

12th edition of the Global Forum on Tourism Statistics

Praga, República Checa, 15-16 May 2014

Session 4. QUALITY OF TOURISM: COMPETITIVENESS, SUSTAINABILITY AND SEASONALITY

“Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible para Andalucía”

Pilar Alarcón Urbistondo

Departamento de Economía y Administración de Empresa. Universidad de Málaga.
Facultad de Comercio y Gestión.

pilar.alarcon@uma.es

Inmaculada Gallego Galán

Empresa Pública para la gestión del Turismo y Deporte de Andalucía
Departamento de Economía y Administración de Empresa. Universidad de Málaga.

C/ Compañía nº 40, 29008 Málaga

igallego@andalucia.org

Ana Moniche Bermejo

Empresa Pública para la gestión del Turismo y Deporte de Andalucía
C/ Compañía nº 40, 29008 Málaga

amoniche@andalucia.org

Enrique Navarro Jurado

Departamento de Geografía. Universidad de Málaga
Facultad de Turismo.

enavarro@uma.es

Germán Ortega Palomo

Consejería de Turismo y Comercio. Junta de Andalucía

german.ortega@juntadeandalucia.es

Ester Ruiz Núñez

Empresa Pública para la gestión del Turismo y Deporte de Andalucía
C/ Compañía nº 40, 29008 Málaga

eruiz@andalucia.org

Ana Belén Tineo Esteban

Consorcio Qualifica

C/ Compañía nº 40, 29008 Málaga

abtineo@qualifica.org

Introducción

En un entorno convulso y competitivo, como es el actual, los destinos turísticos están obligados a adaptar continuamente sus propuestas y posicionamiento incrementando el valor dado desde la oferta para mejorar la experiencia del turista. Pero, previamente al diseño de esta apuesta el destino debe tener un diagnóstico de su situación real (oferta, demanda turística, etc.). Es más, la información con la que se debe trabajar supera el mero diagnóstico. Los destinos, así, son conscientes de la necesidad de información para controlar, evaluar resultados, determinar desviaciones y reorientar, si fuera necesario, las políticas turísticas.

Una de las principales demandas, y carencias, que se plantean en la mayoría de los planes implementados desde cualquier ámbito de la Administración, es el desarrollo y aplicación de un sistema de indicadores de seguimiento y control que permita conocer el efecto generado por las actuaciones ejecutadas por dicho plan.

En cuanto a la política turística, es especialmente importante dotarse de sistemas de indicadores actuales, dinámicos e interrelacionados que consigan una visión global del destino, debido a que las políticas turísticas no son actuaciones estáticas, sino que, además de un diagnóstico, se requiere control y, muy especialmente, evaluación, y reorientación continua, si fuera necesario. En este contexto, Universidades, gobiernos y organismos públicos están realizando sus diferentes propuestas.

En el caso de Andalucía, existen varios aspectos que han funcionado como catalizadores para que sea posible la elaboración del Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible que permite la evaluación de políticas:

1. La **gran relevancia** tanto absoluta como relativa **del turismo** en la economía andaluza: Andalucía es un importante destino turístico a escala internacional, en términos de turismo receptivo extranjero, Andalucía supera a países como Tailandia o al conjunto de Oceanía excediendo en más del triple a Argentina y la República Dominicana.
2. El notable **desarrollo estadístico** de Andalucía: con capacidad para la elaboración de estadísticas propias tanto en el sector turístico como en otros sectores económicos de considerable complejidad, como es el caso de las tablas I-O desde el año de referencia de 1975 y la existencia de una Cuenta Satélite del Turismo desde el año 2000.
3. **Autonomía** de las Comunidades Autónomas españolas **en materia de política turística** lo que implica que exista realmente una demanda de herramientas para la gestión y planificación del turismo.
4. **Criterio de sostenibilidad integral** incorporado a la planificación (Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía 2014 – 2020), entendida no como un resultado sino como un modelo de gestión con procesos de desarrollo respetuosos con el entorno y con quienes los impulsan.

Revisión de las principales propuestas para el Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible

Entre las propuestas provenientes del campo universitario destacan los trabajos de Bramwell, (1996), Butler (1993), Hunter (1997), Vera (2001) o Sánchez y Pulido (2008). Sin embargo, aunque la bibliografía científica sobre indicadores turísticos sea abundante, una revisión de la misma lleva a detectar tres cuestiones: se trata de propuestas parciales, no existe mucho consenso entre ellas y son muy teóricas, pocos son los autores que se plantean su desarrollo real. Eso sí, la mayoría se realizan desde la perspectiva integral de la sostenibilidad del destino (visión holística de la sostenibilidad en un territorio) y no desde la perspectiva sectorial (la sostenibilidad de la actividad turística en exclusiva).

Muy interesante son las iniciativas de los organismos públicos, en las que destacan tres.

