

# 1 OBJETO Y JUSTIFICACIÓN

Se presenta el anteproyecto del Plan Estratégico de la nueva Agrupación Empresarial Innovadora (AEI) para el sector turístico de la Comunitat Valenciana y denominada Agrupació Empresarial Innovadora de Turismo de la Comunidad Valenciana para solicitar la ayuda al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, en cumplimiento de la ORDEN PRE/986/2008, de 8 de abril, por la que se efectúa la convocatoria del año 2008 para la concesión de las ayudas del Programa Nacional de Redes dentro de la Línea instrumental de articulación e internacionalización del Sistema, enmarcada en el Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación tecnológica, 2008-2011.

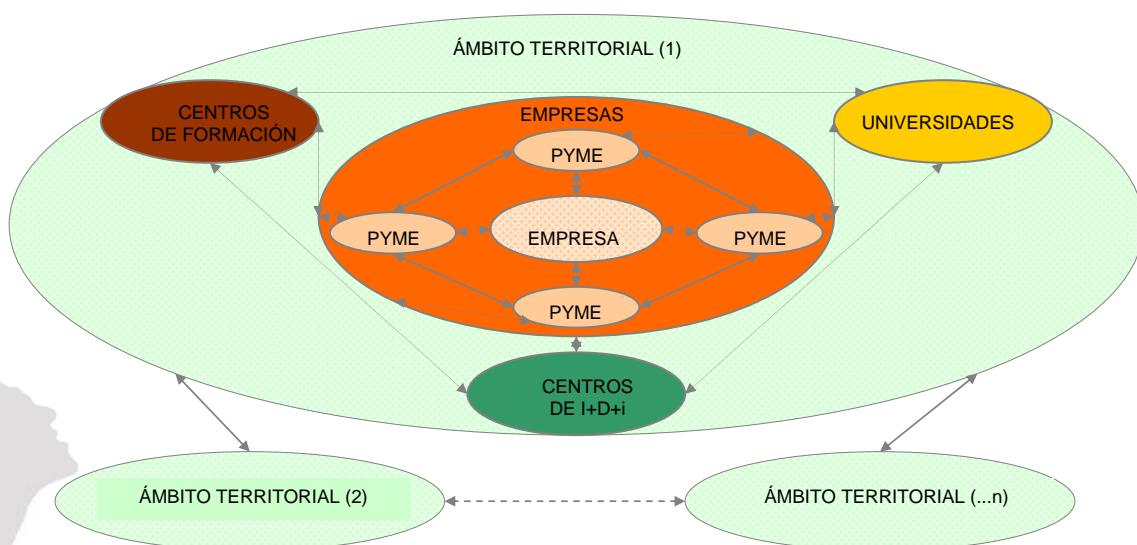
La AEI está constituida por empresas y asociaciones del sector turístico de la Comunitat Valenciana, junto con la Univesitat Jaume I, Cámara de Comercio, Federación de Municipios y varios ayuntamientos de la Comunidad Valenciana.

Esta nueva AEI está convencida de la necesidad de constituir una masa crítica suficiente para hacer frente a los nuevos retos del futuro, apostando por la innovación en el sector turístico.

Los vínculos colaborativos entre las empresas de esta AEI, la Universidad Jaume I de Castellón, los centros de formación de la provincia, la Administración Pública permiten paliar insuficiencias de coordinación que limitan la posibilidad de acuerdos que mejoren la eficacia empresarial, económica y técnica.

Estos vínculos permiten dinamizar los flujos de información y conocimiento necesarios para generar proyectos tecnológicos u organizativos innovadores de suficiente dimensión.

Este anteproyecto ha sido elaborado por la Universidad Jaume I de Castellón para la Federació d'Empreses Innovadores de Turisme Provincia de Castelló.



## 2 ANTECEDENTES

### 2.1 INTRODUCCIÓN

Los antecedentes más significativos para la elaboración de este Anteproyecto de Plan Estratégico han sido:

- Turismo en la Comunitat Valenciana 2006 de la Generalitat Valenciana
- Plan de Espacios Turísticos de la Comunitat Valenciana de la Generalitat Valenciana (2008)
- Oferta Turística Municipal y Comarcal 2007 de la Generalitat Valenciana
- Perfil del Turista de la Comunitat Valenciana en oferta reglada 2005 de la Generalitat Valenciana.
- Plan del Turismo Español Horizonte 2020. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2008).
- Plan del Turismo Español 08-12. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2007).
- Plan Operativo TurEspaña 2008. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2008).
- Plan de Competitividad del Sector Turístico de la Comunitat Valenciana 2009-2011 de la Generalitat Valenciana

Diversas publicaciones del profesor de la Universitat Jaume I, Diego López Olivares, colaborador de este Plan Estratégico.

Tesis doctoral de la profesora de la Universitat Jaume I, Sonia Agut, y colaboradora de este Plan Estratégico sobre las necesidades de formación continua en el sector turístico valenciano.

Las contribuciones del profesor López Olivares, de la Diputación y de la Generalitat Valenciana nos han servido para configurar los apartados de Contexto y Diagnóstico.

La contribución de la profesora Sonia Agut se resume en los siguientes subapartados de este apartado de Antecedentes y, por último, el Plan de Turismo 2020 del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio ha configurado la meta y las líneas estratégicas de este Anteproyecto de Plan Estratégico de la AEI.

### 2.2 FORMACIÓN CONTINUA

#### Introducción

Los cambios sociodemográficos de la fuerza de trabajo, la introducción de innovaciones tecnológicas en el trabajo, el aumento de los puestos de trabajo en el sector servicios (p.e. turismo), o los cambios en la estructura de las organizaciones han conducido a los trabajadores a convertirse, cada vez más, en sujetos de aprendizaje durante toda la vida (*lifelong learner*) (Thayer, 1997), porque continuamente deben ser competentes.

Las competencias implican la conjunción de una serie de conocimientos, habilidades, emociones, motivación (o determinadas motivaciones), valores o actitudes, pero en distinto grado; esto es, en unas situaciones y para determinados tipos de actividades

será imprescindible que la persona demuestre que posee ciertos conocimientos y habilidades, mientras que otras exigen que el individuo desarrolle determinadas actitudes o maneje determinadas emociones. De esta forma, a persona competente es aquélla que tiene aptitudes para realizar su trabajo y quiere hacerlo, sabe estar, sabe lo que tiene que hacer en el momento oportuno ante una situación más o menos problemática, y además, lo hace de la forma adecuada. Esto supone una evidente ventaja competitiva para la organización y además favorece de forma significativa la empleabilidad del sujeto (Agut y Lozano, en prensa).

Cuando hablamos de adquisición y/o desarrollo de competencias se piensa en la formación continua como un recurso fundamental en mano de las organizaciones, es decir, una herramienta clave al servicio de las empresas y sus miembros (desde el gerente hasta el miembro de más reciente incorporación a la empresa), para afrontar los cambios del mercado de trabajo, y que contribuye positivamente a la competitividad de la organización. En particular, la formación continua se entiende como un proceso de aprendizaje activo y continuado a lo largo del ciclo vital de la persona que está relacionado directamente con el trabajo (Salanova y Grau, 1999), que favorece la empleabilidad de la persona en un mercado laboral flexible y cambiante (Peiró, 2000). De ahí que todo lo relacionado con la formación continua haya generado un volumen considerable de estudios centrados en delimitar cómo debe planificarse esa formación. La mayoría de autores coincide en que el proceso formativo debe seguir una serie de pasos para garantizar el éxito de la acción formativa y que son el análisis de necesidades de competencias, el diseño e impartición de la formación y por último, la evaluación y transferencia de esa formación.

## **2.3 ANÁLISIS DE NECESIDADES DE COMPETENCIAS Y DEMANDAS DE FORMACIÓN CONTINUA**

Uno de los pasos más relevantes en la planificación adecuada del proceso de formación es la realización de un riguroso análisis de necesidades, que tiene como meta decidir quién va a ser formado y en qué cuestiones (Salas y Cannon-Bowers, 2001). La necesidad surge de un desajuste entre lo que hay y aquello que se requiere o se desea. Si hablamos en términos de resultados, la necesidad surge cuando el resultado actual es inferior al resultado deseado (Kaufman, 2000).

En el marco del sector turístico valenciano se ha realizado un estudio, que dio lugar a una tesis doctoral (véase Agut, 2000) centrado en el análisis de las posibles necesidades de competencias de un grupo de directivos de diferentes empresas turísticas valencianas (hoteles y restaurantes). El origen de este trabajo reside en la inquietud de distintos colectivos del sector turístico valenciano por mejorar las competencias de sus profesionales, especialmente de sus directivos, pues ellos son considerados las piezas clave del funcionamiento empresarial. Para la adquisición y/o desarrollo de estas competencias, se piensa precisamente en la formación como una estrategia básica, la cual no sólo debe adaptarse a las necesidades reales de las personas sino atender a la naturaleza cambiante de las competencias en función de las demandas del entorno laboral.

En este estudio las competencias se definen como las capacidades que permiten el desempeño eficiente de las tareas específicas del puesto (competencias técnicas); y que también permiten la autorregulación y el afrontamiento de situaciones no programadas en el trabajo (competencias genéricas). La necesidad de competencia aparece cuando el nivel de competencia del directivo es inferior al que se requiere para el desempeño eficiente del puesto en el presente y/o el futuro.

El estudio se realiza con una muestra de 80 gerentes de empresas turísticas (40 gerentes de hoteles y 40 gerentes de restaurantes) de la Comunitat Valenciana dedicados al turismo de sol y playa (50% de los establecimientos) y de ciudad (50% de los establecimientos). De ellos, 64 son hombres y 12 mujeres- 4 personas no responden a esta cuestión. El intervalo de edad oscila entre 25 y 66 años, siendo la media de edad de 41 años. El 15% de los gerentes tiene sólo estudios primarios, el 22.5% posee estudios de FP/BUP, y el 53.7% cuenta con estudios universitarios, aunque sólo el 8.7% del total de gerentes tiene una Licenciatura. El resto no responde a esta cuestión. La media de antigüedad en el puesto actual de gerencia es de 7 años. La recogida de datos se llevó a cabo entre octubre de 1997 y octubre de 1998. A los gerentes se les administró el *Cuestionario para el análisis del rol del gerente de hoteles y restaurantes* elaborado por el propio equipo de investigación. Por tanto, se utilizan medidas de autoinforme. El modo de administración de los cuestionarios fue a través de entrevistas personales, realizadas por miembros del equipo de investigación, que previamente fueron debidamente entrenados.

Los resultados (véase Agut y Grau, 2002) muestran, en cuanto a las competencias técnicas (i.e., engloban tanto conocimientos como habilidades, esto es saber y saber hacer en una materia propia de la gerencia turística), que la mayor necesidad en términos de conocimientos se da en el área de Gestión económico-financiera, seguida de idiomas, Marketing y análisis de mercados e Informática. En cuanto a las habilidades, los resultados son similares, la mayor necesidad se da en Informática, seguida también de idiomas, Gestión económico-financiera y Gestión comercial. Estos resultados van en la línea de los obtenidos en los dos estudios previos, de carácter cualitativo, sobre las necesidades de formación de los directivos de turismo de la Comunitat Valenciana (Grau y otros, 2000, 2002). Por el contrario, en cuanto a las competencias genéricas, los gerentes presentan escasas necesidades. La mayor necesidad se da en Control de reacciones precipitadas en situaciones que producen emociones fuertes (p.e. agresividad, resignación, excitación).

Sin embargo, en general, los gerentes demandan poca formación en las competencias donde aparecen déficits. Únicamente solicitan formación en cuestiones técnicas, tales como Informática e idiomas, pero no hay ninguna petición referida a aspectos de carácter más genérico, como el Control de reacciones precipitadas en situaciones que producen emociones fuertes, donde sí se detectan déficits. De esta forma, en general, la formación no se percibe como una estrategia para resolver déficits en competencias, en la muestra de este estudio, en contra de lo que señala la literatura sobre formación, que la considera una herramienta básica.

Otro resultado revelador es que los gerentes están poco interesados en formarse para adaptarse a cambios futuros (sean del tipo que sean). Posiblemente, consideran que los cursos formativos no permiten responder, adecuadamente, a las exigencias futuras del entorno laboral. O quizá, los gerentes piensen, erróneamente, que no deben seguir formándose a lo largo de su vida laboral, cuando la literatura y los cambios socioeconómicos evidencian justamente lo opuesto.

Otra cuestión explorada en este estudio es la posible influencia de variables individuales (i.e., edad, nivel educativo y antigüedad en el puesto) y organizacionales (i.e., tipo de establecimiento y número de subordinados) en la mayor o menor incidencia de necesidades de competencias técnicas y genéricas. En general, los resultados indican que son los gerentes de restaurantes, y los de mayor antigüedad en el puesto quienes perciben mayores necesidades. Por el contrario, aparecen menores necesidades entre los gerentes con mayor nivel educativo. La edad y el número de subordinados no guardan ninguna relación con la mayor o menor existencia de necesidades de competencias (véase Agut, Grau y Peiró, 2003).

## 2.4 LA EXCELENCIA EN LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO DE CALIDAD AL CLIENTE

En los últimos años, el sector servicios (e.g. turismo) y mucha literatura generada en este ámbito, que busca la máxima calidad en la prestación de su servicio a los clientes, está prestando especial interés a la forma en que los empleados que están en contacto directo con los clientes (e.g., recepcionistas o camareros) realizan su trabajo. El motivo es que en la medida en que este empleado, que es con quien interactúa el cliente y por tanto, se convierte en la cara visible de la empresa, preste un servicio excelente, es decir, desempeñe su trabajo de forma eficiente, más satisfecho estará el cliente. Precisamente la satisfacción de cliente se está convirtiendo en una medida de la calidad de servicio muy utilizada, porque si está satisfecho con el servicio recibido es muy probable que vuelva al establecimiento (i.e., lealtad del cliente).

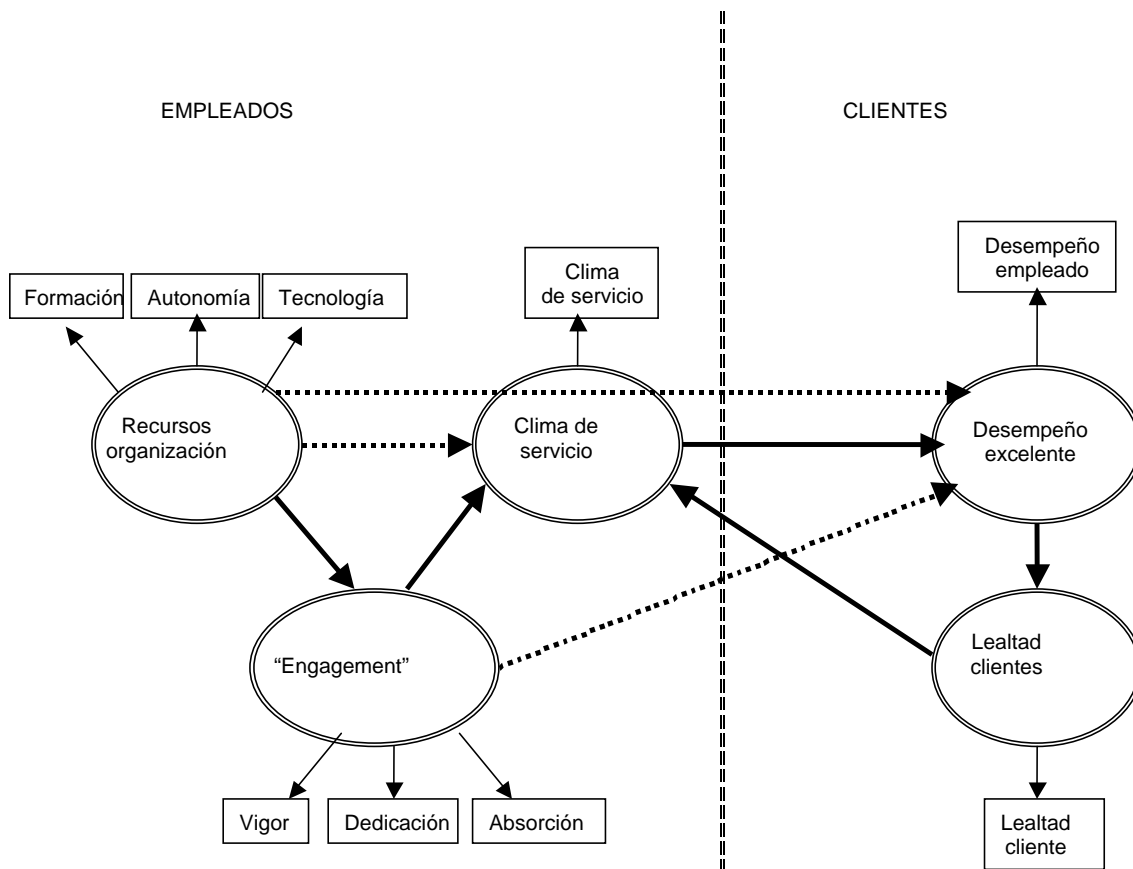
En particular, nos referimos a un desempeño especialmente excelente, donde el empleado se sale de los límites estrictos establecidos en su rol laboral y va más allá, sorprendiendo positivamente al cliente proporcionando un servicio excelente (Price, Arnold y Tierney, 1995), cuidando y dispensando una atención individualizada a los clientes (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988), porque es capaz de empatizar con el cliente y comprender perfectamente sus necesidades. Y ello requiere que maneje adecuadamente sus emociones y las ponga al servicio de la prestación de un servicio excelente.

