

María Teresa Fernández Fernández*

María Jesús Such Devesa**

Maite de la Torre Campo***

TURISMO E INTEGRACIÓN EUROMEDITERRÁNEA

En este trabajo se analiza el sector turístico como integrador activo del área de libre comercio euromediterránea ya que es una actividad que conjuga aspectos económicos, políticos y sociales. El artículo comienza con un análisis de la competitividad del turismo en los países socios mediterráneos y prosigue con un análisis de los planes estratégicos de turismo en dichos países que tiene en cuenta diferencias estructurales y coyunturales como la Primavera Árabe. Se plantea, para finalizar, una discusión sobre ciertas medidas de política turística que potenciarían más la integración euromediterránea a través del turismo.

Palabras clave: turismo, Mediterráneo, integración económica, política turística.

Clasificación JEL: F15, L83, L88.

1. Introducción

El turismo es una de las actividades de servicios más integradora en los tres pilares del proceso de Barcelona, el económico, el político y de seguridad, y el social. Es un sector complejo, con una cadena de valor altamente fragmentada y con fuertes efectos de arrastre. Desde el punto de vista económico, es un sector de máxima importancia en términos de producción y de empleo en muchos países de la zona euromediterránea. En términos sociales, el turismo

desempeña un papel importante a la hora de generar empleo. Políticamente, un mejor conocimiento de los países contribuye a la paz entre distintos países y nacionalidades.

Lograr la competitividad turística hoy supone enfrentarse a grandes retos como la globalización que aumenta la competencia, la movilidad internacional de las personas, el acceso a la información que promueve un mejor conocimiento de los productos turísticos y de los destinos, el desarrollo de la economía de la experiencia, la personalización, la sostenibilidad, la salud y el bienestar, y todo ello con modelos de negocio de bajo coste.

El objetivo de este artículo es analizar la competitividad de los servicios turísticos tanto de España

* Universidad Rey Juan Carlos.

** Universidad de Alcalá.

*** Turespaña.

como de los países socios mediterráneos y conocer si dicha competitividad se está llevando a cabo dentro de los parámetros de integración euromediterránea, es decir, si los planes estratégicos turísticos de los distintos países se apoyan y consideran los tres pilares antes especificados y contribuyen a la integración euromediterránea. Para ello el trabajo aborda la heterogeneidad de la actividad turística según los países considerados. Dicha heterogeneidad se deriva tanto de situaciones estructurales como de las recientes revoluciones árabes. Este trabajo trata de resaltar los aspectos de los planes estratégicos turísticos que pueden propiciar más los aspectos integradores de la zona, en los tres ámbitos de la Declaración de Barcelona.

2. La competitividad del turismo euromediterráneo

Según las estimaciones de la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2012), en 2011 el sector turístico generó un 5 por 100 del producto interior bruto (PIB) mundial y entre el 6 por 100 y el 7 por 100 de los puestos de trabajo en todo el mundo. También siguiendo los pronósticos de la OMT, cabe suponer que el sector turístico encierra un importante potencial de crecimiento, diversificación y transformación estructural de las economías. Según estimaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la capacidad de generación de empleo del sector, cada empleo en la industria crea unos 1,5 empleos adicionales o indirectos en actividades económicas relacionadas con el turismo. La mayoría de las empresas vinculadas al turismo en los países en desarrollo, especialmente en los países menos adelantados (PMA), son pymes o microempresas y muchas de ellas operan en la economía informal (UNCTAD, 2013).

UNCTAD (2013) se hace eco de las estimaciones del World Travel & Tourism Council, según las cuales los diez países en que el sector de viajes y turismo

registró la mayor tasa de crecimiento en, 2011, eran todos países en desarrollo. Destaca entre los diez primeros el dinamismo de Turquía (13,4 por 100) que ocupa el sexto lugar en crecimiento del sector y es el único de la zona euromediterránea en el Top 10. En lo que se refiere a su contribución al PIB, el turismo representa más del 25 por 100 del PIB. De hecho, el turismo es la principal fuente de ingresos de exportación en diez de esos países. Si se considera el conjunto de los países en desarrollo, el turismo representa entre el 12 por 100 y el 15 por 100 de los ingresos procedentes de la exportación (UNCTAD, 2013).

Pero, los países euromediterráneos no avanzan al mismo ritmo y ni siquiera con las mismas pautas por el camino de la competitividad. De acuerdo con el análisis del World Economic Forum (WEF, 2013), la heterogeneidad a la que se hacía mención en la introducción es patente cuando se observan las posiciones que ocupan los diferentes países del área euromediterránea, así como su evolución. Los países más avanzados de la orilla Norte del Mediterráneo ocupan las mejores posiciones en el *ranking* de competitividad turística. De hecho, países como España, Francia e Italia también ocupan posiciones de liderazgo en las clasificaciones que elabora la Organización Mundial del Turismo (OMT) atendiendo a la cuota de mercado de cada país, en función del número de turistas internacionales que visitan cada país o los ingresos generados por la actividad turística. Cabe decir, si bien es una realidad bien conocida, que Francia ocupa la primera posición en el mundo si se atiende al número de llegadas de turistas internacionales que acoge, seguida de España, que se sitúa en tercer lugar. En cambio, si la variable a considerar son los ingresos por turismo internacional, España es la segunda en el mundo después de Estados Unidos. Asimismo, merece la pena destacar que las primeras posiciones de la clasificación de WEF (2013) del área euromediterránea son para los miembros de la Unión Europea, con independencia de la evolución registrada entre 2011 y 2013.