1. La **UNWTO** (2005) ha sido pionera desde principio de los 90 ' en la creación de indicadores de desarrollo sostenible con perspectiva sectorial; la investigación más aplicada es la guía que describe más de 40 temas sobre la sostenibilidad, desarrollando indicadores específicos por tipos de destinos a distintas escalas, y con 25 estudios de casos.
2. Desde una perspectiva sectorial y a escala de país la **OECD** (Dupeyras and MacCallum, 2013) propone medir la competitividad en el turismo a partir de 11 indicadores básicos.
3. Por último el sistema de indicadores de la **EU** (2013) *European Tourism Indicator System TOOLKIT for sustainable destinations*, con 27 indicadores básicos y 40 opcionales, tiene una perspectiva integral y sectorial, y se presenta como un sistema flexible para cumplir las expectativas específicas de la sostenibilidad en cada destino, adaptándose a la escala local.

A partir de estos trabajos, hay gobiernos que han definido un sistema de indicadores de sostenibilidad para el turismo (Cuba, México, Costa Rica...) incluso ONGs (Groupe de Développement) y empresas, como el operador TUI.

Otra tendencia muy distinta es utilizar una importante cantidad de información con el fin de analizar los múltiples temas de la sostenibilidad. En este caso la primera cuestión que se aborda, y refleja planteamiento global, es qué modalidad de indicador desarrollar. Si apostar por un sistema de indicadores (enfoque no agregado) o por un índice sintético (enfoque agregado).

Un sistema de indicadores se utiliza para realizar diagnósticos e identificar las interrelaciones entre los componentes dado que detrás de todo sistema existe una conceptualización del desarrollo sostenible y un modelo científico que ayuda a identificar y organizar la información. Es el caso del modelo PRS (Presión-Estado-Respuesta) (Ivars et al, 2001) y las versiones derivadas como el modelo DPSIR (Driving-Forces-Pressure-State-Impact-Response) (Plan Blue, 2011). El enfoque agregado consiste en una medida sintética de conjunto sin necesidad de analizar los indicadores por separado. Los índices presentan especial interés para realizar comparaciones entre distintas unidades de análisis y para medir el progreso o evolución hacia la sostenibilidad de los destinos turísticos. Las experiencias más conocidas son el Índice de Desarrollo Turístico Sostenible desarrollado por Ko (2005), el Índice de Desempeño Sostenible (SPI) (Castellani y Sala, 2010), el Indicador Sintético para destinos costeros, aplicado en Croacia (Kozic y Mikulic (2011) o el Sustainability Performance Index for Tourism Destinations (SPITD) (Velázquez, 2009).

Puede observarse que tanto las propuestas universitarias como la mayoría de las provenientes de organismos públicos, apuestan por un conjunto reducido de indicadores, con una clara apuesta por la simplicidad, es decir, la incorporación de pocas variables. Otro de los grandes temas de debate es si se analiza la sostenibilidad del destino turístico (perspectiva integral) o la sostenibilidad turística (perspectiva sectorial), porque estos dos conceptos suelen confundirse y ello lleva a planteamientos parciales muy centrados en la dimensión medioambiental. Es por tanto, otro frente de debate que plasmamos en la siguiente pregunta, ya que resulta clave para nosotros pues la propuesta que presentamos conjuga estos dos debates: indicadores sintéticos y sostenibilidad integral.

La propuesta que se presenta en este artículo pretende incorporar los requisitos mínimos que debería ofrecer un sistema de indicadores para la gestión de un destino turístico para ser fácilmente aplicable por los responsables turísticos del destino y con continuidad. Este es un debate que no suele aparecer en los foros y, desde nuestro punto de vista, imprescindible. El diseño que planteamos intenta, tanto cuidar las fuentes que alimentan las variables del indicador como el propio entorno en el que se presentan los resultados. Se huye así de una propuestas basada en fuentes adhoc, y demasiado teórica.

Con el objetivo de no perder de vista ser veraces y realistas, en el desarrollo de un sistema también se han planteado los indicadores en función de la información estadística y documental actualmente

disponible. Para nosotros éstas deben ser principalmente de los organismos oficiales asegurando un riguroso procedimiento metodológico, representatividad estadística y continuidad. De esta manera se garantiza que la toma de decisiones que pueda partir de este sistema de indicadores se sustenta en una información veraz.

OBJETIVO Y METODOLOGÍA.

Objetivo.

El objetivo primigenio del Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible es proporcionar al Gobierno turístico andaluz una herramienta de seguimiento y control que permita conocer el efecto generado por las actuaciones ejecutadas por él mismo, en concreto se concibió como parte del Plan General de turismo Sostenible de Andalucía 2014 – 2020. En este plan se definen los principios que deben marcar la Sostenibilidad Turística Integral, y que son por lo tanto, los principios en los que se basa el Sistema de Indicadores. Estos son:

- **Sostenibilidad como un proceso de defensa de los valores locales** (naturales, culturales, etnográficos, paisajísticos, etc....), entendiendo que dichos valores representan la identidad diferenciada de la actividad turística.
- **Sostenibilidad como un proceso eficiente y equitativo de producción de servicios turísticos**, el cual debe fomentar el desarrollo del tejido empresarial, asegurando la rentabilidad y competitividad de las empresas que son las que gestionan los productos turísticos, con especial relevancia en la estabilidad y la calidad en el empleo.
- **Sostenibilidad como un proceso de gobernanza basado en la transparencia, la participación y la codecisión**, donde la subsidiaridad, la cooperación público-privada y pública-pública marquen la toma de decisiones.
- **Sostenibilidad como un proceso de cohesión territorial**, de forma que la actividad turística contribuya a un desarrollo equilibrado de los diferentes territorios de la geografía andaluza.
- **Sostenibilidad como un proceso social de apropiación de la actividad turística por parte de la ciudadanía.**
- **Sostenibilidad como un proceso continuo de investigación, desarrollo e innovación.**

El Sistema de Indicadores de Desarrollo Sostenible para Andalucía permitirá **dos tipos de mediciones diferentes**:

- Una más **estratégica** encargada de dibujar los escenarios de partida y de llegada, que profile con precisión la situación del destino turístico antes y después de la planificación,
- y otro tipo de evaluación **continua** que sirva de sistema de alerta ante desviaciones en los resultados o alteraciones notables del entorno, con el fin de rectificar a tiempo y evitar desajustes respecto del modelo de destino turístico sostenible.

Metodología

Dada la complejidad de la realidad a medir, en el desarrollo del Sistema se presentan niveles, es decir su estructura es jerárquica. **Se establecen tres niveles de análisis**, el más global que viene determinado

por las **áreas claves** que ofrecen una visión integral del destino. Dentro de estas áreas se seleccionan los **temas claves** que permiten aproximarse a la realidad de las mismas y por último, se definen y seleccionan los indicadores que permitan conocer el estado de los **temas claves**.

Figura 1. Arquitectura del Sistema de Indicadores



El Sistema desarrollado está compuesto por más de 300 indicadores, lo que permite maximizar el potencial de análisis para interpretar **la realidad compleja del turismo, contemplada desde diferentes prismas: demanda, oferta, Administración y población local**.

Cada indicador por separado muestra una realidad parcial que permite conocer solo un aspecto concreto del turismo en alguna de las dimensiones contempladas en el concepto de sostenibilidad. A través de la arquitectura del sistema planteado se intenta maximizar el potencial de análisis que da un conjunto de variables para interpretar la realidad compleja del turismo.

Para la elaboración de cada indicador no podemos perder de vista las características que deben tener los indicadores del Sistema (Horn R., 1993) Así, en el proceso de selección de los **indicadores** se ha tenido en cuenta que abarquen el mayor número de las siguientes **características**:

- **Fáciles de comprender o interpretar**, por todas las partes interesadas y la sociedad;
- Deben ser **de fácil obtención**, se puede construir fácilmente con procedimientos existentes con el mínimo esfuerzo y coste;
- Relevantes, debe **sintetizar** el mayor número posible de condiciones o de distintos factores que afectan la situación descrita por dicho indicador;
- **Comparables**, bien a otros destinos o a lo largo de una serie temporal;
- **Veraces**, los datos utilizados para la construcción del indicador deben ser fidedignos. Se han optado por fuentes de información satisfactorias, resultado de un riguroso procedimiento metodológico y de representatividad estadística;
- **Verificables**, la información necesaria tiene que ser accesible y que, con esta información, dos observadores distintos deberían ser capaces de llegar a la misma conclusión.

Aunque muchas fuentes de datos existentes pueden adaptarse y utilizarse como indicadores del Sistema, en su elección se han considerado los aspectos anteriormente planteados como **premisas de partida**, cuyo incumplimiento puede abocar en una ineficacia del mismo.

Con objeto de facilitar la utilización de esta herramienta por parte de los gestores del destino turístico, se ha optado por el cálculo de **indicadores sintéticos**, cuyas **ventajas**¹ principales radican en:

- Ser capaces de sintetizar información compleja e interdisciplinal para facilitar su comprensión y manejo,
- reducir el tamaño visible de la información suministrada por un conjunto de indicadores,

¹ Evaluación de la sostenibilidad de las explotaciones de olivar en Andalucía. Analistas económicos de Andalucía.

- promover el uso de mediciones cuantitativas para el seguimiento y evaluación de las unidades analizadas a lo largo del tiempo,
- facilitar la comunicación de los resultados a un público amplio, permitiendo que estos temas complejos sean objeto de debate social,
- constituir un soporte analítico para el diseño y aplicación de políticas públicas y
- permitir a los usuarios realizar comparaciones de dimensiones complejas de forma efectiva.

También se apuntan algunos **inconvenientes** como que pueden invitar a la obtención de conclusiones simplistas, la dificultad de consenso en la selección de indicadores y su ponderación, la falta de información para temas claves que puedan derivar en decisiones inapropiadas o que la información generada y la variedad de métodos existentes para su construcción puede dar lugar a indicadores sintéticos arbitrarios o poco justificados.