Precisamente, en los últimos años se ha comenzado a estudiar la parte emocional del trabajo, que tradicionalmente no ha sido tenido en cuenta en los estudios. Este interés ha conducido a la introducción del constructo de trabajo emocional. De acuerdo con Zapf, Vogt, Seifert, Mertini y Isic (1999), el trabajo emocional es un componente significativo de los puestos que precisan interacciones cara a cara o voz a voz con los clientes (como es el caso de los recepcionistas y camareros, por ejemplo). Las emociones en esos puestos se manifiestan para influir en las actitudes y conductas de los clientes, normalmente mediante la influencia en su estado emocional. Además, la expresión de estas emociones tiene que seguir ciertas reglas establecidas por la organización, explícita o implícitamente. Un empleado desempeña adecuadamente este trabajo emocional, cuando expresa emociones positivas o negativas, cuando se precisa, cuando además, es sensible a las necesidades del cliente, considera lo que puede sentir el cliente en ese momento (y se comporta en consecuencia) y sabe, además, cuándo comenzar, mantener o finalizar una interacción con el cliente.

En el marco de esta literatura, se ha realizado un estudio centrado en el sector turístico valenciano y balear (véase Salanova, Agut y Peiró, 2005), cuyo objetivo es estudiar el posible papel mediador del clima de servicio para predecir el desempeño excelente de un grupo de empleados que están en contacto directo con los clientes y la lealtad de esos clientes. La muestra está compuesta por dos colectivos: 342 empleados que trabajan en contacto directo con los clientes en las recepciones de los hoteles (N = 174) y como camareros (N = 168) y 1140 clientes elegidos al azar.

Los resultados, que aparecen representados en la Figura 1, indican que el hecho de proporcionar recursos organizacionales (i.e., formación continua adecuada, autonomía a la hora de realizar el trabajo, disponer de tecnología útil y asequible) incrementa la sensación de estar enganchado al trabajo, esto es, el denominado "engagement". Éste es un estado cognitivo-afectivo persistente en el tiempo, relacionado con el trabajo y que se caracteriza porque el sujeto dedica altos niveles de energía mientras se trabaja, el entusiasmo y la inspiración y el hecho de estar plenamente concentrado y feliz mientras se trabaja). Este estado tan placentero, que puede manifestarse de forma colectiva y que tiene un carácter motivacional, a su vez, ayuda a que se establezca en la organización un clima de servicio orientado a la excelencia, es decir,

que los empleados compartan sus percepciones sobre la calidad del servicio en su establecimiento y su importancia. Además, este clima de servicio orientado a la excelencia, a su vez, repercute positivamente en el desempeño del empleado a la hora de atender al cliente (e.g., es capaz de comprender las necesidades de los clientes, ofrece una calidad de servicio excelente que es difícil de encontrar en otros establecimientos). Esta excelencia en el desempeño, a su vez, predice la lealtad del cliente con el establecimiento (e.g., intención de volver, intención de recomendar el establecimiento a otras personas) y éste repercute positivamente de nuevo en el clima de servicio.



Nota: Todas las relaciones entre los constructos son positivas.

Fuente: Adaptación de Salanova, Agut, & Peiró (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.

### 3 CONTEXTO

#### 3.1 INTRODUCCIÓN

El análisis del contexto de la Comunitat Valenciana se ha dividido, primero, en un resumen global de la oferta turística clasificada por el tipo de alojamiento y su evaluación en los últimos años. En segundo lugar, y dado el carácter específico de las diversas zonas del turismo de la comunidad, se ha dividido en turismo del litoral y turismo del interior, en ambos casos, se han analizado los productos y recursos turísticos y los indicadores básicos: la demanda, la oferta y la oferta complementaria.

Así, en la Comunitat Valenciana podemos distinguir 4 zonas relevantes turísticas: Costa Blanca; Benidorm; Valencia Terra i Mar y Castellón Costa Azahar.

#### 3.2 OFERTA TURÍSTICA POR TIPO DE ALOJAMIENTO

La suma de viajeros entrados en el conjunto de alojamientos turísticos colectivos de la Comunitat Valenciana (hoteles, campings, apartamentos turísticos y alojamiento rural) ascendió en 2007 a un total de 9.435.504, mientras que el total de pernoctaciones fue de 39.896.572. La estancia media se situó en 4,2 días. Del total de pernoctaciones, el 56,6% fueron realizadas por turistas residentes en España.

La siguiente tabla recoge los indicadores, viajeros y pernoctaciones, del turismo de la Comunitat Valenciana en el año 2007.

Tipo de alojamiento	Indicador	Valor (año 2007)
Actividad hotelera	Viajeros	7.792.519
	Viajeros extranjeros	2.493.606
	Pernoctaciones	25.533.806
Campings	Viajeros	636.111
	Pernoctaciones	5.391.641
Apartamentos turísticos	Viajeros	871.150
	Pernoctaciones	8.314.826
Alojamiento rural	Viajeros	139.505
	Pernoctaciones	417.950

■ Actividad hotelera

En 2007 se alojaron en los establecimientos hoteleros de la Comunitat Valenciana un total de 7.792.516 viajeros, cifra que supuso un incremento interanual del 1,82%.

En relación con la procedencia de los viajeros, la demanda nacional supuso el 68,34%, habiéndose incrementado respecto a 2006 un 1,46%. Por otro lado, la demanda extranjera se incrementó un 2,6%.

Por su parte, las pernoctaciones para el conjunto de la Comunitat Valenciana ascendieron a 25.798.892, cifra que supuso un incremento del 2,98%, por encima del crecimiento medio de los hoteles en España, cifrado en el 2,02%, así como por encima del crecimiento en otras comunidades autónomas como Cataluña, Andalucía o Baleares.

### ■ Campings

En 2007 el número de viajeros recibidos fue de 636.111, lo que supuso un incremento del 3,6%. El número de pernoctaciones, cifrado en 5.391.641 se incrementó un 4,1%. El 59% de las mismas fueron realizadas por extranjeros. La variación respecto a 2006 en el número de pernoctaciones de procedencia extranjera fue del 5,9% y respecto a la demanda nacional el crecimiento alcanzó el 1,6%.

Los viajeros residentes en España, 447.341, representaron el 70,3% del total, con una variación interanual del 4,4%. La evolución de la demanda extranjera también fue positiva, con un porcentaje del 1,7%.

Por otra parte se registraron incrementos tanto en el caso de la demanda nacional, que creció en términos de pernoctaciones un 1,6%, como en la extranjera, que lo hizo en un 5,9%.

### ■ Apartamentos turísticos

Los apartamentos turísticos de la Comunitat Valenciana recibieron 871.150 viajeros, lo que supuso un ligero descenso interanual del 1,3%. Estos viajeros efectuaron un total de 8.314.826 pernoctaciones, un 1,5% menos que en el mismo periodo del pasado año.

La demanda nacional se incrementó tanto en términos de viajeros (5,5%) como de pernoctaciones (3,1%).

La demanda extranjera registró descensos, tanto en términos de viajeros (-7,7%) como de pernoctaciones (-5,1%), representando el 48,4% del total de viajeros alojados en apartamentos y el 53,3% del total de las pernoctaciones.

El grado medio de ocupación de las plazas en 2007 se situó en el 30,26%, 0,83 puntos por debajo de 2006. La media de plazas abiertas fue de 74.668, lo que supuso un incremento interanual del 1,23%.

### ■ Alojamiento turismo rural

Durante 2007 una media de 7.840 plazas distribuidas en 824 establecimientos abiertos. Este número de plazas situó a la Comunitat Valenciana en el quinto lugar entre las comunidades autónomas españolas en cuanto a número de plazas, y supuso un incremento del 2,6% respecto al ejercicio precedente.

Por lo que respecta a la demanda de alojamiento rural en la Comunitat Valenciana en 2007, la misma fuente estimó un total de 139.505 viajeros alojados en esta modalidad. Esta cifra supuso un incremento del 3,9% respecto a 2006. Por procedencias, casi la totalidad de los viajeros fueron españoles (más del 95%), y su presencia se incrementó un 4,7%, mientras que la demanda extranjera, pese a su reducida presencia, disminuyó respecto a 2006 más de un 22%.

El total de pernoctaciones realizadas fue de 417.950, cifra que supuso un incremento del 3,3% respecto a 2006. Este incremento se debió básicamente al buen comportamiento de la demanda nacional.

El origen de la demanda nacional en la modalidad de alojamiento rural de la Comunitat Valenciana se repartió principalmente del siguiente modo: 74,54% viajeros con residencia en la Comunitat Valenciana, seguidos de los viajeros procedentes de la Comunidad de Madrid (6,94%) y Cataluña (6,74%).

### **3.3 EL LITORAL**

#### **3.3.1 INTRODUCCIÓN**

Aunque con antecedentes históricos en la actividad turística, el litoral de la Comunitat Valenciana realiza su desarrollo en el contexto del despegue del turismo de masas que acontece en los espacios mediterráneos en la década de los sesenta del siglo pasado. Su evolución en la costa valenciana ha ido consolidando una función socio-económica notable, reflejándose en sus aportaciones al empleo y renta, llegando a convertirse en un espacio de referencia para el turismo tanto interno como internacional.

En la actualidad la oferta de plazas hoteleras en el litoral valenciano es de 89.560, que generan un total de casi tres millones de pernoctaciones anuales. A las plazas hoteleras litorales se suman las ofertadas por los apartamentos turísticos, con un total de 132.000 y 63.000 en los campings de la costa. A estas magnitudes también contribuye, aunque muchas veces con problemas de coexistencia, la gran cantidad de alojamiento en segunda residencia y vivienda de uso turístico, lo que se denomina la vertiente residencial del turismo, una oferta estimada para la costa valenciana en más de 300.000 plazas, que repercuten no sólo en el excesivo uso de suelo sino también de recursos naturales.

De norte a sur, la Comunitat Valenciana se convierte en punto de encuentro de visitantes y residentes que encuentran en sus playas el espacio idóneo para el ocio, el disfrute del mar y el buen tiempo. En Costa Blanca, Benidorm, Valencia Terra i Mar y en la Costa Azahar. La costa valenciana crece a partir de los espectaculares cabos de la Nao y San Antonio. Desde el punto de su geografía hacia arriba, el gran golfo de Valencia –que se disuelve en el delta del Ebro- incluye la Costa Azahar y el litoral de la provincia de Valencia, zonas pobladas de playas de arena y modeladas piedras. Destacan en este tramo dos accidentes espectaculares, la diminuta península de Peñíscola junto a la costa de Alcossebre, y el cabo de Oropesa. La Costa Blanca, litoral meridional que acoge el contingente turístico europeo más importante de toda España, compagina magníficamente playas con acantilados y rincones casi mitológicos.

El sol sale por el horizonte de las aguas del mar e ilumina ese trozo de litoral mediterráneo durante casi 3.000 horas al año, para esconderse al atardecer por el interior creando unos crepúsculos continentales de gran belleza.

En Canet d'En Berenguer y Sagunto, gracias a sus atractivas dunas y playas de agua limpia y acceso exótico, vuelve el litoral a adquirir sus aspecto ocioso y residencial. El arenal es abundante, sin interrupciones rocosas. Al norte de la capital valenciana han crecido pequeñas ciudades de vacaciones (La Pobla de Farnals, Alboraya y el Puig) que permiten el aprovechamiento de unos espacios litorales que hasta hace pocos años estaban dedicados a cultivos de huerta. El encanto de las playas de la Malvarrosa y Levante, dentro del término municipal de Valencia, reside en su amplitud y amplia oferta complementaria de lugares donde comer y disfrutar de una velada

junto al mar. Al sur, en la playa del Saler, formada por las extensas dunas que separan el lago de la Albufera de las aguas del mar, el medio natural recupera su esplendor. La amplitud del Parque Natural de la Albufera permite encontrar tramos de arena para gozar del sol sin aglomeraciones. Las playas de Sueca, Cullera, Gandía y Oliva compaginan su interés paisajístico con las numerosas instalaciones deportivas y de recreo. La fina arena y el agua limpia, la inmensidad del mar abierto y la cercanía de las montañas litorales constituyen las cualidades preferentes de estos espacios de costa.

La realidad territorial-turística de la costa castellanense se configura a partir del aprovechamiento del clima y las playas como recursos básicos del sistema turístico, sobre todo en el centro y norte de la zona costera donde se encuentran las grandes conurbaciones que acogen, respectivamente, por un lado los núcleos turísticos del Grau de Castelló, Benicàssim y Oropesa, por otro, Peñíscola, Benicarló y Vinaròs. Entre ambas conurbaciones queda el Parque Natural de la Serra d'Irta, el atractivo destino turístico de Alcossebre, los núcleos de Capicorb y Torrenostra, y el Parque Natural del Prat de Cabanes-Torreblanca, humedal que históricamente ha servido de zona de descanso a las aves migratorias. Ya en la mitad sur de la costa castellanense encontramos núcleos turísticos de veraneo como Burriana, que, junto con Nules y Moncofa, están inmersos en los últimos años en rápidos procesos de urbanización. Este tramo costero queda completado por los atractivos de la de la playa de Casablanca y "Estanys" de Almenara.

Cabe significar que la costa castellanense y sobre todo en sus tramos de playa, están mediatizados por la acción correctora que ejercen la presencia de los puertos marítimos, provocando acumulaciones de materiales al norte de los mismos y erosionando al sur, lo cual no evita, aunque con diferentes configuraciones, que las 66 playas existentes tengan un alto valor de atracción. No obstante, destacar el atractivo que representan estos puertos históricos que a sus actividades tradicionales como la pesca han potenciado en los últimos años la vertiente náutica, recreativa y deportiva, incrementándose así la oferta de puertos deportivos, sobre todo debido al evento del Desafío de la Copa América 2007 que se desarrolló con sede principal en Valencia.

También resaltar que la costa castellanense se ve enriquecida por formaciones litorales, como tramos de acantilado medio, abanicos aluviales, restingas, etc., siendo los casos más sobresalientes el del tómbolo del Peñíscola con su castillo medieval y las Islas Columbretes, reserva marina de 4.400 ha. y donde se encuentra ubicada una Estación Náutica.

En La Marina, de Dénia a Benidorm, el litoral adquiere unas dimensiones monumentales y abruptas. La horizontalidad de la costa recorrida hasta ahora se rompe definitivamente aquí, en este pronunciado saliente de la Comunidad Valenciana donde las aguas cristalinas, los fondos marinos y las arenas doradas de sus playas son una constante del paisaje. Los cabos de San Antonio, de la Nao y Moraira, y un poco más al sur el Peñón de Ifach, son accidentes geográficos de impresionante belleza que encierran acantilados, calas y estrechos arenales. Jávea, Teulada, Benissa, Calpe, Altea, La Vila Joiosa... son pueblos marineros, situados en una línea de costa que nos invita a navegar por sus aguas para descubrir los lugares más secretos. En Benidorm, sin embargo, esta fiereza litoral vuelve a serenarse para permitir la existencia de unas impresionantes playas de arena orientadas al sur, que gozan de sol todo el año. Es, probablemente, el primer enclave turístico del Mediterráneo y, sin ninguna duda, de España.

Más al sur, El Campello, San Juan y la ciudad de Alicante completan este escaparate vacacional cuyo producto de sol y playa justifica el pretexto de una prolongada estancia turística. Hasta el límite meridional de la Comunidad y para completar los 466 kilómetros de costa el viajero encuentra de nuevo extensas playas de arena limítrofes

con productivas salinas en Torrevieja y Santa Pola, las impresionantes dunas de Guardamar del Segura, los extensos arenales de Orihuela, Elx y la Dehesa de Campoamor, los pequeños acantilados de Cabo Roig y el litoral de Pilar de la Horadada.

Este modelo territorial-turístico costero asociado entorno al atractivo de las playas de arena fina y completado con importantes recursos históricos (poblados, torres vigía, etc.) y eventos internacionales caso del Festival Internacional de Cinema de Comedia de Peñíscola, el Certamen Internacional de Guitarra Francisco Tárrega, y el Festival Internacional de Música Independiente de Benicàssim (FIB) se ha estructurado sobre las grandes infraestructuras viarias como la CN-340 y la AP-7. Estas actúan como catalizadoras del proceso urbanizador y turístico pero que en la actualidad dejan entrever, sobre todo, en la temporada estival sus grandes deficiencias en la conectividad entre los diferentes núcleos turísticos costeros.

El reto fundamental de futuro debe consistir en mantener y cualificar la actividad turística costera apoyándose en los principios de sostenibilidad y competitividad, lo cual requiere racionalizar los procesos de crecimiento de la oferta y adecuarlos a la capacidad de acogida de sus espacios, recursos naturales y culturales.