CUADRO 1

**PAÍSES EUROMEDITERRÁNEOS EN *TRAVEL & TOURISM COMPETITIVENESS INDEX*.
COMPARACIÓN ENTRE 2013 Y 2011***

País	Posición <i>Ranking</i> 2013/140	Valor 2013	Posición <i>Ranking</i> 2011/139
España	4	5,38	8
Francia	7	5,31	3
Malta	24	4,92	26
Italia	26	4,90	27
Chipre	29	4,84	24
Grecia	32	4,75	29
Croacia	35	4,59	34
Eslovenia	36	4,58	33
Montenegro	40	4,50	36
Turquía	46	4,44	50
Israel	53	4,34	46
Jordania	60	4,18	64
Libano	69	4,04	70
Marruecos	71	4,03	78
Albania	77	3,97	71
Egipto	85	3,88	75
Argelia	132	3,07	113

NOTA: * Túnez no aparece en el último informe pero valga la pena decir que es uno de los países tradicionalmente más competitivos, con una posición 39 en el *ranking* en 2008 y 44 en 2009.

FUENTE: World Economic Forum (2013).

En el Cuadro 1 se observa el desigual perfil de los diferentes países euromediterráneos en función de su posición en el índice de competitividad turística entre 2011 y 2013. Mientras siete de ellos (marcados en negrita en el Cuadro 1) han mejorado su posición competitiva, el resto la ha visto empeorar.

El mejor comportamiento evolutivo sería el de Marruecos que consigue escalar siete posiciones en el *ranking* entre 2011 y 2013. No obstante, la mejor posición absoluta de entre los países analizados es para España que se convierte en 2013 en el cuarto país más competitivo del mundo, de acuerdo con el índice

WEF. Según el análisis WEF (2013), España es el país que registra una mejor evolución entre 2011 y 2013 entre los diez primeros. Continúa entre los líderes en recursos culturales (es el segundo país después de Italia con mayor número de sitios declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO). Destaca su avance en número de ferias internacionales, así como su capacidad para acoger eventos deportivos. Otra fortaleza de España son sus infraestructuras (capacidad hotelera y transporte, entre otras). Asimismo, a pesar de las circunstancias económicas adversas, España ha ajustado precios a la baja y ha

mantenido su esfuerzo inversor en el desarrollo de la industria turística. El informe también hace énfasis en el compromiso de las autoridades con el impulso de dicha actividad.

Por su parte, Italia avanza una posición entre 2011 y 2013. Muestra un perfil excelente en infraestructura turística según WEF (2013) pero afronta retos pendientes de resolver, en particular en el ámbito de la regulación que no da suficiente soporte al desarrollo de la actividad turística, ocupando asimismo una de las últimas posiciones en competitividad vía precios.

En cuanto a Grecia, empeora su posición en el *ranking* WEF probablemente por disminuir la atención en el sector turístico a la hora de asignar recursos en un marco de crisis económica generalizada y dificultades financieras. No obstante, el país mantiene una actitud muy positiva ante los flujos turísticos.

Turquía se comporta bien, ascendiendo posiciones en el *ranking*, siendo su principal fortaleza su riqueza cultural, así como la mejora de sus infraestructuras turísticas y de transporte en general (a pesar de carencias importantes en carreteras y puertos). El aumento en el número de llegadas de turistas internacionales se está dando, pero la preocupación por la sostenibilidad del desarrollo turístico del país es creciente.

Israel retrocede siete puestos entre 2011 y 2013. Sus recursos humanos son muy bien valorados así como sus atributos culturales. Su infraestructura en TICs está desarrollada y sus condiciones de salud e higiene son avanzadas, en particular en su contexto regional. La peor valoración se refiere a la seguridad, que erosiona mucho su capacidad de competir turísticamente. Asimismo, su competitividad vía precios no deja de descender, ocupando una de las peores posiciones en el *ranking* global.

La llamada Primavera Árabe de 2011 que comenzó en Túnez, llevó a un descenso del número de turistas y al desplome de su mercado francés. Por su parte, Egipto registra el peor comportamiento entre 2011 y 2013, período en el cual desciende diez posiciones en la clasificación. Es obvio que la situación de inestabilidad social, política y económica que vive el país tras la

Primavera Árabe está detrás de este perfil de declive en términos de competitividad turística. Se ha llegado a cifrar en 6.000.000 los turistas prestados a España de Túnez y Egipto, en las cifras de los años 2012 y 2013.

Los datos del Barómetro de la OMT correspondientes a enero de 2014 presentan crecimientos destacados para el conjunto de los destinos euromediterráneos en número de llegadas de turistas internacionales. Así, las estimaciones de OMT para la región de Europa mediterránea permiten mantener el liderazgo europeo en captación de turistas, registrando un incremento del 6,1 por 100 entre 2012 y 2013. En lo que se refiere al Norte de África, el incremento para el mismo período es prácticamente igual, de un 6,2 por 100. Conviene destacar que este registro induce al optimismo a pesar de la escasa estabilidad en la evolución de dicha variable en la zona, con tasa negativa entre 2010 y 2011 (-9,1 por 100) y un crecimiento dos puntos por encima del último registrado para el período 2011-2012 (8,2 por 100).

Ecorys, SCS Group (2009) en un estudio sobre la competitividad en el sector turístico de la UE, que puede ser perfectamente trasladable a los países del Mediterráneo sur y oriental, hablaba de los retos a los que se enfrenta la industria turística:

- Incentivar la demanda, haciendo que el servicio turístico sea de alta calidad y ofreciendo una imagen clara de destino.
- Hacer que el sector turístico forme parte de la economía del conocimiento y de la innovación como nueva forma de hacer negocio (a nuevas oportunidades, y nuevos competidores, nuevas formas de hacer negocio, ej. web 2.0).
- Desarrollar el turismo sostenible.
- Hay que aumentar el valor generado por los recursos disponibles para proporcionar al cliente una experiencia total, luego se requiere una mayor colaboración a lo largo de la cadena de valor turística. Ello implica fomentar la formación, la sensación del turismo como una profesión relevante y la colaboración público-privada y el trabajo en red.