En el desarrollo del proceso se ha intentado minimizar los aspectos negativos de esta metodología, buscando la objetividad y neutralidad del sistema tanto en las fuentes de información, indicadores seleccionados y metodología de cálculo. También la propia evolución del proyecto, así como la presentación del marco teórico como los resultados obtenidos en foros académicos, técnicos y públicos permite la depuración y validación del sistema.

Para el tratamiento individual de cada indicador, así como para la construcción de los indicadores sintéticos, utilizaremos la **técnica de punto de referencia**. Propuesta originalmente en Wierzbicki (1980), esta técnica se basa en la consideración de un punto de referencia, formado por valores deseables para cada uno de los objetivos (indicadores). Una vez especificado dicho punto de referencia, una función escalarizada de logro mide la cercanía de los valores que toma cada indicador a su correspondiente nivel de referencia. Estas funciones de logro incorporan además unas ponderaciones cuyo papel puede variar entre meros factores normalizadores a parámetros que recojan las preferencias del centro decisor (Ruiz et al., 2009).

El esquema original de punto de referencia se puede generalizar si se usa un doble punto de referencia (reserva-aspiración). En este caso, para cada indicador j , podemos disponer de un nivel de reserva r_j (es decir, un valor mínimo admisible) y de un nivel de aspiración a_j (es decir, un valor deseable). Wierzbicki et al. (2000) propusieron esta metodología para realizar rankings objetivos entre alternativas, y ha sido usada posteriormente en Ruiz et al. (2010) para la construcción de indicadores sintéticos de sostenibilidad. En nuestro estudio, para la mayor parte de los indicadores se ha utilizado como valor de referencia el valor medio alcanzado por el indicador durante los años anteriores, y se ha tomado como nivel de reserva el valor medio menos una holgura del 1%, y como nivel de aspiración, el valor medio más la holgura del 1% (para los indicadores del tipo “cuanto más mejor”, y al revés para los otros). Para algunos indicadores en concreto se han utilizado otros valores especificados por los expertos. En cualquier caso, si el indicador es del tipo “cuanto más, mejor”, se utiliza la siguiente función escalarizada de logro para cada indicador j (I_j es el valor que toma el indicador en la zona de estudio) ²:

$$s_j(I_j, r_j, a_j) = \begin{cases} 1 + 49 \frac{I_j - a_j}{I_j^{\max} - a_j} & \text{si } a_j \leq I_j \leq I_j^{\max} \\ \frac{I_j - r_j}{a_j - r_j} & \text{si } r_j \leq I_j \leq a_j \\ 50 \frac{I_j - r_j}{r_j - I_j^{\min}} & \text{si } I_j^{\min} \leq I_j \leq r_j \end{cases}$$

² Se establece el intervalo [-50, 50] para la mayoría de los casos como los valores entre los que puede variar el indicador, aunque para algunos casos específicos se han modificado los límites inferiores y/o superiores.

donde $I_j^{\min}$ y $I_j^{\max}$ son, respectivamente, los valores mínimo y máximo que puede tomar el indicador. Este esquema se puede adaptar a indicadores del tipo “cuanto menos, mejor” o a otros tipos más complejos. En este caso, la función de logro toma un valor negativo (entre - 50 y 0) si el valor del indicador toma un valor menor que el nivel de reserva (tendencia a empeorar), un valor entre 0 y 1 si el indicador toma un valor entre los valores de reserva y de aspiración (zona de mantenimiento), y un valor entre 1 y 50 si el indicador mejora el nivel de aspiración (tendencia a mejorar). La utilización de la función de logro supone además una normalización de facto de todos los indicadores, midiéndolos todos en una escala común.

Una vez calculadas las funciones de logro de cada indicador correspondiente a un determinado tema, y si disponemos de un peso ω_j para cada indicador, podemos construir los indicadores sintéticos de cada tema. En concreto, proponemos la construcción de dos indicadores sintéticos, siguiendo los paradigmas de sostenibilidad débil y fuerte. El paradigma de sostenibilidad débil permite la compensación entre los distintos indicadores, por lo que el indicador sintético débil del tema t toma la forma:

$$I_t^d = \sum_{j=1}^{n_t} \omega_j s_j(I_j, r_j, a_j),$$

Si hay n_t indicadores en el tema t . Por su lado, el indicador sintético fuerte no permite la compensación entre distintos indicadores, por lo que toma el valor del peor indicador, ponderado con el peso del mismo:

$$I_t^f = \min_{j=1, \dots, n_t} \bar{\omega}_j \bar{s}_j(I_j, r_j, a_j)$$

donde $\bar{\omega}_j$ y $\bar{s}_j$ son valores modificados de los pesos y las funciones de logro para asegurar que el indicador fuerte se mantiene en el intervalo [-50, 50] según los valores de los indicadores individuales.

Como los indicadores sintéticos de cada tema toman a su vez valores entre -50 y 50, se pueden utilizar como si fuesen funciones de logro para obtener los indicadores sintéticos de cada clase, y posteriormente los de las distintas clases se pueden sintetizar de nuevo para formar indicadores sintéticos globales.