### 3.3.2 LOS RECURSOS Y PRODUCTOS TURÍSTICOS DE LA COSTA

La costa valenciana se caracteriza por acoger una gran variedad de atractivos y recursos turísticos, desde los geográficos-paisajísticos a los históricos, eventos programados y los no menos importantes gastronómicos como consecuencia de la calidad de sus productos hortofrutícolas y pesqueros.

Sin embargo, han sido determinantes como recursos básicos el “sol y las playas”, actuando como auténtico binomio localizador del turismo en el territorio. Por tanto, y en función de lo cual, el espacio turístico se ha ido ciñendo a la franja costera donde los factores y elementos climatológicos son excelentes, similares a los de la Costa del Sol y superando a los de la Costa Dorada, Brava y Balear. Así, las temperaturas presentan valores medios que oscilan para los meses de julio y agosto entre los 24 y 24,5 grados centígrados, y entre los 10, 7 y los 11,5 grados para los meses de diciembre y enero respectivamente; suavidad en las temperaturas que se reflejan en las del mar con registros medios para los meses de julio, agosto y septiembre de 24,9; 25,5; y 24,3 grados respectivamente.

El factor climatológico ha facilitado el desarrollo turístico entorno a las playas fijando la mayor parte de las instalaciones turísticas y la oferta de alojamiento tanto hotelera, extrahotelera y residencial-turística. En ellas la mayor intensidad se ha dado en aquéllas que han registrado mejores condiciones en sus superficies de arena seca, en sus entornos medioambientales y fundamentalmente en las características de su granulometría. En una evaluación analítica e integrada de las playas de la costa de la Comunitat Valenciana, valorando sus factores internos y externos (López Olivares, D. 2003 y Ferres Bonfill, J.B. 2003) de las más 100 playas existentes, 59 dan resultados de jerarquías altas, el mismo número que de Banderas Azules. De los resultados se desprende una relación directa entre los principales factores y variables tanto internos (calidad del agua de baño, superficie de arena de playa, índices granulométricos de la arena e impactos ambientales), como externos (capacidad de carga tanto física como ambiental o perceptual, densidades de edificación y estado de las infraestructuras y equipamientos) con la dinámica y grado de atracción turística. En este sentido, son las variables que integran el grado de planificación y ordenación, y en menor medida las de características intrínsecas, las que presentan mayores debilidades. De ahí, la importancia de llevar a cabo propuestas de ordenación y planificación, caso de los

parques litorales, para que refuercen el recurso básico como son las playas. De hecho dentro de las playas citadas aquellas que tienen mayor grado de ordenación y planificación están mejor posicionadas en el mercado.

No obstante y a pesar de la importancia de nuestro principal producto turístico, el de sol y playa, éste lejos de estar agotado, presenta más bien problemas de modelo en función del cambio en los hábitos de la demanda, la cual requiere de complementos a la oferta de playa. En ello tienen mucho que decir todos los recursos que acoge nuestro espacio costero, desde los naturales y paisajísticos, histórico monumentales, etnográficos, eventos festivos, cinematográficos, musicales de ocio y gastronómicos. Entre los naturales paisajísticos, además de las playas, los parques naturales como el de las Salinas de Santa Pola, el Penyal d'Ifach, el Parque Natural de la Serra d'Irta (uno de los pocos espacios que queda libre de edificación en la costa mediterránea española), el Parque Natural del Prat de Cabanes-Torreblanca, o las mismas Islas Columbretes, o la zona de L'Albufera de València. Entre los histórico monumentales, si bien se encuentran como referentes más importantes el Castillo de Peñíscola, único conjunto histórico declarado BIC, la Puerta de Serranos en Valencia, y la Lonja de la Seda de Valencia y los cascos antiguos de los núcleos de población, tenemos yacimientos arqueológicos como el Puig de Benicarló o poblados prehistóricos como el de Oropesa la Vella (fechado entre 1.500 y 1.260 antes de J.C.), castillos como el de Xivert, o torres vigía del siglo XVI como Torre Badum, Colomera, la Corda, entre otras tantas que nos recuerdan el pasado histórico, a las que se unen un importante catálogo de ermitas y restos etnográficos caso de las norias. Así como la oferta de museos en las ciudades costeras como puede ser el Museo Arqueológico Provincial de Alicante (MARQ), Museo de la Naranja en Burriana o el Museo del Patriarca en Valencia.

A todos estos recursos se añaden los eventos efímeros, aunque puntualmente importantes por el alto valor de atracción que generan en los hábitos actuales de la demanda, éste es el caso de las fiestas religiosas y populares, abundantes en los municipios costeros, y sobre todo los eventos, de carácter internacional. Por poner un ejemplo nombraremos los más destacados que se realizan en la provincia de Castellón. Entre ellos, el Festival Internacional de Comedia y Festival Internacional de Jazz, ambos en Peñíscola; el Certamen Internacional de Guitarra Francesc Tárrega y el Festival Internacional de Música Independiente de Benicàssim, y el Festival Internacional de Habaneras de Alcalà de Xivert. También cabe destacar otros eventos musicales como el Festival de Música Antigua y Barroca de Peñíscola, al que se añade en esta población el ciclo de Música Clásica, el Festival de Música de Oropesa, el Festival de Habaneras de Benicàssim o el So Musical Event del Grau de Castellón. Estos eventos se completan con el Festival de Teatro Clásico Castillo de Peñíscola. No menos importantes son los de carácter gastronómico como las Jornadas Gastronómicas de la Alcachofa de Benicarló, Jornadas Gastronómicas de Vinaròs y la Feria de Comercio y Gastronomía de Torreblanca. Finalmente, también tienen su presencia los acontecimientos deportivos y de ocio como la Regata Costa Azahar, Regata a Dos Campeonato de España RCNC, Cross Internacional Ciudad de Castelló o Cross Ciudad de Benicarló, eventos que se completan con las variadas concentraciones de motos.

En el marco básico de las playas, los recursos complementarios y eventos, los principales productos-mercado predominan por este orden los productos de sol y playa individual, seguido del residencial, sol y playa organizado, cultural, náutico al que se le ha añadido en los últimos años el de golf y negocios. Destacar en este ámbito, los clubs de golf existentes en Jávea, Chiva, El saler o la Playa de San Juan.

Finalmente, respecto a la zona centro del litoral, predomina también el sol y playa individual, aunque con un atractivo de mercado medio, seguido del residencial, el de

sol y playa organizado, el náutico, y el de salud y belleza. Además esta área costera está influenciada por los productos al alza de la capital, como es el cultural, congresos y negocios. A ellos se unirán en los próximos años productos como el de turismo activo, cruceros y turismo idiomático.

### 3.3.3 INDICADORES BÁSICOS: LA DEMANDA Y LA OFERTA

Los indicadores básicos del sistema turístico nos vienen dados por las dinámicas de la demanda, la oferta de alojamiento y por la oferta complementaria al alojamiento. En este caso, se dividirá para conocer más específicamente cada zona, los valores para cada uno de los indicadores mostrados.

#### La demanda

##### *Benidorm*

Benidorm que cuenta con una oferta de plazas que supone el 33% del total de la Comunitat Valenciana, y más del 57% de las plazas de la provincia, vió incrementada la actividad hotelera un 0,65% respecto a 2006. Así, el total de las pernoctaciones estimadas para los establecimientos hoteleros de Benidorm fue de 11.141.259 millones.

La demanda nacional, con 4.830.238 pernoctaciones que supuso el 43,4% del total, descendió un 7,3%; mientras que las pernoctaciones realizadas por extranjeros, 6.311.021, supusieron el 56,6% del total y se incrementaron en un 7,7%. Benidorm fue el único destino donde la demanda extranjera superó a la nacional. Si analizamos la distribución de la demanda extranjera según país de origen, el mercado británico, que supone el 80% del total de extranjeros que se alojan en Benidorm, representa el 45% sobre el total de las pernoctaciones (incluidas las nacionales). Respecto a 2006, se incrementaron un 9,1% las pernoctaciones realizadas por residentes en el Reino Unido en Benidorm. Otros mercados relevantes para la oferta de Benidorm, aunque con un número de pernoctaciones muy inferior, fueron el belga, con 365.682 pernoctaciones o el holandés, con 310.658 pernoctaciones en 2007.

La zona de Benidorm registró en 2007 un grado medio de ocupación anual del 86,25%, siendo este porcentaje el mayor registrado entre el resto de zonas turísticas de la Comunitat Valenciana. Dicho porcentaje supuso una diferencia positiva de 1,03 puntos respecto al registrado en 2006.

La ocupación media durante la temporada baja en los establecimientos hoteleros de Benidorm fue del 74,58%, ligeramente superior a la estimada para 2006 (1,4 puntos), y para la temporada alta, dicha media se estima en el 96,5%, porcentaje superior en 1,05 puntos al obtenido en 2006.

Los establecimientos hoteleros de Benidorm tuvieron una media anual de 35.693 plazas abiertas durante 2007, cifra que supuso un descenso del 0,7% respecto a 2006.

##### *Litoral de Alicante*

Continuando con el análisis de la actividad hotelera según zonas turísticas, nos referimos ahora al litoral de Alicante, sin incluir Benidorm, donde se produjo un ligero descenso interanual del 0,14% en las pernoctaciones, estimadas para 2007 en un total de 3.992.135 millones. El 71% de ellas fueron realizadas por españoles, llegando estas a 2.829.442, siendo la diferencia respecto a las efectuadas en 2006 ligeramente inferior (descenso del 0,6%). Por su parte, la demanda extranjera con 1.162.693 pernoctaciones, se incrementó un 1,1%.

Si analizamos el origen de las pernoctaciones de extranjeros realizadas en los establecimientos hoteleros del litoral de Alicante, se observa una clara preeminencia del mercado británico (35,5%), aunque éste sufrió una disminución del 5% interanual.

Por el contrario, el segundo mercado en importancia, Francia, incrementó el número de sus pernoctaciones un 3,4%.

El grado medio de ocupación general durante todo el año en el litoral de Alicante fue del 49,91%, ocupación inferior en 2,4 puntos a la de 2006.

La ocupación media en temporada alta se estima en un 63,12%, mientras que la registrada durante la temporada baja fue del 37,6%. Ambos porcentajes suponen un ligero descenso de 0,6 y 2,14 puntos respectivamente en relación al mismo periodo en 2006. Las plazas abiertas estimadas para el conjunto del año fueron 22.103, cifra que supone una variación interanual positiva del 4,7%.

### *Litoral de Castellón*

El litoral de Castellón vió como en 2007 se incrementó ligeramente el número de pernoctaciones un 0,45%, alcanzándose la cifra de 3.002.618. De todas ellas, las de origen español, 2.400.916, representaron el 80% del total, y tuvieron una variación interanual negativa del 1,2%. Las pernoctaciones realizadas por los extranjeros, 601.702, se incrementaron en un 6,76%. En cuanto al origen por nacionalidades, el litoral castellonense fu el destino preferido de los franceses que pernoctan en la Comunitat Valenciana, siendo a su vez su principal mercado, con un total de 163.033 pernoctaciones registradas en 2007, cifra que supuso un 24,4% más que el año anterior. Los siguientes mercados en importancia, el alemán y el holandés, también aumentaron sus pernoctaciones respecto a 2006, siendo la variación del mercado alemán de un 25,5% y del holandés del 11,8%. En cuanto al Reino Unido, no es un mercado con tanto peso como en la provincia de Alicante y en 2007 redujeron sus pernoctaciones en el litoral de Castellón un 14,2%.

El grado medio de ocupación general en los establecimientos del litoral de Castellón se estima que fue del 61,94%, porcentaje inferior en 1,6 puntos al calculado para el ejercicio anterior. La ocupación media en temporada alta (71,12%) descendió 1 punto y en los meses de temporada baja (49,9%) la diferencia con respecto a 2006 fue positiva, cifrada en 0,5 puntos.

Durante 2007 permanecieron abiertas una media de 13.663 plazas en la zona del litoral de Castellón. Esta cifra supuso un incremento del 3,6% interanual.

### *Ciudad de Valencia*

Continuando con la tendencia de crecimiento de los últimos años que se ha acentuado durante 2007 con motivo de la celebración de la America's Cup, la ciudad de Valencia fue la zona que obtuvo mejores resultados de toda la Comunitat, destacando el incremento interanual del número de pernoctaciones situado en un 12,9%. Las pernoctaciones realizadas por la demanda nacional, 1.843.539, aumentaron un 5,3% interanual, pero fueron las pernoctaciones de extranjeros las que aumentaron en mayor medida, 25,5%, llegando estas a 1.328.567. La demanda extranjera representó en 2007 el 37,7%.

La distribución de la demanda extranjera según país de origen, ofrece los siguientes datos: el mercado italiano fue en 2007 el principal mercado en la ciudad de Valencia con un total de 301.781 pernoctaciones, experimentando un fuerte crecimiento del 62,5%. El mercado británico fue el segundo en importancia, con 194.788 pernoctaciones registradas en 2007 y un incremento del 11,45%. El grado medio de ocupación anual en la ciudad de Valencia fue del 52,09%, porcentaje que supuso un

incremento de 1,3 puntos respecto a 2006. La media de plazas abiertas durante 2007 fue de 16.682.

#### *Litoral de Valencia*

El litoral de Valencia vió como en 2007 se incrementó ligeramente el número de pernoctaciones un 0,3%, alcanzándose la cifra de 1.573.308. De todas ellas, las de origen español, 1.411.372, representaron el 85% del total, y tuvieron una variación interanual positiva del 1,4%. Las pernoctaciones realizadas por los extranjeros, 161.936, se redujeron en un 8,59%.

La distribución de la demanda extranjera en el litoral de Valencia según país de origen, ofrece los siguientes datos: el mercado alemán fue en 2007 el principal mercado con un total de 28.542 pernoctaciones, experimentado un crecimiento del 7,40 con respecto al año 2006. El mercado francés fue el segundo en importancia, con 26.282 pernoctaciones registradas en 2007 y un leve descenso del 0,7%.

El grado medio de ocupación general en los establecimientos del litoral de Valencia se estima que fue del 59,10%, porcentaje superior en 1,39 puntos al calculado para el ejercicio anterior. La ocupación media en temporada alta (74,21%) aumentó 5 puntos mientras que en los meses de temporada baja (42,21%) la diferencia con respecto a 2006 fue negativa, cifrada en 3,7 puntos.

No obstante, cabe significar que el incremento del turismo residencial y la tendencia al alojamiento en viviendas de familiares y amigos, representa más del 63% de las pernoctaciones totales de la costa. Esta estructuración del alojamiento de la demanda se ha reflejado, entre otros aspectos, en el gasto medio diario turísticos, que si bien ha superado los 60€, está lejos de otros gastos medios turísticos como Canarias, que está entorno a los 95€. Ello es debido en gran medida al mayor equilibrio en las Islas entre oferta hotelera y residencial turística, ya que el gasto medio turístico de los alojados en establecimientos hoteleros es prácticamente el doble.

#### **La oferta de alojamiento del litoral**

Respecto a la oferta, en el último lustro hemos asistido a un importante incremento de la oferta hotelera, pasando de menos de 90.000 plazas en el año 2000 a 116.448, de las que el 82%, es decir 89.612, se ubican en el litoral, a las que se suman 3756 plazas en hostales. Esta oferta se ha visto también aumentada en la restauración, con un incremento interanual en 2007 del 4,3%, siendo el número de establecimientos de 11.681 con 814.091 plazas.

Respecto a los campings, estos ofertan más de 60.000 plazas en el litoral. Sin embargo, están asistiendo en los últimos años una tendencia a la baja (-8,1 de decrecimiento interanual en 2007) provocada en parte por la presión urbanística a la que están sometidos dada su buena situación geográfica.

La oferta reglada en la costa se completa con los apartamentos turísticos que con un total de 138.818 plazas representan más del 90% del total de la Comunidad. Al igual que los campings su oferta se mantiene en los últimos años. En ello tiene mucho que ver el acceso a segunda residencia en los lugares habituales de vacaciones o el alojamiento en viviendas adquiridas por familiares o amigos.

La oferta de alojamiento en el litoral de la Comunitat Valenciana, viene muy matizada por la oferta de segundas residencias y viviendas de uso turístico. Ello está suponiendo un importante cambio no sólo en el uso del suelo, sino también en paisaje costero, entrando en el mercado turístico y residencial nuevos espacios costeros; en la actualidad en los municipios costeros se han adjudicado a diferentes proyectos, muchos de ellos reiterándose en procesos simplemente inmobiliarios sin generar escenarios atractivos para la actividad del turismo y ocio. Paradójicamente, no se trata

como se debiera el recurso más limitado de la actividad turística, el suelo, y en el que se encuentran los atractivos territoriales, paisajísticos y culturales que supusieron el reclamo inicial de los turistas, y donde se encuentran las bases de futuras readaptaciones del modelo actual.

### **La oferta complementaria**

La positiva evolución del principal producto turístico de la Comunitat Valenciana, el sol y playa, se ve complementada por la progresiva consolidación de una oferta turística cada vez más diversificada, mediante la planificación y realización de actividades que desde la administración turística se impulsa desde hace años. El objetivo es adaptarse a las exigencias de la demanda actual y potencial.