— Garantizar el buen funcionamiento del mercado turístico con instrumentos regulatorios y financieros.

En el siguiente apartado muchas de estas orientaciones se observan ya incorporadas en los actuales planes estratégicos de turismo de estos países.

3. Orientaciones actuales de competitividad turística en los planes estratégicos de turismo en países socios mediterráneos y en España

La influencia de las revoluciones árabes está condicionando en gran medida la orientación principal de los planes nacionales de turismo en los países considerados. Así, países tradicionalmente más consolidados como son España, Marruecos y Turquía, no tocados por la revolución, se decantan por la sostenibilidad del turismo en un enfoque competitivo e integrador con el resto de actividades, mientras que en el resto se opta por promocionar la imagen de seguridad del país y se apuesta por nuevos productos y tipos de turismo. Casos especiales de mención por haber pasado del grupo más competitivo al de seguridad, a causa de la Primavera Árabe, son los de Túnez, que tradicionalmente ha sido un destino consolidado pero que se esfuerza por rescatar su imagen de país, tras la Primavera Árabe, o Israel, que ha visto decrecer su turismo por causa de los conflictos pero que tiene una infraestructura turística notable.

Competitividad y sostenibilidad integrada con el resto de actividades: España, Marruecos y Turquía

Todos estos países cuentan con una gran diversidad de recursos turísticos. Los aspectos comunes de estos planes son la apuesta por la competitividad y la generación de un valor diferencial al turista. La sostenibilidad del turismo como motor de la economía, la integración y colaboración de instituciones público-privadas y la evaluación de resultados son aspectos

comunes en estos países, aunque con algunas diferencias.

España

España es líder mundial en turismo: es el segundo país en ingresos por turismo internacional del mundo y el tercero en número de turistas internacionales. Los puntos fuertes de España son la excelencia basada en la gran experiencia de las empresas turísticas y en la existencia de bases de datos, la notoriedad de la marca España y la excelente formación de los recursos humanos. El Plan Nacional e Integral del Turismo 2012-2015 (PNIT) tiene su principal fortaleza en la integración y la transversalidad con una visión de España como destino. Ello se aprecia:

— En las modificaciones legislativas para lograr la unidad de mercado y medir el impacto turístico en los proyectos que se aprueben.

— En la intervención en la redacción del Plan del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, las Comunidades Autónomas, las organizaciones empresariales, los sindicatos y otras organizaciones públicas y privadas.

— En acuerdos con sectores relacionados (por ejemplo el de Turespaña con el Instituto de Comercio Exterior para buscar sinergias en la Marca España con el sector agroalimentario, menaje, mobiliario, etcétera). O en el establecimiento de bonificaciones en las tarifas aeroportuarias para días valle en los aeropuertos de Canarias y en los meses de invierno en Baleares, con la participación de los ministerios de Fomento, Asuntos Exteriores y Cooperación, Hacienda y Administraciones Públicas y el propio de Industria, Energía y Turismo. También en el fomento del turismo sostenible con el medioambiente mediante convenios.

El Plan Nacional e Integral del Turismo está basado en los siguientes ejes:

— Eje 1. Marca España.

— Eje 2. Orientación al cliente: fidelización, estímulo de la demanda nacional, optimización de

expedición de visados o bonificaciones en tasas aeroportuarias en ciertas zonas, para contrarrestar la estacionalidad.

— Eje 3. Oferta y destinos: reconversión de destinos maduros, líneas de crédito de renovación de infraestructuras, apoyo a municipios turísticos, destinos inteligentes, redes de agencias de gestión de experiencias, homogeneización, clasificación hotelera y de alojamientos; sistema turístico español de calidad, puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico, fomento del turismo sostenible y ecológico.

— Eje 4. Alineamiento público-privado: tendente a la armonización normativa ya comentada. Como consecuencia del PNIT se han modificado ciertas leyes, bajo la perspectiva del turismo. Por ejemplo, la Reforma Laboral, la Ley de Costas, la de Arrendamientos Urbanos o la Ley de Aguas. En este contexto de integración de recursos públicos y privados de cara al turista, el entendimiento y la integración es una prioridad y exige una mayor orientación de servicio a la empresa por parte de Turespaña. Hay también un apoyo a la internacionalización y se establece la ventanilla única para empresas y emprendedores.

— Eje 5. Conocimiento: catálogo de servicios de Turespaña, reorganización y modernización de las oficinas de turismo, reorientación de las estadísticas de turismo.

— Eje 6. Talento: líneas de crédito a jóvenes emprendedores, programa de emprendedores turísticos, adecuación de la oferta formativa.

Lo novedoso del PNIT es su evaluación atendiendo a una estrategia coordinada, controlada, medible y transparente. Es la Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, la que se encarga del seguimiento y control del PNIT, y hay dos fases:

— En la fase 1ª, se define el plan de gestión así como los indicadores y herramientas. Distinguiéndose tres niveles diferentes: *i)* indicadores de impacto de la evolución del sector turístico, *ii)* indicadores de resultado que evalúan los hitos alcanzados a través de las medidas establecidas y *iii)* indicadores de ejecución

que hacen un seguimiento de la implantación de las medidas.

— En la fase 2ª interviene la Oficina de Seguimiento y Control, cuyas funciones son la explotación de datos y la elaboración de informes, coordinados por CONESTUR.

Según el último informe, de seguimiento, publicado a 31 de diciembre de 2013, se ha realizado el 49,8 por 100 de todo el plan nacional integral de turismo.

Marruecos

El número de turistas internacionales en Marruecos ha pasado de 4.400.000 en 2001 a más de 9.300.0000 en 2010, un crecimiento muy superior a la media mundial. La política de liberalización de cielos con Europa y en particular la entrada de compañías aéreas *low cost* han hecho de Marrakech el primer destino de África, permitiendo la incorporación como destino de otras ciudades de alto interés turístico como Fez. El turismo es un sector clave en Marruecos porque contribuye notablemente a la balanza de pagos, es la segunda actividad generadora de PIB nacional y responsable del 40 por 100 del incremento del empleo durante el pasado decenio.