Los **pesos** para los distintos elementos del estudio se han determinado mediante consulta a distintos **grupos de expertos**. Concretamente,

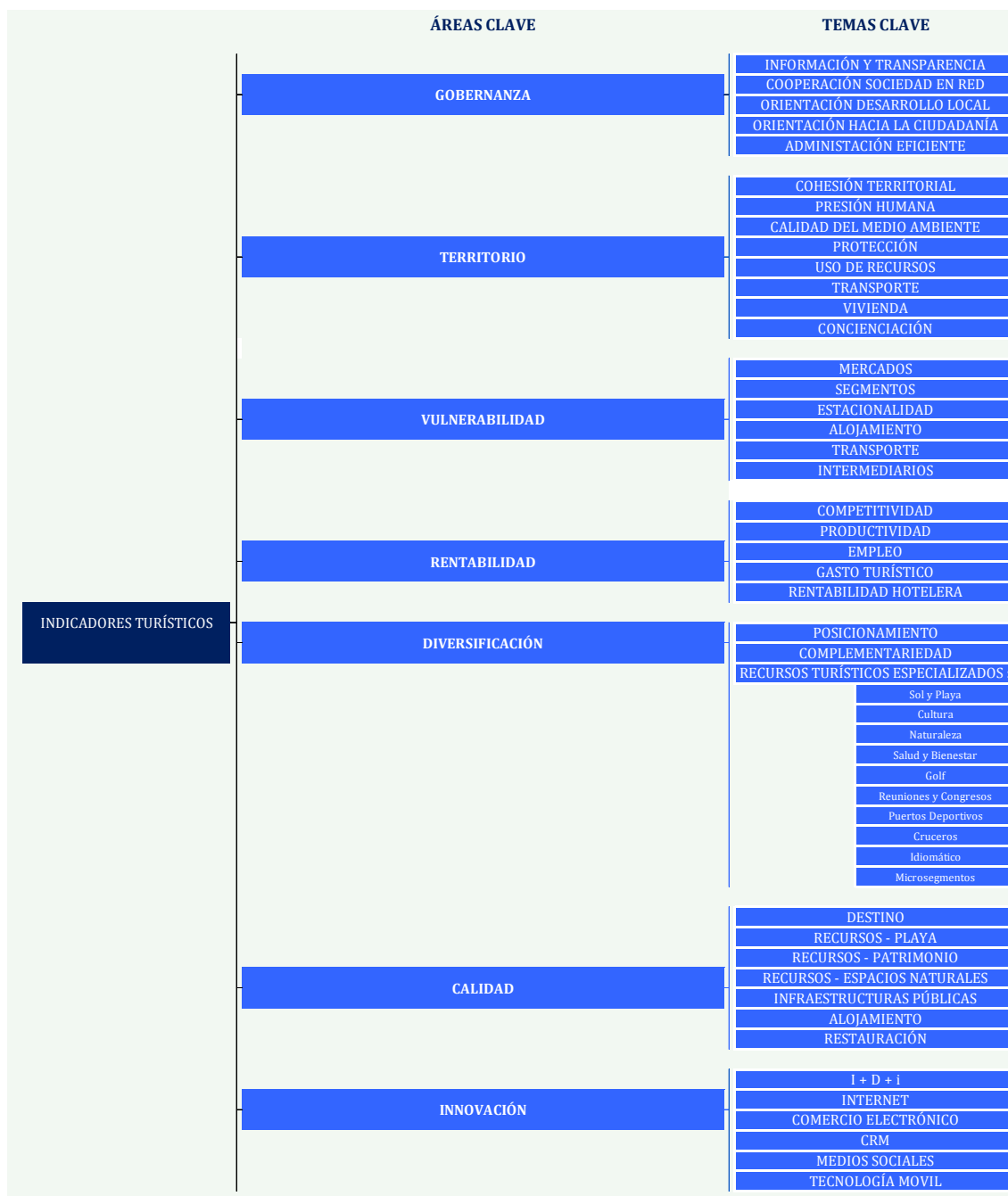
- Los pesos asignados a los indicadores de un determinado tema indican la contribución de cada indicador a la medición de dicho tema. Para determinar estos pesos, se utilizará una escala cuantitativa donde el experto deberá decidir dicha contribución. Se ha decidido utilizar una escala del 1 al 3. Se asigna 1 a los menos importantes, 2 es el doble de importancia, y 3 el triple.
- Para asignar pesos a los temas de una misma área, o para las distintas áreas, debemos conocer la opinión de los expertos sobre la importancia relativa de cada elemento. Por ello, se ha utilizado una escala cualitativa, que mide la importancia de cada tema en el área correspondiente, del 0 al 5 (0 – nada importante, 1 – muy poco importante, 2 – poco importante, 3 – importante, 4 – muy importante, 5 – extremadamente importante). Una vez obtenidas estas calificaciones, se pasan a una escala multiplicativa que mantenga constantes los cocientes entre dos evaluaciones sucesivas.

Finalmente, los pesos obtenidos por uno u otro procedimiento se normalizan para que los indicadores sintéticos obtenidos se mantengan en el intervalo [-50, 50] de las funciones de logro.