Al tiempo que se potencia la diversificación de la oferta, se atiende a segmentos de mercado en crecimiento, así como al tratamiento turístico de la práctica de determinadas actividades deportivas o de ocio. Los objetivos son, por tanto, complementar la oferta existente, acceder a nuevos segmentos de la demanda y contribuir a la reducción de la estacionalidad.

En este sentido, cabe destacar la progresiva implantación y desarrollo del turismo rural y de interior en el conjunto de la Comunitat Valenciana, aparte de otros productos estrechamente vinculados al turismo de sol y playa, como son el turismo náutico y de cruceros o el turismo de golf. Mención aparte merece el auge experimentado por el turismo urbano y de congresos, que tiene en la ciudad de Valencia su más claro exponente.

Así, el **turismo de congresos** constituye, en el marco de la política de diversificación de la Conselleria de Turisme, una de las líneas prioritarias, puesto que la celebración de congresos, ferias, jornadas y convenciones genera importantes aportaciones al turismo en la Comunitat Valenciana, no sólo por sus efectos económicos directos sino también por su contribución fundamental a la desestacionalización de la actividad turística. Esta modalidad turística requiere de una planta hotelera moderna y de calidad, una variada oferta comercial, la existencia de infraestructuras específicas, el imprescindible apoyo de una oferta lúdico-cultural sólida y variada, además de otros servicios de naturaleza muy diversa.

La ciudad de Valencia vio revitalizada su actividad turística en gran medida con la apertura y puesta en funcionamiento del Palacio de Congresos, actividad que se ha visto reforzada con la celebración de eventos en otros espacios de la ciudad que son un importante foco de atracción de turistas, como la Ciudad de las Artes y las Ciencias.

Así mismo, el **turismo de cruceros**, constituye un segmento emergente que, debido a sus características propias, como son elevado nivel de gasto de los cruceristas durante un periodo corto de tiempo, la participación en la desestacionalización de la demanda o su bajo consumo de territorio, lo hacen muy interesante como producto diversificador para el contexto turístico valenciano.

Las apropiadas condiciones de la Comunitat Valenciana –condiciones climáticas, situación estratégica en el Mediterráneo, las mejoras de las infraestructuras en las instalaciones portuarias- y otros factores relevantes han propiciado que, en los últimos años, los puertos de Valencia, Alicante y Castellón hayan comenzado a poner un gran interés en la captación de cruceros como puertos de escala o de cabecera y se haya percibido un incremento considerable de dicha actividad durante el último año, en especial en el puerto de Valencia, en parte debido a la celebración de la 32ª edición de la America's Cup.

En la Comunitat Valenciana esta actividad se concentra en los puertos de Alicante y Valencia, ya que actualmente el puerto de Castellón está en proceso de adaptación. El

desarrollo del producto de golf se presenta como un elemento dinamizador de la actividad económica y también como uno de los factores fundamentales para la diversificación y desestacionalización del sector turístico de la Comunitat Valenciana.

Por otra parte, el desarrollo del producto de **golf** se presenta como un elemento dinamizador de la actividad económica y también como uno de los factores fundamentales para la diversificación y desestacionalización del sector turístico de la Comunitat Valenciana

Los 27 campos existentes en la Comunidad suponen casi el 8% del total de los existentes en España, convirtiéndola en una de las zonas de mayor concentración de campos junto a Andalucía (101), Cataluña (42), Madrid (31) o Castilla y León (24). El número de licencias federativas, 21.8054, en 2007, un 5,4% más que en 2006, sitúan a la Comunitat Valenciana entre las primeras en el conjunto del Estado.

Según datos de la Federación Española de Golf, la evolución en la práctica del golf durante los últimos veinte años se plasmó en un continuo crecimiento en el número de licencias, pasando de 2.474 licencias en 1985, a las 21.805 de 2007.

Y finalmente destacar, que la Comunitat Valenciana posee 41 instalaciones náuticas y de recreo (clubes náuticos y puertos deportivos) y 16.629 amarres a lo largo de sus 514 km. de costa. Este porcentaje supone el 45% de los clubes náuticos españoles. En el año 2007, 14 puertos deportivos contaron con el distintivo Bandera Azul, galardón que destaca la calidad de sus aguas, arenas y servicios añadidos. La Comunitat Valenciana ocupa el tercer lugar en número de puertos deportivos y de amarres, tras Cataluña e Islas Baleares.

La Comunitat Valenciana posee 4 estaciones náuticas: Marina Alta, Bahía de Altea, Alicante-El Campello-Santa Pola y Columbretes.

Existen 60 empresas de actividades náuticas (escuelas de vela, windsurf, chárter náutico, excursiones marítimas, cable ski, etc.), 18 de actividades subacuáticas (inscritas en el Centro de Desarrollo Marítimo de la Generalitat Valenciana). Asimismo, la Federación de Vela de la Comunitat Valenciana organiza a lo largo del año regatas de diferentes modalidades.

## 3.4 EL INTERIOR RURAL

### 3.4.1 INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, los procesos de globalización económica, junto con la redefinición funcional del espacio rural, puesta de manifiesto en la escasa capacidad de respuesta de las actividades locales tradicionales para abordar un nuevo modelo de desarrollo, ha generado un nuevo orden territorial en los espacios rurales.

El caso del mundo rural presenta una dicotomía entre las áreas rurales del litoral, aquellas que se han adaptado a la nueva situación marcada por los procesos de globalización, es decir a la especialización sectorial-productiva ligada estrechamente al proceso de comercialización, y aquellas que han quedado al margen, las nombradas áreas “desfavorecidas”. Entre ambas se sitúan espacios rurales de transición que se han adaptado, según los casos, a las nuevas demandas de la sociedad.

En este subapartado nos centraremos en aquellas áreas de transición y, sobre todo, en las “desfavorecidas” tanto por su marcada ruralidad, como por la necesidad de responder, adecuadamente, a los procesos de “multifuncionalidad” que está adquiriendo este mundo rural. Procesos que son originales para esta nueva realización campo-ciudad de la sociedad postmoderna, que pertenece al mundo rural con mayor complejidad, superando la identificación de la economía rural con la agricultura, donde el papel de proporcionar productos agrarios se añaden los de facilitar bienes ambientales, paisajísticos y culturales, cosa que Bowler (1996) ha cualificado como agricultura posproductivista.

Esta nueva situación ha generado al medio rural unas formas de desarrollo con una demanda que requiere al mismo tiempo autenticidad en los productos agroalimentarios (agricultura ecológica) y artesanal, una mayor variedad de actividades recreativas y de ocio en la naturaleza, además de buscar en este espacio sus señales de identidad cultural, en cierta manera perdidos en los procesos de globalización. Esta nueva multifuncionalidad ha creado espacios más complejos, atendido el cambio espacial en los flujos y las redes, que en cierta manera han estado provocados por la dinámica de mercados y las nuevas tecnologías de la información; organizándose cada espacio en función de sus posicionamientos y de unos contextos determinados (Velt, P. 1999), no exentos de aprovechamientos oportunistas, mas que integradores, en la nueva realidad social.

La Unión Europea, desde los inicios de la década de los años noventa del siglo pasado, está potenciando con diversas iniciativas esta nueva relación, consciente de que es beneficiosa para la sociedad en general. Pese a esto, la timidez de las políticas de desarrollo rural, junto con la ausencia de metodologías de carácter integral para el medio rural, están dificultando los procesos de desarrollo, sobre todo en aquellas áreas más desfavorecidas.

Paralelamente, el desproporcionado y desordenado acercamiento de los ciudadanos al mundo rural, por medio de diferentes modalidades urbanísticas, segundas residencias, residencia turística, etc., está poniendo en peligro, en ciertos espacios, la sostenibilidad del medio rural y, consecuentemente, los motivos que propiciaron estos desplazamientos. Es decir, los valores paisajísticos, ambientales, culturales y vivenciales del mundo rural.

Así pues, estamos delante de una nueva “multifuncionalidad” del mundo rural que sustituye a la antigua, cosa que lleva asociada un cierto cambio en los actos sociales,

que en muchos casos sustituyen valores intrínsecos al mundo rural por hábitos y formas de comportamiento propios de los espacios urbanos.

Delante de esta situación de cambio del mundo rural, inmerso en estas dinámicas en gran parte de su territorio, si bien ha desarrollado políticas de desarrollo rural, éstas han estado insuficientes dada la timidez en sus aplicaciones, predominando los conceptos sectoriales sobre los integrales, sustentables y sostenibles. Excepciones estas últimas que hacen referencia tanto al carácter social y espacial como a las actuaciones de ámbito público (Esparcia, J. y Paniagua, A. 2006) En consecuencia, hace falta aplicar estrategias, por medio de metodologías e instrumentos, que generen una simbiosis entre las características del mundo rural y las nuevas tendencias de la sociedad posmoderna.

### 3.4.2 LOS RECURSOS Y PRODUCTOS TURÍSTICOS DEL INTERIOR

En la Comunitat Valenciana el turismo rural es todavía una actividad joven e incipiente, a pesar de los progresos realizados en la última década. Actualmente en la Comunitat Valenciana cabe diferenciar cuatro áreas con mayor especialización en turismo rural:

- • Els Ports-Alt Maestrat
- • Sector noroccidental de los Serranos
- • El sur de la Canal de Navarrés
- • Los valles interiores de las Marinas Alta y Baja

La Comunidad Valenciana contaba a final de 2007 con un total de 978 establecimientos y 9.131 plazas en alojamiento rural.

Por provincias destaca la oferta rural de Castellón que posee el 41,5% de las plazas de esta modalidad de alojamiento. Le sigue la provincia de Valencia con 30% y Alicante con el 22%.

Con dicha información se va a comentar más en profundidad la relevancia del sector del turismo interior de Castellón como fuente potencial de ingresos.

El interior rural de Castellón ocupa una superficie de 3.951'8 Km<sup>2</sup>, distribuidos de norte a sur entre las comarcas funcionales turísticas de La Tinença de Benifassà; Els Ports; Alt Maestrat; l'Alcalatén; Alto Mijares; y Alto Palancia. Poseen un total de 81 municipios que acogían en 1998 a 46.331 habitantes de derecho lo que no da una densidad tan sólo de 11'7h/Km<sup>2</sup>

La zona más septentrional, con una altitud media de 1.000 m, está ocupada por las comarcas de Els Ports y la Tinença de Benifassà. La complejidad orográfica origina una morfología en donde se alternan los altiplanos o muelas con las cuencas deprimidas, por las que transcurren las desarrolladas ramblas y cauces fluviales. Entre los ríos más sobresalientes se encuentran el Cantalapiedra, el Bergantes y Caldes, los que a su vez han dejado una serie de mesas o muelas como la del San Marcos o Garañana. Cuando las actuaciones han sido muy intensas las muelas han quedado reducidas a empinadas sierras o cerros testigo siendo entre estos el más significativo el de Morella con una altura de 1.070 m, el cual ha sido tajado por el río Bergantes al igual que las sierras de Águila, Enrós y Moll situadas al sur del cerro testigo de morellano. Igualmente, el mismo río antes de alcanzar la capital de Els Ports, en Zorita taja verticalmente unos conglomerados terciarios, que al tener intercalados materiales arcillosos y a su vez actuar la erosión lateral ha originado grandes formaciones de balmas, una de las cuales ha servido para el emplazamiento del Santuario de Nuestra

Señora de la Balma. Ya más al norte e interior y adentrándonos en la comarca de la Tinença, la morfología del territorio se vuelve más compleja y caprichosa debido a los afluentes de cabecera y cursos altos del citado río Bergantes, además del Sénia y Cèrvol, que ofrecen un amplio repertorio de gargantas, cañones y cascadas; entre estos recursos destacamos: el Salt de Fredes, sobre el río Sénia; Els Estrets del Bellestar o la cascadas de les Roques de la Escala, en Vallibona, ya en la cuenca del río Cèrvol.

Al sur de la comarca de Els Ports y la Tinença se ubican las comarcas del Alt Maestrat y l'Alcalatén, zona que se inicia al norte con un amplio anticlinal, que va desde Vilafranca hasta Vistabella, el cual aprovechando tres fallas de directriz catalana se encuentra compartimentado en tres bloques en los cuales destacan las muelas de Folch y de Ares, ésta última cortada por la rambla Carbonera y más al sur al Serra d'En Segures la cual es cortada por el río Montlleó.

Igualmente la disolución calcárea ha generado, en unos casos, restos kársticos como el caso de la Cova Fosca de Ares, que a su vez contiene restos arqueológicos, y en otros recursos medicinales tales como los de Font d'En Segures en Benassal ó la Font de l'Avellà en Catí.

La cima del Penyagolosa con sus 1.813 m domina el conjunto de los altiplanos del área de estudio; se trata de un macizo de las últimas estribaciones del Sistema Ibérico, dominado por fallas de orientación catalana que cortan pliegues de dirección ibérica siendo sus vertientes tajadas por los barrancos de cabecera de los ríos Lluca y Vistabella.

Finalmente, al sur de L'Alcalatén el área del dominio de los altiplanos se va estrechando pasando a ocupar mayor territorio los pliegues meridionales entre los que discurren los valles altos de los ríos Mijares y Palancia.

El Alto Mijares tiene un paisaje muy abrupto y en el que se encuentran los más bellos parajes de la Comunitat Valenciana. Así, en el término de Montanejos tanto el río Mijares como su afluente, el actual barranco de la Maimona, tajan impresionantes gargantas.

Respecto al Alto Palancia, su relieve corresponde a los últimos eslabones orientales del Sistema Ibérico. En este espacio podemos distinguir básicamente tres conjuntos morfológicos: el altiplano de Barracas-El Toro; las sierras que flanquean el Valle del Palancia; y el referido eje central del Valle del río.

Los recursos de Els Ports con una potencialidad de atracción sobre el turismo internacional: son el conjunto paisajístico de Morella y los trabajos en piedra seca; el conjunto urbano de Morella. Otros recursos interesantes se distribuyen fundamentalmente entre los municipios de Zorita, Forcall, Cinctorres, Castellfort, Vallibona y Morella

En la Tinença de Benifassa, entre sus recursos destaca la potencialidad turística del Embalse de Benifassà y su entorno; el monasterio del Sta. María de Benifassà; y los conjuntos urbanos del Boixar y Bellestar. También sobresalen los conjuntos panorámicos de los barrancos de la Fou y la Tenalla; pinturas rupestres de la Cova dels Rossegadors; y la artesanía en madera de Boj.

En el Alt Maestrat destaca el conjunto y entorno de la Font d'En Segures de Benassal; las pinturas rupestres del «Barranc de la Gasulla» y pinturas rupestres del «Barranc del Racó del Molero» de Ares; conjunto de pinturas rupestres del Barranc de la Valltorta y entorno de Tírig.

Al Sur, los recursos más sobresalientes son el macizo del Penyagolosa; Sant Joan de Penyagolosa; y el acontecimiento festivo de Els Peregrins de Les Useres; todos ellos

completados por los recursos que reúnen los municipios de Vistabella y Lucena. En el Alto Palancia los recursos turísticos más interesantes son los accesos al nacimiento del río Palancia y Sierras de El Toro y Andilla; pantano del Regajo y entornos; conjunto de recursos de Navajas; los recursos de la Sierra de Espadán básicamente en los términos del Algimia y Almedijar; el conjunto urbano de Segorbe; Santuario de la Cueva Santa; Cartuja de la Vall de Crist y entornos; y la «entrada de toros de Segorbe».

En el Alto Mijares los recursos más destacados están relacionados con la naturaleza entre ellos: la Sierra de Espadán, los que se reúne en los términos de Villamalur, Torralba, Ayódar y Fuentes de Ayódar; el Estrecho de Chillapájaros de gran atractivo para el deporte de escalada; el río Mijares a su paso por Montanejos; el Embalse de Arenoso y entornos; y la Fuente de los Baños.

### 3.4.3 INDICADORES BÁSICOS: LA DEMANDA Y LA OFERTA

#### La demanda

Acompañando al proceso de creación de oferta turística se ha producido un paulatino incremento en la complejidad de la demanda turística y su diversificación.

Si en los años 90 la demanda, prácticamente en su totalidad, se restringía casi exclusivamente al turismo de retorno y a veraneantes tradicionales con segunda residencia y residentes en la Comunitat Valenciana, hoy, más del 40% de los turistas no son turistas de retorno, ni veraneantes tradicionales con segunda residencia y, por otra parte, cerca del 30% no son residentes en la Comunitat Valenciana.

La demanda de turismo rural en la Comunitat Valenciana está compuesta en su amplia mayoría por viajeros procedentes de la propia Comunidad (72,9%). Entre el turismo nacional, la demanda más significativa se centra en el ámbito geográfico más próximo a la Comunitat Valenciana (Cataluña, Albacete, Murcia y Teruel) y en el urbano (Madrid y Barcelona, además de Valencia y las ciudades más importantes de la propia Comunitat Valenciana).