Marruecos está haciendo esfuerzos en la integración institucional que proporcione esa sostenibilidad, como en el caso de la política de formación de los recursos humanos, implicando al Ministerio de Turismo, a la Agencia de Formación Profesional, a actores privados de formación en coordinación con profesionales del sector, que ha permitido incrementar el número de licenciados notablemente (12.300 personas en 2010 frente a 2.000 en 2001). O también en el establecimiento de partenariados público-privados. Pero, muchas veces, esta orientación integradora adolece, a diferencia de España, de las instituciones precisas para la mejor coordinación y evaluación del turismo. A tal fin se han creado la Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística (SMIT) para asegurar la supervisión de los grandes proyectos del Plan Visión 2010, o los Consejos Regionales

de Turismo que reagrupan a los profesionales privados y a las autoridades locales con el objetivo de una gobernanza local, o la creación del Observatorio del Turismo para profesionalizar la publicación de estadísticas y de estudios. El Plan Visión 2020 prevé la creación de la Alta Autoridad del Turismo, en cuyo seno estará la Comisión de Turismo Sostenible, y a nivel local la creación de las Agencias de Desarrollo Turístico.

El Plan Visión 2020 se propone «continuar a hacer del turismo uno de los motores de desarrollo económico, social y cultural de Marruecos». El plan se propone situar a Marruecos en 2020 entre los 20 primeros destinos mundiales, doblar la capacidad de alojamiento y de llegada de turistas tanto en los mercados europeos como en los emergentes, desarrollando y democratizando el turismo doméstico, conseguir emplear a finales de este decenio a cerca de 1.000.000 de marroquíes y conseguir que el turismo siga creciendo tanto en su contribución al PIB como a la balanza de pagos. El plan sigue las líneas del anterior y busca la diferenciación basada en unas líneas maestras principales: autenticidad, diversidad, calidad y sostenibilidad.

La autenticidad se plasma en una imagen de marca de una ventaja real competitiva. La diversidad muestra la variedad de territorios, de paisajes, de riquezas naturales y de ecosistemas, de culturas y de influencias africanas y europeas desde una perspectiva territorial. La calidad afecta a toda la cadena turística de valor, mejorando los servicios.

La sostenibilidad medioambiental, económica y sociocultural se planea en un buen equilibrio, que sea un turismo verde, responsable, solidario ecológico, equitativo, comunitario, ético e integrado, haciendo que los beneficios del turismo y de su desarrollo socioeconómico lleguen a todas las regiones. La Visión 2020 señala ocho territorios turísticos en coherencia con los recursos, a los que se les dota de ambiciones específicas, procurando una experiencia única, en complementariedad con el resto. La sostenibilidad se presenta como una oportunidad estratégica de diferenciar a Marruecos de la competencia, mediante la preservación de los

recursos, el mantenimiento de la autenticidad cultural y el desarrollo del bienestar de las comunidades de acogida. Esta sostenibilidad se presenta en todos los estadios del ciclo de vida del producto turístico (decisión, planificación, concepción, inversión, explotación y evaluación), que son transmitidas y percibidas a través del *marketing* y de la promoción, y que se complementa con un desarrollo de información sobre indicadores e impactos. Se acompaña de un cuadro legislativo en materia de obligación de empleo de la población local, de la contribución al desarrollo económico de regiones atrasadas, de acciones como estaciones de depuración de aguas, tratamiento de costas, uso de materiales locales, etcétera, así como del refuerzo de las capacidades de actores y de operadores para la optimización de los recursos mediante partenariados e incentivos a la inversión y a los costes de los recursos esenciales. Importante es la obtención de certificaciones (Green Globe, Earthcheck, Travelife, Pavillion Bleu). Se han establecido también premios de turismo responsable en las categorías de valores, tradiciones y cultura; desarrollo económico, social y medio ambiente.

Turquía

Turquía es una potencia turística, como se ha visto en el *ranking* de competitividad, pero su principal problema es abordar el creciente turismo de masas en una situación de deficiencia de infraestructuras para acogerlo, y hacer que ese crecimiento esté orientado a los principios del turismo sostenible basado en los siguientes campos de acción, que tienen un ámbito temporal hasta 2023 y que cuentan con evaluaciones:

- La planificación que sustente el crecimiento económico y que esté orientada socialmente de acuerdo a los principios del turismo sostenible.
- La orientación a la inversión mediante incentivos, eliminación de barreras burocráticas y certificación de las empresas.
- El buen gobierno que permita la colaboración público-privada, mediante nuevas funciones del Minis-

terio de Turismo en la planificación de áreas potencialmente turísticas que incluye aspectos legales, de *marketing*, de promoción, de educación y de investigación; en el establecimiento de los organismos de certificación; el establecimiento de Consejos Coordinadores de la industria turística a nivel nacional, regional y local representativos de todas las partes.

- La promoción del turismo doméstico a buen precio y de calidad.

- El fomento de la investigación y desarrollo en la industria turística.

- En transporte e infraestructuras se trata de eliminar los cuellos de botella en áreas turísticas densamente pobladas, diversificar el transporte y los accesos en condiciones de seguridad y fomentar el turismo de mar en Antalya, Izmir y Estambul para facilitar la llegada de cruceros y el turismo de yates.

- *Marketing* y promoción de marca a nivel nacional, regional y local, apoyándose en la industria de eventos y en la del cine e inclinándose especialmente hacia los mercados emergentes de Asia-Pacífico, pero sobre todo de Asia Central.

- Una estrategia educativa que haga del turismo una carrera profesional con programas de cualificación y promocionando la educación informal.