DETERMINACIÓN DE ÁREAS Y TEMAS CLAVES.

Teniendo en cuenta que el Sistema debe mostrar la sostenibilidad integral de un destino, que debe ser viable y práctico, y considerando el carácter transversal de la actividad turística, un grupo de expertos formado por técnicos de la Administración Regional y profesores de la Universidad de Málaga especialistas en distintas disciplinas (geografía, marketing, nuevas tecnologías, etc.) determinó que el Sistema está formado por 7 áreas clave y 40 temas clave.

Figura 2. Sistema de Indicadores de Desarrollo Turístico Sostenible para Andalucía



GOBERNANZA.

Área destinada a evaluar el modelo de gobierno desarrollado por el Gobierno Regional de Turismo en la aplicación de su política turística así como su incidencia en la sostenibilidad del destino. Se estructura en cinco grandes temas, todos ellos orientados a la gestión pública del turismo en Andalucía. Dentro de ella se van a medir las variables fundamentales que definen una *Gobernanza* sostenible.

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
COOPERACIÓN Y FOMENTO DE REDES	Medir la capacidad y esfuerzo de la Administración para tejer redes sólidas y eficientes que propicien espacios colaborativos en materia de financiación, gestión mixta de destinos, creación de productos, formación e innovación.
INFORMACIÓN, TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN	Valorar los instrumentos por los que el Gobierno ofrece información a la industria turística y a la ciudadanía, difusión de la información a través de canales apoyados en las nuevas tecnologías, medición de la participación del sector.
ORIENTACIÓN HACIA LA CIUDADANÍA	Percepción de la ciudadanía y de los grupos de interés con respecto a los costes y beneficios que les genera la actividad turística.
ORIENTACIÓN HACIA EL DESARROLLO LOCAL	Creación de productos turísticos a partir de recursos locales, concienciación social de la importancia del turismo para el desarrollo sostenible de Andalucía
ADMINISTRACIÓN EFICIENTE	Esfuerzo presupuestario en materia de gestión así como el retorno de dicho esfuerzo presupuestario atendiendo a los resultados obtenidos.

TERRITORIO

El objetivo del área territorial en el sistema de indicadores es iniciar una evaluación de la sostenibilidad del territorio -del destino- con variables no siempre turísticas, teniendo en cuenta las interrelaciones del turismo con el entorno patrimonial, natural, social, económico e institucional.

La base para este esquema han sido la Estrategia Europea de Desarrollo Sostenible y la Estrategia Española de Desarrollo Sostenible, teniendo en cuenta el Sistema de Indicadores Europeo de Turismo para la Sostenibilidad de los Destinos (Toolkit).

Los temas clave a evaluar dentro del área de *Territorio* son los siguientes:

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
COHESIÓN TERRITORIAL	Medir las desigualdades territoriales existentes entre las diferentes provincias andaluzas.
PRESIÓN HUMANA	Conocer la densidad humana sobre el territorio andaluz y su peso sobre la población residente.
CALIDAD DEL MEDIO AMBIENTE	Medir los niveles de calidad medioambientales a través de indicadores paisajísticos del territorio y a través de indicadores de satisfacción del turista.
PROTECCIÓN	Cuantificar la preservación de unos recursos básicos ligados a la calidad ambiental del territorio
USO DE RECURSOS	Medir el grado de utilización del territorio y de sus recursos (agua, residuos, co2...).
TRANSPORTE	Medir las relaciones entre el turismo y el sector transporte.
VIVIENDA	Medir las relaciones entre el turismo y el sector vivienda.
CONCIENCIACIÓN	Medir el grado de sostenibilidad a largo plazo a través de la toma de conciencia de la población residente.

VULNERABILIDAD

Se entiende por vulnerabilidad el estado de susceptibilidad del destino al daño por la exposición a las tensiones asociados al entorno (cambio ambiental, económico y social) y la ausencia o menor capacidad de adaptación a estos cambios.

Aunque lo más frecuente es ver el análisis de la vulnerabilidad de destinos ligado a medio ambiente y catástrofes naturales este sistema extiende aún más este concepto, ya que un destino puede presentar fragilidad no solo frente a su medio ambiente y seguridad sino en la propia sostenibilidad del tejido industrial y en sus repercusiones sociales.

El enfoque de este área se basa en que, a priori, la dependencia fuerte de un solo factor nos sitúa en una situación de desventaja ya que alía el devenir del destino a los cambios que en él se produzcan y un cambio en ese elemento supondría un cambio de escenario muy fuerte.

Así, en demanda, una excesiva dependencia de un mercado o segmento nos situaría en una posición más vulnerable. Mientras que en oferta, el desarrollo de un destino centrado en una clase de producto (tipo de alojamiento, transporte o canal de distribución) nos sitúa también en desventaja.