Esta mayor diversidad también se ha podido observar en el desarrollo de diferentes hábitos de comportamiento y motivaciones de la demanda turística de los destinos de interior. La evolución se centra en el cambio desde los modelos turísticos más tradicionales y contemplativos, que buscaban el descanso, la buena compañía, el aire puro, el paisaje atractivo y la buena comida, hasta un modelo más moderno e interactivo representado principalmente por los eco-turistas, que buscan la experiencia de sumergirse en un estilo de vida radicalmente diferente al suyo, en vivencias en la naturaleza, en las relaciones o en el contacto con lo diferente, pasando por un modelo intermedio, fundamentalmente el de los turistas relacionales, para los cuales la relación con sus compañeros de viaje en un entorno idóneo es uno de los elementos claves del hecho turístico.

Estos dos nichos del mercado turístico tienen una importancia estratégica para el desarrollo y profesionalización del sector y de los destinos. Estos pueden ser captados mediante diferentes estrategias de promoción y comercialización, y pueden, además, dar soporte al surgimiento de nuevas empresas que desarrollen actividades turísticas complementarias al alojamiento, en el terreno gastronómico, deportivo, educativos medioambiental y lúdico-cultural.

La evolución en el comportamiento y consumo turístico es evidente y se prevé cada vez más acelerada. El actual turista desea tener la experiencia del destino, una experiencia que le introduzca integralmente en un nuevo estilo de vida, rompa con el habitual ritmo de su vida cotidiana en las ciudades y se adapte a sus posibilidades y

capacidades físicas y culturales. Es en la satisfacción profunda de esta necesidad de ruptura, donde la oferta complementaria va a poder desarrollarse.

Los turistas del interior utilizan mayoritariamente el coche en sus desplazamientos a los destinos turísticos rurales, haciendo uso del mismo 9 de cada 10 turistas.

El propio turista realiza sus gestiones. Los intermediarios turísticos presentan una escasa incidencia en el proceso de comercialización del turismo rural, circunstancia motivada en gran medida por la existencia de un volumen de demanda asociada a la utilización de la vivienda particular para el disfrute turístico. Así, sólo uno de cada diez turistas recurre a los intermediarios turísticos a la hora de realizar la reserva.

El alojamiento elegido por el turista es la variable con mayor incidencia en el gasto que realiza la demanda: la diferencia entre la capacidad de gasto de los alojados en casas rurales (24,41 euros) o los hoteles (22,45 euros) y los turistas alojados en establecimientos no turísticos (17,18 euros y 15,98 euros) son ciertamente llamativas y habla por sí sola del importante papel que vienen a desempeñar los alojamientos turísticos. Estos establecimientos dotados de servicios y de un valor que se añade a la mera oferta del entorno, atraen a un turismo con una capacidad de gasto que supera en más de un 30% la media general del gasto turístico en destino establecido para el conjunto de la demanda de turismo rural.

### **La oferta de alojamiento del interior rural**

Durante la década de los noventa y desde el punto de vista de la oferta de alojamiento, el subsector era inexistente o marginal. Es a partir de ese momento y de la mano de los diferentes programas europeos *Leader* y *Proder* de las comarcas del interior de la Comunitat Valenciana, se comienzan a aplicar las medidas de estímulo a la creación y construcción de equipamiento turístico en el medio rural. Estas políticas producen un importante efecto en la estructura, tanto de la oferta como también de la demanda.

La oferta en aquella época se caracterizaba por ser, en más del 95% de los casos, alojamiento de carácter residencial, bien por ser casas familiares de emigrantes que retornaban al pueblo de origen en los periodos vacacionales o por ser segundas residencias de veraneantes tradicionales. Si bien existían algunas plazas hoteleras, estas tenían un peso ínfimo en el total de la oferta.

En la actualidad esta situación ha sufrido una profunda transformación. El producto turístico de interior en la Comunitat Valenciana, cuenta en estos momentos con una importante masa crítica de alojamientos turísticos, constituida por apartamentos turísticos, pequeños hoteles y hostales y casas rurales, principalmente centrado en la provincia de Castellón. En dicha provincia se oferta 3.205 plazas, cifra que representa un 42% del total de plazas de la Comunitat Valenciana.

## 4 ESTRATEGIA GENERAL

---

### 4.1 DIAGNÓSTICO

El modelo turístico de la Comunitat Valenciana presenta una manifiesta dualidad entre la experiencia del litoral y la del interior.

El litoral de la Comunitat Valenciana desde los años sesenta del siglo pasado participa de la actividad turística que genera el turismo de masas en los espacios mediterráneos. Ello ha configurado una realidad territorial turística a partir del aprovechamiento del clima y sus playas como recursos básicos del sistema turístico, generando entorno a ellos importantes conurbaciones.

La evaluación analítica de las playas, nuestro principal recurso, nos ofrecen buenos resultados en sus aspectos intrínsecos (calidad del agua de baño, granulometría de la arena, etc.), pero en cambio en sus aspectos externos (capacidad de carga física, ambiental o perceptual, densidades de edificación, estado de las infraestructuras, etc.), presentan importantes debilidades, de ahí la importancia de seguir ordenando y planificando estos espacios de costa para mejorar sus escenarios turísticos y sobre todo su accesibilidad y conectividad. Este modelo territorial turístico costero asociado a las playas se ve completado por importantes formaciones costeras, recursos históricos y oferta de eventos de carácter internacional, aunque la excesiva centralización de la oferta en los meses estivales y la falta de puesta en valor de muchos de los recursos no están ayudando a la deseada desestacionalización de la actividad turística.

El modelo turístico de la Comunitat Valenciana, tal como ha ocurrido en el resto de destinos de sol y playa de la geografía española, salvo contadas excepciones, se ha caracterizado por la concentración de la demanda en periodos concretos del año, que impiden una rentabilidad sostenida de los negocios, lo cual ha afectado a la propia competitividad de los destinos, habida cuenta de las estrategias de empresa dirigidas tan solo a reducir los costes de explotación de acuerdo con la estacionalidad de la demanda. Ello explica la escasa atención prestada a la formación de los recursos humanos que prestan sus servicios en el sector turístico. La gestión empresarial desde la perspectiva de una cultura organizacional competitiva ha identificado la formación con un gasto y no con una inversión. Corregir esta deficiencia es una condición sine qua non de toda mejora competitiva del sector turístico y en ello el compromiso de las empresas resultará vital, aprovechando a tal fin iniciativas públicas y decisiones privadas que singularicen la diferenciación competitiva de los negocios.

A todo ello ha contribuido, por una parte, la estrecha vinculación que ha existido, y que en cierta medida aún se mantiene, entre el turismo familiar y las vacaciones escolares, así como a la asociación del producto de sol y playa con la climatología estival, a pesar de que este último factor haya sido claramente superado en determinados destinos, que han sabido dirigir su oferta a segmentos de mercado menos condicionados por este factor.

También debe contemplarse en el momento presente una tendencia general hacia el fraccionamiento de las vacaciones que contribuye, desde el lado de la demanda, a la deseada desestacionalización de los productos turísticos.

En consecuencia, en la actualidad procede arbitrar líneas estratégicas sobre el modelo turístico de la Comunitat Valenciana que, apoyado en la puesta en valor de nuevos

productos (congresos y convenciones, salud, deportes, cultural, etc.) para los que se dispone de recursos y formulando atractivas propuestas sobre los más testados como el sol y playa y el rural, podría extender la demanda a lo largo de todo el año, consiguiendo por fin una actividad regular para la economía de la Comunitat Valenciana.

Son innumerables las opciones y los beneficios que surgen bajo el prisma de la continuidad productiva del turismo cuando se contempla la diversificación como estrategia turística capaz de quebrar la estacionalidad. Y ello obedece a que dichos esfuerzos calan en segmentos de potencial demanda y ejercen a su vez un claro protagonismo ante futuros clientes, hasta ahora asociados exclusivamente a la temporalidad de un producto en el que básicamente se valoraba su puntual atractivo climatológico.

La existencia de mercados específicos como el de tercera edad nacional e internacional, el juvenil o los asociados a experiencias vivenciales relacionadas con la cultura de los destinos, ofrecen enormes posibilidades para potenciar una oferta turística especializada y cualificada, capaz de atraer a contingentes de turistas que permitan rentabilizar extensivamente las infraestructuras turísticas y otras actividades asociadas de la provincia en su conjunto.

Por parte del turismo de interior, la provincia de Castellón goza de suficientes argumentos de índole turística sobre los que articular toda una oferta estructurada. La cual, por un lado sería susceptible de canalizar los flujos turísticos propios del turismo de interior, a la vez que pueden jugar un papel estratégico como focos de oferta complementaria del masificado modelo de costa, consiguiendo de ese modo un mayor rendimiento de las posibilidades del turismo de Castellón, que beneficie la rentabilidad de las zonas deprimidas por falta de alternativas productivas de lo que en otra época fueron fuentes regulares de ingresos. En ese sentido, el referente turístico de Morella, como buque insignia del turismo de interior de dicha provincia, debe ser aprovechado en su papel difusor del atractivo turístico, al tiempo que puede ser un elemento de benchmarking para otros polos del interior de Castellón que, aprovechando sus raíces, tradiciones y recursos paisajísticos, naturales y patrimoniales, emprendan desarrollos turísticos sostenibles que coadyuven al desarrollo integral del turismo rural de esta provincia.

Las líneas estratégicas capaces de sustentar un programa de modernización de la oferta turística en la Comunitat Valenciana, desde la perspectiva esencial de la sostenibilidad, exigen intervenciones que mejoren las infraestructuras de todas las modalidades de negocios en los que se sustenta el modelo turístico. Por lo cual, las iniciativas que darán carta de naturaleza a la modernización turística de la Comunitat Valenciana, necesariamente deberán contemplar la incorporación de mejoras organizativas que adecúen la prestación de los servicios turísticos a las actuales exigencias de la demanda.

En ese proceso, la responsabilidad gerencial de todos y cada uno de los negocios en los que arraiga la capacidad competitiva de un destino turístico debe contemplar la aplicación del talento gestor, que mejore la calidad a través de la implicación de los recursos humanos identificados con culturas de empresa creativas e innovadoras, que son las garantes de la excelencia empresarial individual y del éxito competitivo global del destino. Sólo si se consigue que los negocios turísticos participen en primera persona de los cambios organizativos y directivos inherentes a las culturas de empresa de contrastado efecto competitivo, tal como ha acontecido en otros sectores productivos, se podrá lograr un reposicionamiento de la oferta turística en los destinos que garantice su continuidad en el mercado.

El turismo, por su propia definición, es una actividad basada en los servicios prestados a un amplio espectro de demanda, lo que explica la necesidad de arbitrar líneas estratégicas amparadas en una formación especializada y acompañada a las exigencias del mercado. Esa puerta es la primera que se debe de abrir para lograr la concienciación previa a una formación que dará cabida a los irrenunciables requisitos de modernización que reclama el sector turístico en la Comunitat Valenciana, tras decenios de progreso y cuyo mantenimiento precisa de la adaptación a las nuevas tendencias, hábitos y cambiantes gustos de la demanda.

Las empresas turísticas más concienciadas con los valores de la sostenibilidad tendrán más opciones de captar segmentos de demanda identificados con esos valores como faceta primordial a la hora de tomar sus decisiones vacionales. Ese potencial turístico se caracteriza por un nivel de gasto turístico superior, habida cuenta de su predisposición a abonar un precio superior que incluya los valores medioambientales como criterio de diferenciación empresarial. Así, de la mano de la integración de la sostenibilidad arranca un proceso de modernización empresarial que inicia precisamente un criterio de diferenciación competitiva de unos negocios respecto a otros, en los que se puede hacer descansar el atractivo de un destino.

En resumen, una empresa que apuesta por la modernización en sus instalaciones y en sus procesos, será aquella capaz de leer de forma distinta a otros competidores, incluso en el mismo segmento de mercado y de producto, los valores de la sostenibilidad, la responsabilidad social, la diversificación, la especialización, la calidad y la aplicación del talento directivo a la reorganización gerencial imprescindible para incorporar un negocio a las nuevas preferencias de la demanda, logrando de ese modo diferenciar su oferta, y por extensión la del destino, de otras empresas y espacios competidores, como factores básicos de la competitividad turística futura de la provincia.

La puesta en funcionamiento de las directrices en las que se pueden sustanciar las intervenciones de la modernización competitiva de las empresas turísticas de la Comunitat Valenciana deberá contar con la participación de agentes públicos y privados, que desde el principio de la gobernanza aplicada a la gestión permita rediseñar la estrategia turística provincial.

## 4.2 JUSTIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La situación actual del turismo la Comunitat Valenciana ha mejorado en los últimos años con respecto a los años de inicio de siglo, creemos que para avanzar en los nuevos procesos es necesario:

- Activar recursos en términos de sostenibilidad, incrementando el número de empresas de actividades complementarias como las de ocio activo, para de ese modo ayudar a la desestacionalización.
- La adaptación de las empresas a las nuevas tecnologías y procesos innovadores.
- Realizar un importante esfuerzo en la configuración de estrategias de ordenación y planificación del territorio con un carácter integrado que nos genere escenarios atractivos y singulares. Para ello habrá que equilibrar la excesiva desproporción existente entre lo que son viviendas residenciales turísticas y el alojamiento reglado hotelero para lo que habrá que moderar los ritmos de crecimiento de las primeras. Igualmente en muchos destinos habrá que iniciar o en su caso intensificar los procesos de rehabilitación.
- Mejorar los servicios y las infraestructuras de transportes diferenciando los niveles escalares.

- Considerar las repercusiones que tendrá el futuro aeropuerto Costa de Azahar en el territorio costero castellonense y en su industria turística. Esta tendrá que adaptarse entre otros aspectos a la presencia de las compañías de bajo coste y a las nuevas formas de gestión e intermediación para no quedarse al margen de los beneficios del nuevo sistema.
- Por último, para abordar todos estos aspectos, se requiere de una gran corresponsabilidad público-privada en temas de concertación social, para que nuestros destinos turísticos litorales sean competitivos a la vez que refuercen tanto la cohesión social como la territorial.

### 4.3 META Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

**CONSEGUIR QUE EL TURISMO DE LA COMUNITAT VALENCIANA SEA COMPETITIVO Y SOSTENIBLE APORTANDO EL MÁXIMO BIENESTAR A LA SOCIEDAD.**

Para conseguir esta meta se han definido cuatro ejes estratégicos, entorno a los cuales se definen las acciones y se presupuestan los proyectos:

- Nueva Economía
- Valor al cliente
- Sostenibilidad
- Entorno competitivo



## 5 BASE DE SERVICIOS

---

El promotor es FeiturCas y es quien ha promovido el proyecto y que se están incorporando nuevas empresas del sector de la Comunitat Valenciana.

Ciertos factores, que se pretende remediar con la formación de esta AEI, dificultan la puesta al día de los empresarios y la notoria motivación para apostar por el futuro a través de inversiones en materia de nuevas tecnologías.

Los integrantes de la Agrupación Empresarial Innovadora se incluyen en los ANEXOS.

La puesta en marcha de nuevos sistemas en la estructura asociativa consolidará el número exacto de participantes que podría llegar e ser el doble del anteriormente anotado. Además, la falta de medios en las asociaciones dificultan las campañas de captación y de afiliación en las mismas.

## 6 BASE TECNOLÓGICA DE INNOVACIÓN Y FORMACIÓN

---

### 6.1 INTRODUCCIÓN

La Universitat Jaume I de Castelló participa activamente con la AEI. La redacción de este anteproyecto ha sido realizada por la Universitat a petición de la AEI. También han colaborado en la redacción EPAITEC y la Cámara de Comercio ha mostrado su apoyo al proyecto.

Las empresas y asociaciones que forman parte de esta AEI mantienen excelentes relaciones con los centros de formación e innovación de la provincia. Estos centros de formación e innovación se relacionan en este apartado.

### 6.2 UNIVERSITAT JAUME I DE CASTELLÓ

La Universitat Jaume I de Castelló es un centro público de enseñanza superior y de investigación que, consciente de la importancia económica y social del sector turístico en la provincia de Castellón, le presta una especial atención por su importancia estratégica. Se cumple así con el compromiso social que la Universitat Jaume I adquiere con su entorno, aportando competitividad, dinamismo y emprendedurismo a la actividad turística.

La Universitat Jaume I es pionera en la utilización de las nuevas tecnologías de la información, reconociendo que la comunicación y la creatividad son importantes instrumentos con los que hay que afrontar el presente y el futuro.

La Universidad se encuentra entre las primeras universidades del estado español en la obtención de recursos externos para investigación y desarrollo por profesor. Promueve la innovación industrial y la I+D con un plan propio dotado con más de 600.000 euros.

Se cuenta con un campus único que permite unas relaciones humanas más próximas, pero también permite, de una manera importante, el contacto de profesores e investigadores pertenecientes a los diferentes campos de conocimiento, llegando a formar equipos de trabajo multidisciplinares que aumentan la capacidad de análisis y resolución del proyecto.

A través de la Diplomatura en Turismo que se ofrece en la Universitat Jaume I, se forma a profesionales y se transmite continuamente al sector turístico las novedades más recientes que contribuyen a su mejora. Pero, además, contar con la cercanía de titulaciones sobre ciencias empresariales y científico-técnicas, permite ofrecer mejoras tecnológicas y estrategias empresariales y de gestión que impulsan la competitividad del sector turístico en la provincia de Castellón.