- La gestión total de la calidad haciéndola mensurable.

- La diversificación del turismo (salud, invierno, golf, marino, congresos, ecoturismo).

A nivel local y regional se combinan varios ejes en la promoción de ciudades, la rehabilitación de regiones con fines turísticos, el refuerzo de la infraestructura en turismo de masas o el papel del turismo para el desarrollo regional y local (zona de de Phryg, Troya y Afrodísia, para el termalismo y cultural, las zonas de Sogut, Capadocia, Urartu, Gap y de los Hititas para el cultural o Terra Meere para el ecoturismo. Se establecen corredores de turismo basados en la historia y/o la naturaleza (del olivo, del invierno, de la fe, de la seda, del Mar Negro, Tracio o de las Mesetas) y ecozonas.

Países orientados a la promoción, ya sea por la influencia de las primaveras árabes o por no ser un destino tradicionalmente consolidado debido a peculiaridades territoriales y/o políticas

Túnez: innovación institucional y tecnológica para recuperar la confianza internacional

La crisis ha hecho cambiar la estrategia tunecina que ya de por sí era bastante competitiva y podría haber estado incluida en el subapartado anterior. La estrategia de Túnez para recuperar la confianza y la seguridad es institucional. Otra actuación es un mecanismo de ayuda al sector aéreo para compensar las plazas vacías de las plazas de las compañías por las estrategias. Ese cambio de estrategia hizo que el volumen de turismo aumentara el 24 por 100 el año anterior. Se han recuperado 2/3 de las pérdidas del año 2011.

Su plan tiene cinco pilares o ejes estratégicos, divididos en 20 acciones prioritarias con más de 160 medidas a ejecutar entre 2010 y 2016, basados en un balance de resultados pasados del sector y de sus efectos inducidos sobre los otros sectores. El diagnóstico dice que hay que adecuar la demanda y la oferta turística en una dinámica durable, mejorando la oferta (diversificación e innovación), estimulando la demanda (promoción y *marketing* con una estrategia de marca y una presencia en Internet) y reforzando la competitividad y la sostenibilidad del sector (adaptación de la administración, formación, viabilidad económica, crecimiento sostenible). El objetivo es conseguir, en 2014, los 45.900.000 de pernотaciones.

A) Diversificación e innovación de la oferta: certificación de calidad Jasmín que contiene aspectos medioambientales, de inventario del patrimonio, de embellecimiento de las ciudades y de sensibilización a la población de que «el turismo es cosa de todos». Promoción de la innovación con proyectos a concurso nacional e internacional y con una línea presupuestaria de acompañamiento y un banco de proyectos

a nivel regional. Diversificación de los tipos de áreas turísticas, zonas francas para turismo de compras en las zonas fronterizas, redefinición de zonas de turismo cultural y modernización de zonas turísticas con previsión de alojamientos

B) Promoción/*marketing*: en el ámbito fiscal y financiero modernizar la política fiscal reduciendo tasas y recurrir a la iniciativa privada para la financiación (tasas de estancia, medioambientales, sobre las operaciones de cambio, subvenciones europeas, sobre el juego); en el ámbito territorial regionalización de la promoción (marca Djerba «suave en todas las estaciones», Tozeur «destino natural», Golf en Hammamet y el Litoral Mediterráneo para «el bienestar»); en el ámbito del transporte una política de refuerzo de vuelos mediante nuevos consorcios aéreos y de tour operadores y refuerzo de las relaciones público-privadas; creación de un fondo aéreo para sostener la actividad con destinos prioritarios. También llevar a cabo acciones de *marketing* por país/mercado y fortalecer el turismo doméstico, creando un observatorio del *marketing* y mejorando la eficacia de la administración y de sus representaciones en el extranjero con eventos como festivales internacionales o eventos deportivos.

C) Medidas institucionales para adaptar la gobernanza turística a las exigencias del turismo moderno para una mejor capitalización, transversalidad, seguimiento, acompañamiento y comunicación. Dar a conocer el pacto «Estrategia 2016» y poner en marcha la estructura de proyectos. Reorganizar el dispositivo institucional según la misión, la elaboración de las estadísticas, la asistencia técnica, creación de una célula de evaluación, desarrollo de consorcios público-privados. Reformar el sistema de formación profesional turística de acuerdo a las nuevas necesidades mediante el lanzamiento de un proyecto piloto emblemático.

D) Reestructuración de las finanzas del sector mediante el seguimiento de la rentabilidad hotelera con acciones para cada categoría de hotel y establecer estándares, así como medidas para el saneamiento financiero de los hoteles.

E) Turismo compatible con la *web* para incrementar el valor del turismo al vender mejor (informar, transformar, monetizar y fidelizar) y administrar mejor (facilitar, formar y pilotar). Para ello se establece la refundación del sitio *web* de la Organización Nacional de Turismo de Túnez para tres espacios: intranet, extranet y público en general, crear un portal de servicios de valor añadido para el público en general de fácil navegación y con un sistema de información de patrimonio, reforzar la formación del e-turismo, o el establecimiento del programa «Archipel» de referenciación de palabras clave del patrimonio turístico tunecino.

Israel: notables infraestructuras pero riesgos en la seguridad

Es otro ejemplo de país con notables infraestructuras turísticas pero inmerso en conflictos bélicos. En educación, el turismo está buscando despertar la vocación profesional en secundaria, el Gobierno israelí ha desarrollado un plan de formación para dichos profesores de secundaria. Al mismo tiempo, también hay programas de capacitación profesional y puesta al día para mantener la calidad turística y desarrollar el capital humano en turismo que se completa con la educación universitaria.