Por eso los diferentes temas de esta área medirán, como reflejo de la situación de vulnerabilidad de Andalucía, el grado de concentración (dependencia) que se posee en cada uno de los **temas clave** y que son los siguientes:

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
MERCADOS	Conocer la concentración según mercados emisores a nivel global y en especial para el sector hotelero.
SEGMENTOS	Conocer la concentración de la demanda según la principal motivación para visitar Andalucía.
ESTACIONALIDAD	Conocer la concentración de la demanda en destino en el año.
ALOJAMIENTO	Conocer la dependencia del destino a una modalidad o grupo empresarial.
TRANSPORTE	Conocer la dependencia del destino a un tipo de transporte o empresa.
INTERMEDIARIOS	Conocer la dependencia del destino a determinados canales comerciales.

RENTABILIDAD.

Es imprescindible entender el turismo como un sector económico estratégico y por ello es fundamental que este sector sea rentable. Este es precisamente el objetivo de este área del Sistema: medir la utilidad (rentabilidad) del sector turístico andaluz a través de sus aspectos claves: generación de ingresos, empleo y su posición competitiva.

Se recoge aquí, por tanto, la utilidad económica mientras que otro tipo de utilidad (social/pública) se aborda en el área de *Gobernanza*. Teniendo esto en cuenta, los **temas claves** a evaluar dentro del área de *Rentabilidad* son los siguientes:

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
COMPETITIVIDAD	Conocer si los esfuerzos realizados son suficientes o si estamos cediendo poder en el escenario general, así como la participación del destino en las principales cifras turísticas del país.
PRODUCTIVIDAD	Medir los ingresos que se generan por unidad (turista y empleo)
EMPLEO	Medición del empleo en el sector turístico y su estructura.
GASTO TURÍSTICO	Medición del gasto turístico y rentabilidad hotelera como reflejo del potencial del sector en la generación de ingresos visto desde una perspectiva general, oferta y demanda.
RENTABILIDAD HOTELERA	

CALIDAD.

El objetivo de esta área es evaluar la satisfacción de la demanda y los esfuerzos y logros que para ello realiza la oferta, es decir la medición de la calidad desde dos vertientes: oferta y demanda.

Desde la demanda, calidad significa satisfacción y adecuación del uso y expectativas al cliente, por ello se incluyen indicadores de satisfacción de la demanda así como las quejas/reclamaciones que éstos llegan expresar en los distintos ámbitos del turismo.

Para la calidad de la oferta se ha recurrido en primer lugar, a los sellos de calidad (ISO, Q turísticas, etc.), completados con datos más específicos como el número de banderas azules para las playas o monumentos recogidos como patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. También se incorporan mediciones sobre accesibilidad, calidad de la formación/educación, etc.

Con esta estructura, los **temas clave** a evaluar dentro del área de *Calidad* son los siguientes:

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
DESTINO	Percepciones que el turista realiza de toda su estancia, mediciones generales de la oferta así como del total de Andalucía sobre certificaciones, accesibilidad, formación...
RECURSOS	Playas: percepción/valoración por parte de los turistas así como otros indicadores de calidad de las playas
	Patrimonio: percepción/valoración por parte de los turistas así como otros indicadores de calidad del Patrimonio cultural
	Espacios Naturales: percepción/valoración por parte de los turistas así como otros indicadores de calidad de los Espacios Naturales.
INFRAESTRUCTURAS	Valoración de aquellos elementos que dan soporte a la actividad y son gestionados directa o indirectamente por la Administración Pública (sanidad, limpieza, seguridad, accesibilidad, transporte e información turística)
ALOJAMIENTO	Seguimiento específico de la calidad en un sector clave en destino: alojamiento
RESTAURACIÓN	Seguimiento específico de la calidad en un sector clave en destino: restauración

DIVERSIFICACIÓN.

Es obvio, que la demanda es heterogénea y cuenta con un turista multimotivacional y activo. Pero por otra parte, Andalucía no se presenta con un producto específico sino con toda una gama de propuestas turísticas. Una gama extensa y variada que va desde el turismo de sol y playa tradicional hasta el de salud y bienestar. Desde el litoral al interior pasando por ciudades y naturaleza.

La estrategia turística de Andalucía pasa por aprovechar estas oportunidades de la demanda sacando el mayor partido a sus recursos variados.

Por otra parte, este aprovechamiento de la variedad turística no puede realizarse de forma aleatoria. Ante la demanda hay que presentarse con un posicionamiento, imagen y gama clara.

El área de diversificación del Sistema mide, precisamente este aprovechamiento visualizado desde la oferta y la demanda. Los temas clave a evaluar dentro del área de *Diversificación* son los siguientes:

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
POSICIONAMIENTO	Medir la imagen que transmitimos a la demanda y su distancia entre la imagen real y planificada.
COMPLEMENTARIEDAD	Recoger información sobre las interferencias entre segmentos y conocer el efecto arrastre de las motivaciones principales.
RECURSOS TURÍSTICOS ESPECIALIZADOS	Medir la capacidad del destino de dar respuesta a una demanda variada y conocer la capacidad de atender a la demanda por los principales recursos turísticos del destino (sol y playa, cultural, naturaleza, etc.)

INNOVACIÓN.