### 6.3 RED DE CENTROS DE TURISMO DE LA CONSELLERIA DE TURISMO DE LA GENERALITAT VALENCIANA

Una adecuada capacitación profesional del capital humano, es una estrategia clave para alcanzar el liderazgo en un sector cada vez más competitivo y globalizado. Consciente de este reto, la Generalitat Valenciana, ha puesto en marcha un proyecto pionero a nivel nacional, materializado en la creación de una red de centros de formación especializados en turismo. Extendido a lo largo de toda la geografía de la

Comunitat Valenciana, se ha denominado Red de los CDT: Red de Centros de Turismo.

El objetivo prioritario es aumentar el nivel competitivo de las empresas valencianas del sector mediante la formación en recursos humanos, dado que son los profesionales con una adecuada capacitación quienes aportan ideas y técnicas fundamentadas en la tradición, raíces autóctonas o en nuevas tendencias. Son estos también los que propician la optimización de la calidad del producto turístico de la Comunitat Valenciana.

La Red de los CDT es un proyecto en constante evolución, al servicio de los agentes que conforman el sector turístico. En consecuencia los centros adscritos a la Red son un medio para lograr los siguientes objetivos:

- Acercar al máximo la formación a la empresa.
- Dar respuesta a las singularidades propias del sector en cada zona de la Comunitat Valenciana.
- Reflexionar, debatir e intercambiar experiencias a nivel profesional y empresarial.
- Investigar de forma aplicada en términos pedagógicos con vistas al futuro.
- Las acciones formativas de los CDT se concretan básicamente en tres líneas:
- Formación Ocupacional, Formación Continua y Formación a Medida.

#### **6.4 ESCUELA SUPERIOR DE TURISMO SAN CRISTÓBAL DE CASTELLÓN. DIPLOMATURA DE TURISMO**

LA ESCUELA SUPERIOR DE TURISMO SAN CRISTÓBAL fue reconocida legalmente por ORDEN de 24 de abril de 1991 (DOGV del 21-05-91) de la Consellería de Cultura Educación y Ciencia de la Generalitat Valenciana a instancias de la Dirección General de Enseñanzas Universitarias, de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo y del Consejo de Universidades con arreglo a la L.O.G.S.E. y al Real Decreto 865/1980 de 14 de abril de ordenación de las enseñanzas turísticas especializadas. Desde su fundación, la ESCUELA se ha preocupado de formar a los futuros profesionales de Turismo y, por ello, en virtud del Convenio de Colaboración firmado en Madrid el 11 de Junio de 1998 con la UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA, a partir del curso 1998/99 -y con enseñanza presencial-, se imparten los estudios de DIPLOMADO EN EMPRESAS Y ACTIVIDADES TURÍSTICAS (D.E.A.T.), cuyo Título es expedido por el Rector de la U.N.E.D., al amparo del R.D. 1795/1999 de 26 de Noviembre.

El profesorado que imparte las enseñanzas de la Carrera de DIPLOMADO EN EMPRESAS Y ACTIVIDADES TURÍSTICAS posee la titulación de LICENCIADO ÓDOCTOR, en materias de carácter práctico, el título de TÉCNICO DE EMPRESAS Y ACTIVIDADES TURÍSTICAS.

#### **6.5 ESCUELA DE HOSTELERIA I.F.P. COSTA DE AZAHAR DE CASTELLÓN**

Se prepara a los futuros profesionales para la obtención de capacidades profesionales para trabajar como Maître de un hotel, Jefe de Comedor, cocineros, etc. Se forma en temas como las funciones del personal, la correcta preparación de las salas, gastronomía, la preparación y presentación de alimentos y la selección de vinos, etc.

## **6.6 CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y NAVEGACIÓN DE CASTELLÓN**

La Cámara de Comercio colabora con las empresas turísticas ofreciéndoles gran variedad de servicios de apoyo tales como: asesoramiento a emprendedores que quieran crear una empresa turística, información relativa a legislación turística, información relativa a subvenciones, asesoramiento sobre los distintos sistemas de gestión de la calidad aplicables a la empresa turística, servicio gratuito de creación de páginas web, promoción de destino turístico ofreciendo plataformas adecuadas a los empresarios turísticos para comercializar sus establecimientos, formación a través de cursos, premios de turismo, etc.

Por otra parte, la Cámara de Comercio promueve la adopción de la cultura de la innovación en las pequeñas y medianas empresas para promocionar su potencial de desarrollo e innovación de forma que logren un crecimiento económico sostenido.

## **6.7 ESPAITEC. PARQUE CIENTÍFICO Y EMPRESARIAL DE LA UNIVERSITAT JAUME I**

Espaitec es una organización gestionada por profesionales especializados, cuyo objetivo fundamental es incrementar la riqueza de su comunidad promoviendo la cultura de la innovación y la competitividad de las empresas e instituciones generadoras de saber instaladas en el parque o asociadas a él.

A tal fin, Espaitec estimula y gestiona el flujo de conocimiento y tecnología entre universidades, instituciones de investigación, empresas y mercados; impulsa la creación y el crecimiento de empresas innovadoras mediante mecanismos de incubación y de generación centrífuga (spin off), y proporciona otros servicios de valor añadido así como espacio e instalaciones de gran calidad.

## 7 INFLUENCIA DE LA AGRUPACIÓN Y MASA CRÍTICA

Para detallar la influencia de la agrupación y su masa crítica deben realizarse las siguientes consideraciones:

- La AEI, de nueva constitución, ha sido promovida por la FEITURCAS, quien carece de una base de datos de las empresas que forman parte de las diferentes asociaciones que la constituyen. La creación de una base actualizada será una de las primeras tareas que deberá realizar la AEI. En estos momentos, sólo se ha podido realizar una estimación de las empresas asociadas, contabilizando sólo aquellas que tienen una presencia activa en los actos de las asociaciones. Se tiene total seguridad que el número de asociados será superior al indicado.
- En la provincia de Castellón sólo existe otra gran asociación que es Ashotur. Hay empresas que forman parte de Ashotur y también de FEITURCAS. Es objetivo promover que otras empresas de Ashotur como de otras asociaciones y empresas del ámbito de la Comunitat Valenciana formen parte de la nueva AEI.
- Hay muchas empresas de la provincia como del ámbito de la Comunitat Valenciana que no están asociadas. La AEI buscará mecanismos para conseguir que nuevas empresas formen parte de la Agrupación.
- La información que se dispone de la oferta de la Comunitat Valenciana proviene de la Agencia Valenciana de Turismo.

Según la información de la Agencia Valenciano de Turisme hay en la provincia de Castellón 145 hoteles y 53 hostales. La información que dispone la AEI es que hay 77 **hoteles-hostales** asociados, que supone una masa crítica del **39% provincial**.

Respecto a **restaurantes**, los datos de la provincia son 1888 y los restaurantes asociados 476. Su masa crítica es del **25% provincial**.

Respecto a **casas rurales**, forman parte de la AEI el **100%** de las casas rurales de la provincia que están **asociadas**.

Tras conversaciones mantenidas con SEGITTUR durante la elaboración del Plan Estratégico el ámbito de la AEI, que era inicialmente de la provincia de Castellón, se ha ampliado a toda la Comunidad Valenciana.

Varias empresas que forman parte de la AEI son empresas de servicios al sector turístico como empresas de informática, consultorías, ingenierías, etc.

## 8 ESTRUCTURAS PREVISTAS DE GOBIERNO Y GESTIÓN

### 8.1 DENOMINACIÓN DE LA AEI

La nueva agrupación se denomina: AGRUPACIÓN EMPRESARIAL INNOVADORA DE TURISMO – AEI DE LA COMUNIDAD VALENCIANA.



### 8.2 FORMA JURÍDICA

Entidad sin ánimo de lucro.

### 8.3. FINES

Constituyen los Fines de la Agrupación:

- La representación, defensa y promoción de los intereses económicos, sociales, culturales e institucionales de sus afiliados.
- El desarrollo de políticas de innovación turística que permitan a las empresas e Instituciones adheridas a la Agrupación Empresas Innovadoras-AEI desarrollar proyectos innovadores que les ayuden mejorar su posición competitiva y su sostenibilidad económica.

## 8.4 ACTIVIDADES PREVISTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS FINES

Para el Cumplimiento de los fines enumerados en el artículo anterior, se realizarán las siguientes actividades:

- Fomentar la solidaridad y colaboración entre sus miembros, promocionando y creando servicios comunes de naturaleza asistencial.
- Programar las actividades necesarias para conseguir mejoras sociales y económicas de sus miembros asociados.
- Organizar una constante labor formativa y de promoción turística y cultural de sus miembros.
- Coordinar, dinamizar y ayudar a todos los sectores interesados en el fomento del Turismo y contribuir a la defensa de los recursos naturales y de los valores socioculturales de la Comunitat Valenciana.
- Colaborar con las Administraciones Públicas en el desarrollo turístico de la provincia y potenciar la promoción y cualquier actividad que sirva para el desarrollo turístico en los mercados nacionales e internacionales a través de una marca, producto e imagen que identifique los valores de calidad, innovación y sostenibilidad que se promueven en la Agrupación de Empresas Innovadoras Turísticas-AEI.
- Apostar constantemente por las nuevas tecnologías facilitando a las empresas turísticas un clima innovador permanente.
- Contribuir de manera activa a que los proyectos innovadores presentados por los asociados puedan ejecutarse satisfactoriamente mediante el desarrollo de programas de apoyo a los mismos.

## 8.5. ASOCIADOS, PROCEDIMIENTO DE ASOCIACIÓN, DERECHOS Y DEBERES, CAUSAS DE BAJA Y RÉGIMEN SANCIONADOR

### 8.5.1. ASOCIADOS.

Podrán formar parte de la Agrupación Empresarial Innovadora de Turismo-AEI de la Comunidad Valenciana, empresas pertenecientes a los diferentes subsectores que se engloban dentro del Sector Turístico, empresas que pertenezcan a sectores afines al sector turístico, Asociaciones, Federaciones, Confederaciones, Cámaras e Instituciones Públicas y Privadas sin ánimo de lucro que lo soliciten, siempre y cuando tengan interés en el desarrollo de los fines de la AEI de Turismo y que no estén sujetas a ninguna condición legal para el ejercicio del derecho. A tal efecto, deberán presentar una solicitud por escrito al órgano de representación, y éste resolverá en la primera reunión que celebre; si el solicitante se ajusta a las condiciones exigidas en los estatutos, el órgano de representación no le podrá denegar la admisión, siempre que su intención sea la de invertir en I+D+I en el sector de la Hostelería y Turismo.

## 8.5.2. DERECHOS DE LOS ASOCIADOS

Los derechos que corresponden a los asociados son los siguientes:

- A participar en las actividades de la Agrupación y en los Órganos de Gobierno y representación, a asistir a la Asamblea General, de acuerdo con los Estatutos. Para poder ser miembro del Órgano de representación es requisito imprescindible ser mayor de edad, estar en pleno uso de los derechos civiles y no estar incurso en los motivos de incompatibilidad establecidos en la legislación vigente.
- A participar de manera activa en las decisiones de la Agrupación a través del ejercicio del derecho a voto. Con la finalidad de respetar el carácter heterogéneo de los distintos colectivo que forman parte de la Agrupación se establece la modalidad de voto ponderado.
- A ser informados acerca de la composición del Órgano de representación de la Agrupación, de su estado de cuentas y del desarrollo de su actividad así como, de los miembros componentes de la Agrupación que se harán públicos anualmente después de proceder a las Altas y Bajas que se hayan producido durante el ejercicio. Podrán acceder a toda la información a través de los órganos de representación.
- A ser oído con carácter previo a la adopción de medidas disciplinarias contra el asociado y a ser informado de los hechos que den lugar a tales medidas, debiendo ser motivado el acuerdo que, en su caso, imponga la sanción.
- A impugnar los acuerdos de los órganos de la Agrupación que estime contrarios a la Ley o a los Estatutos.

## 8.5.3 DEBERES DE LOS ASOCIADOS

Los deberes de los asociados son:

- Compartir las finalidades de la Agrupación y colaborar para la consecución de las mismas.
- Pagar las cuotas, derramas y otras aportaciones que, con arreglo a los acuerdos de la Asamblea General, puedan corresponder a cada asociado.
- Acatar y cumplir los acuerdos válidamente adoptados por los órganos de representación de la Agrupación.
- Ajustar su actuación a las disposiciones estatutarias.

## 8.5.4. CAUSAS DE BAJA

Son causa de baja en la Agrupación:

- La propia voluntad del asociado previo acuerdo de su Asamblea General y comunicada por escrito a los órganos de representación. Podrá percibir la participación patrimonial inicial y otras aportaciones económicas realizadas sin incluir las cuotas de pertenencia a la Agrupación, siempre que la reducción patrimonial no implique perjuicios a terceros.
- No satisfacer las cuotas fijadas, si dejara de hacerlo durante dos años consecutivos.

### 8.5.5. RÉGIMEN SANCIONADOR

La separación de la Agrupación de los asociados por motivo de sanción tendrá lugar cuando cometan actos que los hagan indignos de seguir perteneciendo a aquella. Se presumirá que existe este tipo de actos:

- Cuando deliberadamente el asociado impida o ponga obstáculo al cumplimiento de los fines sociales.
- Cuando intencionadamente obstaculice de cualquier manera el funcionamiento de los órganos de gobierno y representación de la Agrupación, AEI.

En cualquier caso para acordar la separación por parte del órgano de gobierno, será necesaria la tramitación de un expediente disciplinario que contemple la audiencia del asociado afectado.

### 8.6. ESTRUCTURA DE LA AGRUPACIÓN

La siguiente figura ilustra la estructura de la agrupación, en la que se establece una presidencia honorífica, que se pretende que recaiga en la Conselleria de Turismo de la Generalitat Valenciana.

La asamblea general está integrada por todos los asociados, divididos en dos estamentos: empresarios, por una parte, y por otra por entidades públicas y privadas sin ánimo de lucro.

La junta de gobierno, que es el órgano de representación, será elegida por la asamblea general, respetando el carácter estamental definido en la asamblea general. La junta de gobierno supervisará y autorizará las actuaciones de la dirección técnica.



## 8.7. ÓRGANO DE GOBIERNO: LA ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General es el Órgano supremo de gobierno de la Agrupación, integrado por la totalidad de sus asociados por derecho propio irrenunciable, que adopta sus acuerdos por el principio mayoritario o de democracia interna, teniendo en cuenta que los distintos colectivos que forman parte de la Asociación tienen un voto ponderado.

Al efecto de recoger la heterogeneidad de los intereses de los distintos colectivos representados en la Agrupación y que son un activo importante de la misma, se establece la fórmula de voto ponderado. Concretamente se acuerda:

- que el total de votos de las Empresas pertenecientes al Sector Turístico y de las empresas pertenecientes a sectores afines cuyos proyectos estén directamente vinculados con el Sector Turístico tengan un valor equivalente al 70% del total de los votos.
- que el total de votos del colectivo Entidades y/o Instituciones públicas y o privadas sin ánimo de lucro tengan un valor equivalente al 30% del total de los votos.

Todos los miembros quedarán sujetos a los acuerdos de la Asamblea General, incluso los ausentes, los disidentes y los que aún estando presentes se hayan abstenido de votar.

### 8.6.1. REUNIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General se reunirá en sesión ordinaria como mínimo una vez al año, y durante el cuarto trimestre.

La Asamblea General se reunirá con carácter extraordinario siempre que sea necesario, a requerimiento de un número de asociados, como mínimo, un tercio de los asociados que componen la Agrupación.

### 8.6.2. CONVOCATORIA DE LA ASAMBLEA

Las convocatorias de las Asambleas Generales, tanto ordinarias como extraordinarias, se harán por escrito. Los anuncios de la convocatoria se colocarán en los lugares de costumbre con quince días de antelación como mínimo. Siempre que sea posible se convocará individualmente a todos los asociados. La convocatoria expresará el día, la hora, y el lugar de la reunión, así como también el orden del día. En casos de que el Órgano de Gobierno estime la urgencia de la convocatoria, se podrá convocar con veinticuatro horas de antelación.

Al inicio de las reuniones de la Asamblea General, serán designados el Presidente y el Secretario de la misma.

El Secretario redactará el acta de cada reunión que reflejará un extracto de las deliberaciones, el texto de los acuerdos que se hayan adoptado y el resultado numérico de las votaciones. Al finalizar cada reunión de la Asamblea General se leerá el Acta a fin de que se apruebe o no.

### 8.6.3. COMPETENCIAS Y VALIDEZ DE LOS ACUERDOS

La Asamblea General quedará constituida válidamente en primera convocatoria con la asistencia de un mínimo de un tercio de los asociados presentes o representados; y en segunda convocatoria, sea cual sea el número de ellos, se tendrá que celebrar media hora después de la primera y en el mismo lugar.