En *marketing* se considera que 100.000 turistas equivalen a 120.000.000 de euros y a 4.000 puestos de trabajo generados. El Plan de *marketing* 2011 establece una dotación anual durante tres años de 50.000.000 de dólares. Su objetivo es ofrecer una imagen de producto sobre todo entre europeos y estadounidenses y mejorar la dotación de plazas aéreas en condiciones de seguridad. Se promueve también el turismo doméstico. Hay un departamento de *marketing* electrónico.

El desarrollo turístico se plantea desde una perspectiva de atracción de emprendedores e inversores que presenten su proyecto en las distintas áreas consideradas y de acuerdo a unos estándares físicos de construcción y a unas áreas de desarrollo turístico

regional. Los inversores pueden acudir al centro de inversiones que sigue la ley del país para todas las industrias. El Ministerio de Turismo ha creado incubadoras que se dedican al desarrollo de nuevas pequeñas y medianas empresas turísticas para diversificar el producto y fomentar el empleo, proporcionando todo tipo de asesoramiento a los emprendedores, en colaboración con el Ministerio de Agricultura y de Industria, y las asociaciones de desarrollo regional. También se lleva a cabo un análisis de la capacidad financiera de los hoteles. El turismo de golf, el rural, el ecológico, el judío y el de *bed & breakfast* son especialmente considerados. Se definen también los códigos operativos y los estándares.

Jordania: turismo de experiencia con base tecnológica e inversión

Según el Jordan Tourism Board (2014) la contribución del PIB turístico en Jordania en 2010 fue del 12,4 por 100. Es el sector más importante de su economía tanto en términos de producción como de empleo. Se pretende que las llegadas lleguen a 9.400.000, que los ingresos por turismo sean de 420.000 millones de dólares jordanos y que el turismo doméstico crezca en un 30 por 100 al amparo de las nuevas tendencias basadas en el turismo de experiencia. El Plan estratégico de Turismo de Jordania 2011-2015, orientado a la calidad, competitividad e incremento del gasto turístico, se basa en la estrategia original 2004-2010. El nuevo Plan se sustenta en cuatro pilares:

— Eje 1. *Marketing* y promoción. Se basa en 12 líneas de producto experiencial. Se pretende destinar el 2 por 100 de los ingresos anuales en turismo para la promoción de productos turísticos jordanos. A tal fin, se promueve la imagen de marca jordana, el uso de nuevas tecnologías, dando prioridad al *e-marketing*, a las redes sociales y a las plataformas digitales que faciliten la presencia digital del turismo jordano. También tratan de ver la faceta positiva de la Primavera Árabe, aprovechándola como eslogan en páginas *web* y aplicaciones informáticas. El

marketing está orientado a reducir la estacionalidad del turista nacional (logo experimenta Jordania) y extranjero (turismo familiar en Ramadán y en la peregrinación a La Meca en coalición con otros países).

Se promueve la investigación de mercados y el mantenimiento de las cuentas satélite del turismo y de las estadísticas de visitantes. La investigación también tendrá como objetivo la revisión periódica para identificar las potencialidades y mercados emergentes. Se detectan potencialidades en: viajeros independientes, grupos familiares, turistas individuales, vacaciones cortas, viaje cultural, viaje religioso, ecoturismo y aventura, especialmente en viajeros entre 18 y 35 años, salud y bienestar y cruceros.

— Eje 2. Desarrollo de producto. Se pretende crear un auténtico turismo de experiencia basado en el desarrollo de productos y servicios no estacionales mediante:

Acceso y transporte: que se incremente la capacidad aérea en un 20 por 100. Una política de cielos abiertos e incentivos a las líneas *low cost* y a los vuelos chárter. Que se mejore la calidad de la experiencia del visitante en aeropuertos nacionales y regionales, mejorar los tránsitos fronterizos, y mejorar la señalización de carreteras.

Experiencia, atracciones y actividades: atracciones y actividades basadas en la experiencia. Desarrollo de la innovación y de la variedad en productos y servicios para transformar productos, por ejemplo, la visita a un museo, en experiencias con altos estándares de calidad. A ello se unen también el desarrollo de festivales y eventos y la participación de las comunidades locales y ONGs (villas culturales y mercados locales).

Alojamiento y restauración con estándares de calidad, festivales culinarios, acampadas y alojamientos ecológicos, también hoteles y apartamentos de tipo medio estratégicamente localizados. Que se lleven a cabo 20 proyectos de infraestructura público-privados relacionados con el turismo, y que el 100 por 100 de los hoteles y el 80 por 100 de los restaurantes cumplan los requisitos del esquema nacional de clasificaciones.

— Eje 3. Desarrollo de los recursos humanos. Como consecuencia del plan anterior, en 2010, el empleo directo en turismo se había incrementado en un 85 por 100, mediante el desarrollo de títulos universitarios y de formación profesional, el crecimiento de la fuerza de trabajo femenina en un 10 por 100, y mediante campañas públicas. El nuevo plan pretende crear 25.000 puestos adicionales en turismo e incrementar la participación femenina en el mercado del trabajo turístico en un 15 por 100. Para ello se actualizará la estrategia nacional de la mano de obra turística y se identificarán las mejores prácticas acreditadas que incluyan también códigos éticos. Se pretende sensibilizar a la población de que el turismo es una profesión atractiva.

— Eje 4. Medio ambiente. En el mandato previo se crearon consorcios público-privados promoviendo el medioambiente como recurso turístico, creando la Autoridad Regional de Petra para el Turismo y el Desarrollo, lo cual mejoró la calidad de los servicios en el Parque Arqueológico de Petra o las zonas de desarrollo turístico en el Mar Muerto y Aljoun. El nuevo plan contempla una legislación turística acorde con el medio ambiente en condiciones apropiadas de fiscalidad y seguridad, promover prácticas ecológicas en la producción y en el consumo, sensibilizar a todas las partes sobre los beneficios del turismo sostenible utilizando estándares internacionales.