Son competencia de la Asamblea General:

- Aprobar, en su caso, la gestión del órgano de representación.
- Examinar y aprobar o rechazar los presupuestos anuales de ingresos y gastos, así como la Memoria Anual de actividades.
- Aprobar las líneas generales de actuación estratégica que permitan a la Agrupación cumplir sus fines.
- Disponer todas las medidas encaminadas a garantizar el funcionamiento democrático de la Agrupación.
- Fijar las cuotas ordinarias o extraordinarias.
- Aceptar la elección ó destitución de los miembros asociados.
- Adoptar los acuerdos referentes a:
  - 1.-Expulsión de los asociados, a propuesta del órgano de representación.
  - 2.-Solicitud de Integración en otros Entes asociativos.
  - 3.-Solicitud de la declaración de utilidad pública.
  - 4.-Disolución de la Agrupación.
  - 5.-Modificación de los Estatutos.
  - 6.-Disposición y enajenación de bienes.
- Aprobación del órgano de representación de la Agrupación de Empresas Innovadoras Turísticas-AEI.
- Aprobación de la Remuneración de los miembros del órgano de representación siempre que desarrollen actividades ó trabajos para la AEI.

Los acuerdos se tomarán por mayoría simple de los votos ponderados de las personas presentes ó representadas, cuando los votos afirmativos superen a los negativos. No obstante, se requerirá mayoría cualificada de los votos ponderados de las personas presentes o representadas, que implica que los votos afirmativos superen la mitad, en los acuerdos relativos a disolución de la Agrupación, modificación de los Estatutos, disposición o enajenación de bienes y remuneración de los miembros del órgano de representación, siempre que se haya convocado específicamente con tal objeto la Asamblea General correspondiente.

## **8.7. EL ORGANO DE REPRESENTACIÓN**

### **8.7.1. COMPOSICIÓN DEL ÓRGANO DE REPRESENTACIÓN**

El máximo órgano de representación de la Agrupación lo ostentará el Presidente Honorífico. El cargo de Presidente Honorífico recaerá en la persona que ocupe el puesto de Conseller de Turismo de la Generalitat Valenciana.

La Agrupación la regirá, administrará y representará la Junta de Gobierno constituido previas elecciones por la Asamblea General.

La Junta de Gobierno estará compuesta por ocho personas elegidas entre los miembros de la Asamblea General. Entre las personas de la Junta de Gobierno se

elegirá a las personas que deben ocupar los cargos de Presidente, de Tesorero y de Secretario.

La elección de los miembros de la Junta de Gobierno se hará por sufragio libre y secreto de los miembros de la Asamblea General. Las candidaturas serán abiertas, es decir, cualquier miembro podrá presentarse, siendo requisitos imprescindibles: ser mayor de edad, estar en pleno uso de los derechos civiles y no estar incurso en los motivos de incompatibilidad establecidos en la legislación vigente.

Con la finalidad de respetar la pluralidad de intereses que aglutina la AEI se establece:

- que el colectivo empresarial elija a las personas que deben ocupar los cargos de Presidente, de Tesorero, de Secretario y de vocal primero. El cargo de Presidente debe recaer necesariamente en un empresario del Sector turístico.
- que el colectivo de las entidades públicas y/o privadas sin ánimo de lucro que integran la AEI elijan a los representantes que ocupen los cargos de vocal segundo, vocal tercero y vocal cuarto. El cargo de vocal segundo deberá recaer en una persona representante de la administración local; el cargo de vocal tercero deberá recaer en una persona representante de la Cámara de Comercio y el cargo de vocal cuarto deberá recaer en un representante de la Universidad o Centros de Investigación.
- que con la finalidad de agradecer el papel activo de FEITURCAS en las fases iniciales de creación de la AEI, un representante de FEITURCAS ocupe por derecho propio el cargo de vocal quinto de la Agrupación.

El ejercicio de los cargos de representación será gratuito, sin embargo, podrán desarrollar trabajos en la AEI, si así se estima conveniente y previo acuerdo de la Asamblea General. En este caso, la Asamblea General aprobará la correspondiente remuneración.

Se podrá contemplar la figura de Director técnico de la Agrupación que se encargará de la dirección técnica y con remuneración y que podrá apoyarse en una oficina técnica.

### **8.7.2. DURACIÓN DEL MANDATO EN EL ÓRGANO DE REPRESENTACIÓN**

Los miembros del órgano de representación ó Junta de Gobierno, ejercerán el cargo durante un periodo de CUATRO AÑOS, y podrán ser reelegidos sin sobrepasar los ocho años consecutivos en el cargo.

El cese en el cargo antes de extinguirse el término reglamentario podrá deberse a:

- Dimisión voluntaria presentada mediante un escrito en el que se razonen los motivos.
- Enfermedad que incapacite para el ejercicio del cargo.
- Causar baja como miembro de la Agrupación-AEI.
- Sanción impuesta por una falta cometida en el ejercicio del cargo.

Las vacantes que se produzcan en el órgano de representación se cubrirán en la primera Asamblea General que se celebre. No obstante, el órgano de representación podrá contar, provisionalmente, hasta la próxima Asamblea General, con un miembro de la Junta de Gobierno para el cargo vacante.

### **8.7.3. COMPETENCIAS DE LA JUNTA DE GOBIERNO**

La Junta de Gobierno posee las facultades siguientes:

- Ostentar y ejercitar la representación de la Agrupación y llevar a término la dirección y la administración de la manera más amplia que reconozca la ley y cumplir las decisiones tomadas por la Asamblea General, y de acuerdo con las normas, las instrucciones y las directrices generales que la Asamblea General establezca así, como proceder a la contratación de personal si fuere necesario previo acuerdo de la Asamblea General.
- Definir las grandes líneas estratégicas que deben guiar el funcionamiento de la AEI.
- Potenciar el desarrollo de las actividades propias de la AEI establecidas en el artículo 5 de estos estatutos.
- Tomar los acuerdos necesarios para la comparecencia ante los organismos públicos, para el ejercicio de toda clase de acciones legales y para interponer los recursos pertinentes.
- Resolver sobre la admisión de nuevos asociados, llevando la relación actualizada de todos los miembros.
- Proponer a la Asamblea General el establecimiento de las cuotas que los miembros de la Agrupación tengan que satisfacer.
- Convocar las Asambleas Generales y controlar que los acuerdos que allí se adopten, se cumplan.
- Comunicar al Registro de Asociaciones, la modificación de los Estatutos acordada por la Asamblea General en el plazo de un mes.
- Presentar el balance y el estado de cuentas de cada ejercicio a la Asamblea General para que los apruebe, y confeccionar los presupuestos del ejercicio siguiente.
- Llevar una contabilidad conforme a las normas específicas que permita obtener la imagen fiel del patrimonio, del resultado y de la situación financiera de la entidad.
- Efectuar el inventario de los bienes de la Agrupación.
- Elaborar la memoria anual de actividades y someterla a la aprobación de la Asamblea General.
- Resolver provisionalmente cualquier caso no previsto por los presentes Estatutos y dar cuenta de ello en la primera Asamblea General subsiguiente.
- Cualquier otra facultad que no esté atribuida de una manera específica en estos estatutos a la Asamblea General.

En definitiva, es responsabilidad de la Junta de Gobierno el ejercicio de la dirección de la misma, a tal efecto se apoyará en la figura del Director Técnico y de la oficina técnica que se encargará de la gestión operativa de la misma.

#### **8.7.4. REUNIONES DE LA JUNTA DE GOBIERNO**

La Junta de Gobierno, convocada previamente por el Presidente o por la persona que le sustituya, se reunirá en sesión ordinaria con la periodicidad que sus miembros decidan, que en todo caso no podrá ser superior a tres meses. Se reunirá en sesión extraordinaria si lo solicita un tercio de sus componentes

La Junta de Gobierno quedará válidamente constituida con convocatoria previa y un quórum de la mitad más uno de sus miembros.

Los miembros de la Junta de Gobierno están obligados a asistir a todas las reuniones que se convoquen, pudiendo excusar su asistencia por causas justificadas. En cualquier caso, será necesaria la asistencia del Presidente, y del Secretario ó de las personas que lo sustituyan.

En la Junta de Gobierno se tomarán los acuerdos por mayoría simple de votos de los asistentes. En caso de empate, el voto del Presidente será de calidad.

Los acuerdos de la Junta de Gobierno se harán constar en el libro de actas. Al iniciarse cada reunión del mismo, se leerá el acta de la sesión anterior para que se apruebe o se rectifique.

### **8.7.5. EL PRESIDENTE**

El presidente de la Agrupación también será el presidente de la Junta de Gobierno. Son funciones propias del presidente:

- Las de dirección y representación legal de la Agrupación, por delegación de la Asamblea General y de la Junta de Gobierno.
- La presidencia y la dirección de los debates de los órganos de gobierno y de la Asamblea General.
- Firmar las convocatorias de las reuniones de la Asamblea General y de la Junta de Gobierno.
- Visar los actos y los certificados confeccionados por el Secretario de la Agrupación.
- Las atribuciones restantes propias del cargo y las que le delegue la Asamblea General o el órgano de representación.

Al presidente lo sustituirá, en caso de ausencia o enfermedad, el Secretario del órgano de representación, o el vocal del órgano de representación.

### **8.7.6. EL TESORERO**

El Tesorero tendrá como función la custodia y el control de los recursos de la Agrupación, así como la elaboración del presupuesto, el balance y liquidación de cuentas, a fin de someterlos al órgano de representación, conforme se determina en el artículo 17 de estos Estatutos. Firmará los recibos, cuotas y otros documentos de tesorería. Pagará las facturas aprobadas por el órgano de representación, las cuales tendrán que ser visadas previamente por el Presidente.

### **8.7.7. EL SECRETARIO**

El Secretario debe custodiar la documentación de la Agrupación, redactar y firmar las actas de las reuniones de los órganos de gobierno y representación, redactar y autorizar las certificaciones que haya que librar, así como tener actualizada la relación de los asociados.

## **8.8. RÉGIMEN ECONÓMICO**

### **8.8.1. PATRIMONIO INICIAL Y RECURSOS ECONOMICOS**

El Patrimonio inicial de esta Agrupación está valorado en OCHOCIENTOS EUROS

El presupuesto anual será aprobado cada año en la Asamblea General.

Los recursos económicos de la Agrupación se nutrirán de:

- De las cuotas que fije la Asamblea General a sus miembros.
- De las Subvenciones oficiales o particulares
- De donaciones, herencias o/ y legados.
- De los servicios prestados.
- De las rentas del mismo patrimonio o bien de otros ingresos que puedan obtener.

El carácter de la Agrupación será no lucrativo.

La procedencia de los ingresos será de los propios asociados, donaciones y gestiones.

Los recursos serán administrados por los Órganos de Gobierno con la colaboración de un Asesor Laboral y Fiscal contratado.

Los recursos sobrantes se destinarán para el mantenimiento de la sede y para desarrollar actividades y eventos propios de la Agrupación.

Los recursos económicos procederán de las cuotas y de servicios prestados.

La Agrupación pondrá a disposición de cualquier Asociado todos los medios para conocer la situación económica de la Agrupación.

## **8.8.2. BENEFICIO DE LAS ACTIVIDADES**

Los beneficios obtenidos derivados del ejercicio de actividades económicas, incluidas las prestaciones de servicios, se destinarán exclusivamente al cumplimiento de los fines de la Agrupación, sin que quepa en ningún caso su reparto entre los asociados ni entre sus cónyuges o personas que convivan con aquellos con análoga relación de efectividad, ni entre sus parientes, ni su cesión gratuita a personas físicas o jurídicas con interés lucrativo.

## **8.8.3. CUOTAS**

Todos los miembros de la Agrupación tienen obligación de sostenerla económicamente, mediante cuotas o derramas, de la manera y en la proporción que determine la Asamblea General a propuesta del órgano de representación.

La Asamblea General podrá establecer cuotas de ingreso, cuotas periódicas mensuales, y cuotas extraordinarias.

El ejercicio económico quedará cerrado el 31 de Diciembre

## **8.8.4. DISPOSICIÓN DE FONDOS**

En las cuentas corrientes o libretas de ahorro abiertas en establecimientos de crédito, deben figurar la firma del Presidente, el Tesorero y del Secretario.

Para poder disponer de fondos, serán suficientes dos firmas, de las cuales, una será necesariamente la del Presidente.

## **8.9. DISOLUCIÓN DE LA AEI**

### **8.9.1. CAUSAS DE DISOLUCION Y ENTREGA DEL REMANENTE**

La Agrupación podrá ser disuelta:

- Si así lo acuerda la Asamblea General convocado expresamente para este fin y con el voto favorable de la más de la mitad de las personas presentes o representadas.
- Por las causas determinadas en el artículo 39 del Código Civil
- Por sentencia judicial firme.

### **8.9.2. LIQUIDACIÓN**

La disolución de la Agrupación abre el periodo de liquidación, hasta el fin del cual la entidad conservará su entidad jurídica.

Los miembros del órgano de representación en el momento de la disolución se convierten en liquidadores, salvo que la Asamblea General designe a otros, o bien los que el juez, en su caso, decida.

Corresponde a los liquidadores:

- Velar por la integridad del patrimonio de la Agrupación.
- Concluir las operaciones pendientes y efectuar las nuevas que sean precisas para la liquidación.
- Cobrar los créditos de la Agrupación.
- Liquidar el patrimonio y pagar a los acreedores.
- Aplicar los bienes sobrantes de la Agrupación a los fines previstos por los Estatutos.
- Solicitar la cancelación de los asientos en el Registro correspondiente.

En caso de insolvencia de la Agrupación, el órgano de representación o, si es el caso, los liquidadores han de promover inmediatamente el oportuno procedimiento concursal ante el juez competente.

El remanente neto que resulte de la liquidación se destinará directamente a las Instituciones que la Asamblea General decida.

Los asociados no responden personalmente de las deudas de la Agrupación.

Los miembros o titulares de los órganos de gobierno y representación, y las demás personas que obren en nombre y representación de la Agrupación, responderán ante ésta, ante los asociados y ante terceros por los daños causados y las deudas contraídas por actos dolosos, culposos o negligentes.

### **8.10. RESOLUCIÓN EXTRAJUDICIAL DE CONFLICTOS**

Las cuestiones litigiosas que puedan surgir con motivo de las actuaciones desarrolladas o de las decisiones adoptadas en el seno de la Agrupación, se resolverán mediante arbitraje, a través de un procedimiento ajustado a lo dispuesto por la Ley 60/2003 de 23 de diciembre de Arbitraje, y con sujeción, en todo caso, a los principios esenciales de audiencia, contradicción e igualdad entre las partes.

## 8.11. MEDIOS HUMANOS Y MATERIALES

La Federació d'Empreses Innovadores de Turisme Provincia de Castelló contará con: Un Presidente, un Vice-Presidente, un Secretario y un Tesorero. Además, para el normal funcionamiento de la AEI será necesario contar con los servicios de apoyo de personal administrativo que realizarán las tareas de administración y de contabilidad de la misma. La AEI recurrirá a la contratación de servicios externos para la realización de todas aquellas tareas para las que no cuente con el equipo humano necesario.

## 9 NUEVA ECONOMÍA

---

El objetivo de esta línea estratégica, nueva economía, es reorientar las empresas hacia la innovación, el conocimiento y el desarrollo de los mejores profesionales.

La investigación, desarrollo e innovación son, en la actualidad, herramientas imprescindibles para competir en un entorno económico internacional caracterizado por la globalización, el creciente poder de los clientes, el incremento de la competencia y un desarrollo tecnológico vertiginoso.

La innovación en turismo se materializa en procesos de creación de valor para el cliente y de mejora de los productos y experiencias que se le ofertan, pero también en los procesos empresariales y la sostenibilidad del entorno en el que se desarrolla la actividad turística.

El pequeño tamaño de las empresas que constituyen la AEI es un obstáculo para la innovación que sólo puede superarse con el apoyo de los centros de investigación, centros de formación y las administraciones públicas.

Por último, un grave problema que arrastra el sector es la baja capacitación de muchos profesionales por motivos como los bajos salarios, la estacionalización, trabajo durante fines de semana y períodos vacacionales, etc. Si queremos solucionar este problema debe apostarse por el talento y el desarrollo de las personas.

Las fichas de los proyectos pueden consultarse en los ANEXOS FICHAS. EJE NUEVA ECONOMÍA.

## 10 VALOR AL CLIENTE

---

El OBJETIVO GENERAL DEL EJE es proporcionar al turista un valor superior al proporcionado por los destinos que competidores. Se trata de conseguir que el consumidor tenga un juicio sobre la excelencia o superioridad de del sector turístico valenciano sobre el resto de destinos turísticos con los que compite. Esto es, disminuir la discrepancia o la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes (servicio esperado) y sus percepciones (servicio ofrecido). Para ello se deberá trabajar en aras a impulsar la mejora de la calidad de las empresas y destinos turísticos hacia la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes, fomentando una cultura del detalle y atención al cliente antes, durante y después del viaje.

Las fichas de los proyectos pueden consultarse en los ANEXOS FICHAS. EJE VALOR AL CLIENTE.

## 11 SOSTENIBILIDAD

---

El objetivo general de esta línea estratégica es basar la competitividad de los destinos en la sostenibilidad ya que, tal como se reconoce en diversas directrices emanadas de la Comisión Europea, el binomio competitividad-sostenibilidad son las dos caras de una misma moneda, de tal modo que asegurar la sostenibilidad es el único modo de asegurar la competitividad a largo plazo (Comisión Europea, 2003: Orientaciones para la sostenibilidad del turismo europeo).