Egipto, Libia, Líbano, Argelia, Palestina y Siria: garantizar la seguridad

El turismo en Egipto se ha visto muy dañado por la revolución y por las subsiguientes revueltas que llevaron a la declaración del estado de emergencia, lo que le ha llevado a las últimas posiciones en el *ranking* de seguridad del Travel and Tourism Competitiveness en 2013 (World Economic Forum, 2013). Según el Ministro de Turismo egipcio en rueda de prensa en enero de 2014 en Fitur, el pasado año 9.500.000 de turistas extranjeros disfrutaron de sus vacaciones en Egipto y

generaron unos ingresos de 5.900 millones de dólares, menos de la mitad que tres años antes. Los avisos de peligro al viajar a Egipto están haciendo que incluso las grandes aseguradoras no incluyan este destino en sus pólizas. Al igual que en otros países de su entorno, el turismo es el sector más vital de la economía egipcia y por ello el Gobierno está lanzando un número de iniciativas para atraer turistas, mediante la ejecución de un plan de emergencia multisectorial que agrupa a los Ministerios de Turismo, Antigüedades, Aviación Civil, Asuntos exteriores, Desarrollo local y Comunicación. Al mismo tiempo se estrecha la asociación con los turoperadores y aerolíneas, por lo que es básico actuar con los socios internacionales, ello lo han hecho siendo anfitriones de eventos nocturnos de dichas empresas en importantes regiones turísticas como Luxor y Asuán, y de reducción de tarifas aéreas y de atracción de compañías *low-cost* en el Mar Rojo y el Sur del Sinaí, más alejadas y más seguras, junto a la reducción de requisitos de condiciones de seguridad a los turistas en dichas zonas. También se desarrolla un nuevo producto de cruceros en esa área denominado la Sagrada Familia en Egipto, que muestra los lugares en los que estuvieron según la Biblia. Al mismo tiempo se lleva a cabo una campaña de publicidad a través de las embajadas egipcias en el mundo, con el fin de restaurar la confianza, valiéndose de estrellas y políticos internacionales como respaldo de imagen y de la contratación también de empresas internacionales de relaciones públicas que mejoren la imagen de Egipto entre los turistas. El plan se basa en el uso intensivo de la tecnología, a través de distintos dispositivos y de aplicaciones en móviles para distintos destinatarios en las redes sociales y en la promoción del turismo cultural. En relación a la seguridad, se pretende que compañías egipcias puedan garantizar ese seguro de viajes.

Libia lleva 42 años cerrada al turismo por razones de acceso político. Libia es rica en patrimonio cultural y natural. En los años sesenta sí que se hizo un buen trabajo en el ámbito del turismo en Libia. Se quiere tra-

bajar rápido para reconstruir la industria turística. Hay un gran programa de formación para cultivar los recursos humanos y se quiere fomentar. También se quiere desarrollar el turismo local. Hay grandes oportunidades de inversión porque hay mucho territorio virgen, no hay hoteles porque los que había eran para uso del Gobierno. La seguridad es un aspecto clave que se trata de consolidar al tiempo que se trabaja en el campo de la infraestructura necesaria para el turismo, prevista para dentro de tres años, para todo ello está recibiendo asistencia de la OMT. Los últimos acontecimientos de revuelta no son favorecedores.

Argelia también es un destino en construcción con solo 2.700.000 de turistas el año pasado. Su plan de fomento del turismo tiene como herramientas fundamentales la promoción y la comunicación para dar a conocer que el país es un destino seguro y sereno. Se considera también imprescindible la inversión en calidad y el fomento de sinergias con la cultura, el transporte y las nuevas tecnologías.

Líbano tiene gran tradición turística pero se encuentra constreñido por la situación Siria, que le hace aparecer en las advertencias a vigilancia de viajeros, cosa que trata de combatir mediante campañas de *marketing* y Palestina sigue luchando con sus problemas territoriales.

Palestina no puede consolidar su potencial turístico debido a los sucesivos procesos bélicos que afectan a su infraestructura de construcción y civil.

4. Conclusiones y reflexiones de los planes estratégicos analizados y propuestas para un área euromediterránea turística

Según datos de la OMT, el turismo se ha multiplicado por cuatro en los últimos 20 años en los países MENA. Los países árabes avanzan hacia la consecución de la democracia y el turismo crece a pesar de las dificultades. Las transiciones de los países del Norte de África son una apuesta por la democracia que permitirá una mayor apertura al turismo a largo plazo.

Egipto y Túnez se están recuperando, a pesar de las perturbaciones en 2011.

En el horizonte hay retos de índole estrictamente económica y de competitividad como la afectación de la demanda europea por las revoluciones, ya de por sí estancada, o la alta competencia en destinos alternativos. Ahora también hay un nuevo tipo de turista, más informado, exigente y con mayor poder de decisión. Ello exige profundos cambios en las empresas del sector tales como incremento de uso de las nuevas tecnologías, comunicaciones e Internet, cambios en el sector del transporte aéreo, cambios en el sector ferroviario, un poder creciente del cliente debido al poder de la información y a su capacidad de acceso a la compra directa de servicios, nuevos hábitos vacacionales. En este sentido, las tecnologías de la información y de la comunicación están influyendo en la estructura del sector, variando las relaciones entre los diferentes agentes y creando nuevas formas de organización e incluso nuevos productos.

También en el terreno estrictamente económico hay que priorizar el aumento de inversiones en el sector y de la financiación y hay que hacer una apuesta por la formación de los profesionales del sector como política clara de competitividad.

La otra vertiente de retos es la del uso del turismo como factor de integración en los tres pilares de la declaración de Barcelona: político, económico y social. Ello pasa por un sistema de gestión público-privado y en el diseño de planes estratégicos integrados. En los planes analizados se detectan esfuerzos integradores, especialmente en el caso de Marruecos con la promoción del desarrollo del bienestar de las comunidades locales o en Jordania con la aplicación de códigos éticos en la mano de obra turística y de cifras objetivo de contratación de mano de obra femenina. Pero en la mayoría de los planes estratégicos de turismo se observa una mayor primacía de los aspectos económicos. Ello no fomenta ni el espíritu de la declaración de Barcelona, ni el propio mandato de la OMT, que como organismo de Naciones Unidas promueve el tu-

rismo sostenible, responsable, accesible a todos y con un crecimiento incluyente, aplicando el Código Ético Mundial del Turismo, para maximizar la contribución socioeconómica del sector y para hacer del turismo un instrumento activo en aras de la consecución de los Objetivos del Milenio de reducción de la pobreza y fomento del desarrollo sostenible.

Algo que ayudaría sería conseguir un destino euromediterráneo que implicase a varios países a la vez. Ello sucedería solo con la colaboración de los países de la zona en el diseño de sus políticas. Y hay necesidad para ello porque las estadísticas de llegadas internacionales de turistas muestran que queda un largo camino para la integración turística. En dichas estadísticas la UE aparece regularmente como el primer destino turístico del mundo con el principal porcentaje de residentes en la Unión Europea y en el porcentaje restante son mayoritarios los turistas de América del Norte y la región Asia Pacífico. Por tanto, los flujos de entrada desde el Mediterráneo sur y oriental no están consolidados. Y también hay necesidad de ello porque el turismo une pueblos, es una actividad de paz y de comunicación, que se multiplica en la cercanía del Mediterráneo. Los países mediterráneos comparten activos de naturaleza, de historia y de tradiciones. El turismo no tiene porque ser de suma negativa, de que unos países se quiten turistas a otros, sino que puede haber sinergias empresariales e institucionales mediante diálogo, compromiso y trabajo en equipo. El problema es que en época de crisis la cooperación y la solidaridad son más complicadas de alcanzar, pero a este objetivo no se debería renunciar. Para ello, los responsables en el ámbito turístico y en el marco de los organismos e instituciones deberán trabajar con todos sus esfuerzos en la consecución de políticas euromediterráneas. Es el sector que permite crear una mayor seguridad y estabilidad económica porque es resiliente frente a la crisis. En España el incremento fue del 3 por 100 que también contribuyó a aliviar la balanza por cuenta corriente.

En aras de la consecución de un área euromediterránea turística es necesario generar recursos, físicos hu-

manos y materiales comunes, crear instituciones de turismo panmediterráneo y desarrollar nuevos productos compartidos. Es posible hacerlo porque ya hay algunas experiencias positivas, como en el transporte aéreo con políticas de infraestructuras y de cielos abiertos. Las líneas aéreas jordanas han decidido aliarse con las de otros países emisores para promocionar el turismo (las de Turquía, Omán y Egipto) generando con ello efectos multiplicadores. En cuanto a los recursos humanos, el saber hacer de un país se transmite hacia otros mediante asistencia de expertos y mediante los propios turistas. En muchos casos el turismo que reciben es español y los propios turistas trasladan el *know-how* del turismo de España. Del mismo modo, el turismo es una oportunidad de inversión para países con falta de infraestructura en una estrategia de desarrollo global. En relación al desarrollo de nuevos productos, Jordania y Líbano ya piensan en destinos compartidos en los viajes a la peregrinación con estancias en ambos países. El camino es largo, pero los resultados pueden ser muy fructíferos.

Referencias bibliográficas

- [1] HUSSEIN, W. (2013): Egypt Government Strives to Revive Tourism Sector, en <http://www.al-monitor.com/pulse/originals/2013/09/egypt-tries-to-revive-tourism.html>, 12, sept.
- [2] CASA ÁRABE (2014): La reactivación del turismo árabe a debate, en <http://economia.casaarabe.es/viewer.php?id=2844> (último acceso 15 de marzo de 2014).
- [3] JORDAN TOURISM BOARD (2014): The National Tourism Strategy 2011-2015 For Jordan. En http://www.tourism.jo/en/portals/0/NTS_2011-2015_English.pdf.
- [4] MINISTERIO DE CULTURA Y TURISMO DE TURQUÍA: Tourism Strategy of Turkey 2023 en <http://www.kulturturizm.gov.tr/genel/text/eng/TST2023.pdf>.
- [5] MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO DE ESPAÑA: Plan Nacional e Integral del Turismo 2012-2015 en <http://www.minetur.gob.es>.
- [6] MINISTERIO DE TURISMO DE ISRAEL: www.gov.il.
- [7] MINISTERIO DE TURISMO DE LÍBANO: www.destinationlebanon.gob.lb.
- [8] MINISTERIO DE TURISMO DE MARRUECOS: www.tourisme.gov.ma.

[9] MINISTERIO DE TURISMO DE TÚNEZ (2014): Plan de Acción Turismo 2016. <http://www.tourisme.gov.tn/fileadmin/OrientationsStrategiques/MesuresEtudeStrategique2016Fr.pdf>.

[10] MINISTERIO DE TURISMO Y ARTESANÍA DE ARGELIA: <http://www.mta.gov.dz/>.

[11] ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) (2012): Panorama OMT del turismo internacional, edición 2012. OMT. Madrid. Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos (2013): Índice de Tendencia de Competitividad Turística, ESTUDIOS TURÍSTICOS, 195, pp. 141-159.

[12] UNCTAD (2013): Turismo sostenible: contribución del turismo al crecimiento económico y al desarrollo sostenible, Reunión de expertos sobre la contribución del turismo al desarrollo sostenible, Ginebra, 14 y 15 de marzo de 2013.

[13] UNWTO (2014): World Tourism Barometer, Statistical Annex, enero 2014.

[14] WORLD ECONOMIC FORUM (2013): The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013: Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation, BLANKE, J. y CHIESA, T. (ed.), Ginebra.