Para conseguir este objetivo se debe:

- Definir y desarrollar un sistema de evaluación continua
- Sensibilizar a todos los implicados en la actividad turística de la necesidad de adoptar modelos turísticos sostenibles, en línea con lo postulado por la Comisión Europea en el documento “Agenda para un turismo europeo sostenible y competitivo”, publicado en noviembre de 2007.
- Sensibilizar en los compromisos sociales de la empresa.
- Promover proyectos de reforma o rehabilitación de equipamientos turísticos en entornos urbanos y naturales de los destinos turísticos, particularmente en los destinos maduros de sol y playa.
- Adecuación a la demanda de turismo familiar.
- Modernización de las empresas.
- Desestacionalizar el sector.

Las fichas de los proyectos pueden consultarse en los ANEXOS FICHAS. EJE SOSTENIBILIDAD.

## 12 ENTORNO COMPETITIVO

---

El objetivo de esta línea estratégica es conseguir un entorno óptimo para la creación y desarrollo de negocios turísticos competitivos e innovadores.

Objetivos específicos de esta línea estratégica son:

- La AEI debe mantener unas buenas relaciones con la Administración pública y promover acciones de coordinación.
- Solicitar a las Administraciones Públicas que la Comunidad Valenciana disponga de mejores infraestructuras de transporte y comunicación.
- Incrementar el grado de adopción de las TIC por parte de los establecimientos del sector turístico. Incrementar el porcentaje de empresas conectadas a la banda ancha.
- Facilitar el acceso y la movilidad de los clientes revalorizando las instalaciones turísticas adaptadas a las personas con discapacidad.

Las fichas de los proyectos pueden consultarse en los ANEXOS FICHAS. EJE ENTORNO COMPETITIVO.

## 13 RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

Se ha definido el siguiente cuadro de mando para evaluar las acciones propuestas. Debe, sin embargo, considerarse que uno de los aspectos que se deberá incidir en el Plan Estratégico es la obtención de una base de datos a partir de las empresas asociadas que forman parte de la AEI y que actualmente no se dispone. La acción 11.1 Gestión de la competitividad-sostenibilidad permitirá realizar el seguimiento de estos indicadores.

Las acciones que hemos definido y que mediremos con los indicadores anteriores nos deberán permitir mejorar los siguientes indicadores de demanda:

Objetivo	Indicador
Red de conocimiento	Personas involucradas en la red de conocimiento del sector turístico de la provincia de Castellón
I+D+i	Dinero invertido en I+D+i
Formación	Nº de Personas formadas para el sector turístico
Mejorar el Portfolio	Gasto de los turistas en productos maduros Gasto de los turistas en nuevos productos
Mejorar el imagen y comunicación	Nº Potenciales Consumidores a los que se ha comunicado
Marqueting	Visitas al portal web Acciones con operadores y agentes (nº agentes)
Mejorar la calidad percibida	Nº de establecimientos con reconocimiento de calidad
Sostenibilidad	Nº de establecimientos con certificaciones en gestión medioambiental. Nº de establecimientos con certificaciones en Responsabilidad Social Corporativa
Desestacionalización	Distribución anual de la demanda
TIC's	Nº de establecimientos conectados a banda ancha.
Accesibilidad	Nº de establecimientos adaptados a personas discapacitadas

Las acciones que hemos definido y que mediremos con los indicadores anteriores nos deberán permitir mejorar los siguientes indicadores de demanda:

- Número de turistas en la provincia de Castellón.
- Número de pernoctaciones en las empresas de la AEI.
- Gasto medio de los turistas en los establecimientos de la AEI.



## 14 IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL

### 14.1 LÍNEA ESTRATÉGICA NUEVA ECONOMÍA TURÍSTICA

Líneas de acción	Acción	Financiación pública	Financiación privada
CO1	RED DE CONOCIMIENTO	760.000	40.000
C02	CREACION DE UN CENTRO DE INFORMACIÓN DIGITAL INTERACTIVO DE TURISMO Y OCIO DE LA PROVINCIA DE CASTELLÓN: GUÍA ELECTRÓNICA INTERACTIVA (GEI)	1.724.194,44	0
C02	CREACION DE UN CENTRO DE INFORMACIÓN DIGITAL INTERACTIVO DE TURISMO Y OCIO DE LA PROVINCIA DE CASTELLÓN: CENTRO DE GESTIÓN DE CLIENTES (CGC)	741.083,33	0
C02	ENCICLOPEDIA WIKI "CROWDSOURCING" DE LA PROVINCIA DE CASTELLÓN DE LIBRE ACCESO	607.000	0
CO3	SIMPOSIO INTERNACIONAL DE EMPRESAS INNOVADORAS EN TURISMO	100.000	0
CO4	CREACIÓN DE CANAL TURÍSTICO DE TV POR INTERNET	984.000	0
C04	TURISMO GUIADO CON DISPOSITIVOS MÓVILES	525.040	0
IN1	JORNADA SOBRE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN TURISMO (ONTECTURISMO)	20.000	0
IN1	PREMIOS APOYO A LA INNOVACION EMPRENDEDORA Y EMPRESARIAL EN EL SECTOR TURISTICO-CULTURAL Y DE OCIO	40.000	0
IN3	DESARROLLO DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA EL SECTOR (TIC)	47.500	47.500

PLAN ESTRATÉGICO AEI COMUNIDAD VALENCIANA

IN4	LOS E-JUEVES TU CONTACTO CON UN ESPECIALISTA	11.250	3.750
AT1	FORMACIÓN ON-LINE.	150.000	150.000
AT3	FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES	22.500	7.500
	<b>TOTAL</b>	<b>5.732.568</b>	<b>248.750</b>



## 14.2 LÍNEA ESTRATÉGICA VALOR AL CLIENTE

Líneas de acción	Acción	Financiación pública	Financiación privada
EE1	CAMPING 2020	1.800.000	4.200.000
EE1	CONSTRUCCIÓN Y MUSEIZACIÓN DE UNA CASA Y CORRAL ÍBEROS	66.748	44.500,64
EE1	PLAN ESTRATÉGICO MARINA ALTA I COMTAT	70.000	30.000
EE1	ROL EN VIVO AMBIENTADO EN LAS TIERRAS VALENCIANAS	187.500	62.500
EE1	RUTA DE LOS YACIMIENTOS ARQUEOLÓGICOS Y PALEONTOLÓGICOS	5600	8.400
EE1	RUTA ÍBERO-ROMANA Y VÍA AUGUSTA	5600	8.400
EE1	RUTA TURÍSTICA DEL ARTE RUPESTRE LEVANTINO	5.600	8.400
EE1	RUTA DE LOS CASTILLOS	5.600	8.400
EE1	RUTA DE LA ARQUITECTURA DEFENSIVA COSTERA Y SU ENTORNO PAISAJÍSTICO	4.800	7.200
EE1	RUTA DE LOS RECURSOS ETNOLÓGICOS	4.800	7.200
EE1	URBEM EXPRESS CASTELLÓN	715.000	4.785.000
EE1	“EL CAMÍ”. RUTA DE TURISMO CULTURAL POR LAS TIERRAS DE HABLA CATALANA.	2.625.000	875.000
EE1	10.2.1CONCENTRACIONES DE AMIGOS DE LOS CABALLOS	12.000	18.000
EE1	HOTEL BALNEARIO PALACIO	250.000	750.000
EE1	MUSEO Y TERMAS ROMANAS SANT JOAN	850.000	0
EE2	VENTAS “COMO ANTAÑO”	15.000	15.000
EE2	SERVICIOS ADICIONALES ENCAMINADOS A GENERAR EXPERIENCIAS DIFERENTES EN LA PLAYA	72.000	0

PLAN ESTRATÉGICO AEI COMUNIDAD VALENCIANA

EE2	REDES DE CAFETERÍAS Y RESTAURANTES EN PASEOS Y PLAZAS	125.000	375.000
EE3	RUTA DE LOS CATAROS	240000	60.000
EE3	RUTA DE LAS JUDERÍAS	200.000	50.000
EE3	RUTA DE LAS ORDENES MILITARES EN EL MAESTRAZGO	320.000	80.000
EE4	TERRAZAS DE AZAHAR	750.000	250.000
EE5	OLIVOS MILENARIOS "FARGA"	200.000	400.000
PO1	AUDICOMPE	187.500	62.500
PO1	ESTRATEGIAS MÁRQUETING	10.500	10.500
PO2	REVISTA COSTA AZAHAR	66.000	134.000
PO4	CREACIÓN DE MARCA	50.000	50.000
AV5	DESARROLLO INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS DE TURISMO RURAL	30.000	30.000
CA2	FEELING	75000	25.000
CA3	CALIDAD PERCIBIDA	6.000	6.000
CA3	GASTRONOMÍA	43100	43100
CA3	INNOVACIÓN ORGANIZATIVA EN COCINA	75.000	225.000
CA5	CALIDAD DE INSTALACIONES Y SERVICIOS	115.000	115.000
CA6	DAR A CONOCER LA OFERTA TURÍSTICA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA	75.000	75.000
CA7	RECEPTIVO	50.000	50.000
	<b>TOTAL</b>	<b>9.313.348</b>	<b>12.869.101</b>

### 14.3 LÍNEA ESTRATÉGICA SOSTENIBILIDAD DEL MODELO

Líneas de acción	Acción	Financiación pública	Financiación privada
TU1	GESTIÓN DE LA COMPETITIVIDAD-SOSTENIBILIDAD	10.875	3.625
TU3	SENSIBILIZACIÓN Y FORMACIÓN EN SOSTENIBILIDAD	26.000	26.000
TU4	COMPROMISOS CON LA SOSTENIBILIDAD: IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL	48.000	48.000
TU4	COMPROMISOS CON LA SOSTENIBILIDAD: MEJORA MEDIOAMBIENTAL	500.000	500.000
TU4	SISTEMA AUTÓNOMO DE ILUMINACIÓN CON TECNOLOGÍA LED DE ALTO RENDIMIENTO	375.000	125.000
TU5	EFICIENCIA ENERGÉTICA	103.000	308.000
TU5	PREVENCIÓN REGIONELA	3.000	9.000
TU6	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y PYME	30.000	30.000
PA2	GESTIÓN EN PARQUES NATURALES	100.000	0
RE2	REHABILITACIÓN DE EQUIPAMIENTOS Y ENTORNOS TURÍSTICOS DE SOL Y PLAYA	9.000	3.021.000
RE3	CAMPING AZAHAR	250.000	750.000
	<b>TOTAL</b>	<b>1.454.875</b>	<b>4.820.625</b>

## 14.4 LÍNEA ESTRATÉGICA ENTORNO COMPETITIVO

Líneas de acción	Acción	Financiación pública	Financiación privada
CC3	COORDINACIÓN ADMINISTRACIÓN SECTOR -	4.000	4.000
AM2	INFORMATIZACIÓN/RENOVACIÓN DEL SECTOR DE EQUIPOS INFORMÁTICOS, INSTALACIONES Y ADSL.	150.000	150.000
AM2	CONÉCTATE DESDE LA PLAYA	450.000	450.000
AM2	PLATAFORMA B2B DE CENTRAL DE COMPRAS Y SERVICIOS PARA ASOCIADOS.	22.500	22.500
AM2	PROMOCIÓN E INTERRELACIÓN A ASOCIACIONES DEL SECTOR TURISMO MEDIANTE INTERNET	37.500	37.500
	<b>TOTAL</b>	<b>664.000</b>	<b>664.000</b>

### Consideraciones:

De llevarse a cabo el Plan Estratégico, el impacto económico sería muy significativo. Estamos convencidos de que la Comunitat Valenciana pasaría a ser un referente del turismo innovador, sostenible y competitivo.

Especialmente en la zona del interior, el impacto social sería extraordinario, permitiendo que pueda co-existir la riqueza paisajística con el mantenimiento de la población rural en unas adecuadas condiciones económicas.

## 15 REFERENCIAS

Agut, S. (2000). Análisis de necesidades de competencias en directivos de organizaciones turísticas. El papel de la formación. Tesis doctoral. <http://www.tdx.cesca.es/TDX-0909103-120209/>

Agut, S., & Grau, R. (2002). Managerial competency needs and training requests. The case of the Spanish tourist industry. *Human Resource Development Quarterly*, 13(1), 31-51.

Agut, S., & Lozano, F. (en prensa). Las competencias a debate: Su papel en el proceso de convergencia europea en educación superior. *Revista de psicología General y Aplicada*, 1. 2008.

Agut, S., Grau, R., & Peiró, J. M. (2003). Individual and contextual influences on managerial competency needs. *The Journal of Management Development*, 22(10), 906-918.

Bengochea, A. Política ambiental comunitaria y turismo sostenible *ICE. Boletín Económico*, nº 2606, pp. 19 a 25. 1999.

Bengochea, A. El papel de las Corporaciones Locales en la consecución de un turismo sostenible. *III Congreso de Turismo Universidad y Empresa. Municipios turísticos. Tributación y contratación empresarial. Formación y gestión del capital humano*. Editorial Tirant lo Blanch, Valencia, pp. 261-277. 2000

Bengochea, A.; Fuertes, A. M. Valoración económica del uso recreativo del Paraje Natural del Desert de les Palmes. *IV Congreso de Turismo, Universidad y Empresa. La diversificación y la desestacionalización del sector turístico*. Editorial Tirant lo Blanch, Valencia, pp. 517-540. 2002

Bengochea, A. Valoración del uso recreativo de un espacio natural. *Estudios de Economía Aplicada*, Vol. 21-2, pp. 297-314. 2003

Bengochea, A. Iniciativas de turismo sostenible *Revista de economía, sociedad, turismo y medio ambiente* nº1, pp.9-21. 2004

Bengochea, A.; Magadán, M.; Rivas, J. *Actividad turística y medio ambiente* Editorial Septem, Oviedo. ISBN-10:84-96491-60-7; ISBN-13:978-84-96491-60-9. 2006

Diputación de Castellón (1999). Plan Estratégico Provincial de Turismo de Castellón

FERRERES BONFILL, J.B. (2003): Las transformaciones territoriales del litoral castellonense originadas por el producto de "sol y playa". Tesis Doctoral. Departamento de Historia, Geografía y Arte. Universidad Jaume I. 529 p.

Generalitat Valenciana (2006). Perfil del Turista de la Comunitat Valenciana en oferta reglada 2005.

Generalitat Valenciana (2007). Turismo en la Comunitat Valencian 2006

Generalitat Valenciana (2008). Plan de Espacios Turísticos de la Comunitat Valenciana.

Generalitat Valenciana (2008). Oferta Turística Municipal y Comarcal 2007.

Grau, R., Agut, S., Llorens, S., & Martínez, I. (2002). Managerial Training Needs: a study of Spanish Tourism Organizations. *Tourism and Hospitality Research*, 3(3), 234-244.

Grau, R., Salanova, M., Agut, S., & Llorens, S. (2000). Análisis de necesidades formativas de gerentes del sector turístico: Una aproximación cualitativa. *Estudios Financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social*, 203, 179-192.

Kaufman, R. (2000). *Mega Planning. Practical tools for organizational success*. Thousand Oaks, CA. Sage.

LÓPEZ OLIVARES, D. (1990): Espacio turístico y residencial en las tierras castellonenses. *Sociedad Castellonense de Cultura. Estudios Económicos XI*. Castellón 206 p.

LÓPEZ OLIVARES, D. (2002): El desarrollo urbanístico en las áreas turísticas del litoral valenciano: el norte del litoral castellonense. *Rev. Cuadernos de Geografía* nº 71. Universidad de Valencia. pp. 51-76

LOPÉZ OLIVARES, D. (2003): La evaluación de los recursos territoriales turísticos de carácter básico: El caso de las playas del norte de la Comunidad Valenciana *Investigaciones Geográficas* nº 32. Instituto Universitario de Geografía. Universidad de Alicante. pp. 111-135.

LÓPEZ OLIVARES, D. y otros (2005): Cambios y transformaciones en el actual modelo turístico en España. *Annals of Tourism Research*. Vol. 7. nº 2. pp. 423-446. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2008). *Plan del Turismo Español Horizonte 2020*.

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2007). *Plan del Turismo Español 0812*.

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2008). *Plan Operativo TurEspaña 2008*.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Peiró, J. M. (2000). La evaluación de la formación continua como requisito de calidad. En *FORCEM (Fundación para la formación continua): Calidad e innovación en la formación continua* (pp. 51-79). Madrid: FORCEM.

Price, L. L, Arnold, E. J, & Tierney, P. (1995). Going to extremes: managing service encounters and assessing provider performance, *Journal of Marketing*, 59, 83-97.

Salanova, M., & Grau, R. (1999). Análisis de necesidades formativas y evaluación de la formación en contextos de cambio tecnológico. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 52(2-3), 329-350.

Salanova. M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.

Salas, E., & Cannon.Bowers, J. A. (2001). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52, 471-499.

Thayer, P. W. (1997): A rapidly changing world: Some implications for training systems in the year 2001 and beyond. En M. A. Quiñones y A. Ehrenstein (Eds.). *Training for a rapidly changing workplace* (pp.15-30.). Washington: American Psychological Association.

Zapf, D., Vogt, C, Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as source of stress: The concept and development of análisis instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 3, 371-400.