La Innovación en el Sector Turístico, en la última década, ha transformado la gestión, los canales de comunicación y comercialización así como la relación con el cliente, por ello se ha visto necesario incluir un área específica en el Sistema de Indicadores que mida, tanto desde la perspectiva de la demanda, potencial y real, como de la oferta, su adecuada incorporación en beneficio de la sostenibilidad turística del destino andaluz.

El turismo es uno de los sectores fuertemente influenciado por el desarrollo de las nuevas tecnologías, sobre todo la adopción masiva de Internet por parte de los consumidores ha hecho que este sector sea uno de los más beneficiados y de los que más rápidamente ha tenido que adaptarse a estas nuevas condiciones de mercado.

Los temas clave a evaluar dentro del área de *Innovación* son los siguientes:

TEMAS CLAVE	DEFINICIÓN
I+D+ i	Valorar el grado e importancia de la innovación en el sector hostelería.
INTERNET	Se analiza el uso de esta herramienta desde la perspectiva de la demanda (potencial y real), como por las empresas de alojamiento andaluzas.
COMERCIO ELECTRÓNICO	Se mide el nivel de uso de este canal de comercialización tanto por la demanda como por la oferta.
CRM	Conocer cómo la oferta utiliza la innovación, a través de herramientas CRM, para capturar, almacenar y usar la información sobre clientes con fines comerciales y de marketing.
MEDIOS SOCIALES	Conocer el uso de los Medios Sociales por la demanda y el grado en el que son usados por la oferta de alojamiento para marketing, publicidad y gestión de imagen así como canal de información del usuario.
TECNOLOGÍA MOVIL	Medir el uso de dispositivos móviles en los viajes.

SITUACIÓN ACTUAL Y FUTURA DEL SISTEMA

Una vez lograda una visión integrada y completa del marco teórico del Sistema, actualmente los esfuerzos se han concentrado en el ámbito práctico del proyecto.

De forma paralela a la fase de elaboración de indicadores y a modo de feedback, ha tenido lugar una **adaptación del marco teórico** a la realidad estadística de Andalucía, mediante la incorporación / eliminación de nuevos indicadores e incluso nuevos temas que mejoran o complementan el diagnóstico inicial y enriquecen el análisis. Asimismo, se han identificado carencias de información que resultan muy relevantes para la evaluación de ciertas áreas. En esos casos se ha optado bien por implementar una operación ad hoc (encuesta a la población andaluza sobre su percepción sobre el turismo y el gobierno), por elegir indicadores indirectos o por identificar el indicador como no calculable debido a la falta de información.

En esta primera fase de elaboración, se han **calculado el conjunto de indicadores para el año 2012**, estableciendo como punto de referencia la evolución del propio indicador en el periodo 2008-2011. Ha habido excepciones en las que o ha sido posible establecer esta misma referencia temporal, bien porque el dato de 2012 no estaba todavía disponible o bien porque solamente existía el dato del 2012. En estos casos ha sido necesario modificar la definición o la formulación del indicador o incluso en su punto de referencia.

El marco temporal elegido permite realizar un diagnóstico de la situación previa a la implementación del Plan General de Turismo Sostenible, sirviendo como punto de partida del propio Plan y permitiendo una evaluación y reorientación, si así fuera necesario, ya que se realizará una actualización anual del sistema.

El cálculo matemático de los más de 300 indicadores pertenecientes a las siete áreas existentes en el Sistema se ha realizado una búsqueda exhaustiva de fuentes de información capaces de satisfacer las exigencias de los indicadores, además de un análisis de la eficiencia en la interpretación de los mismos, de su coherencia y de su comparabilidad.

La consulta al panel de expertos para incorporarla en el cálculo del indicador sintético ya se ha realizado a un total de 90 procedentes de diferentes ámbitos (administración pública, investigadores, consultores especializados, académicos y sector privado), agrupándose según su experiencia en cada área o tema del Sistema.

También se incluirá la opinión de los responsables políticos del Gobierno Regional, a los que les corresponde definir la importancia de cada área clave dentro de su objetivo de gobierno. Asimismo está previsto presentar el Sistema de Indicadores públicamente a los agentes del sector en la Mesa de Turismo (en la que están representados la Administración andaluza, los sindicatos y la Confederación de Empresarios de Andalucía).

Debido a la gran cantidad de información contenida en el sistema de indicadores y a la cierta complejidad de la elaboración de los indicadores sintético cuando se cuenta con más de 300 indicadores, se ha contado también con un software que ha permitido automatizar el cálculo. Se han modificado y adaptado ciertas características del sistema, así como del diseño gráfico del mismo, para hacerlo más fácilmente interpretable por el público general y por los responsables políticos que son los usuarios finales de un sistema que internamente tiene cierta complejidad.

Desde el principio, el sistema se ha entendido como un **proceso en continua evolución**, de manera que cualquier avance en definiciones, metodologías o herramientas estadísticas y/o documentales debería ir integrándose continuamente para su perfeccionamiento.

A medio y largo plazo, el modelo teórico que presentamos en este artículo lógicamente debe ir evolucionando. Se pueden identificar tres áreas en las que el SIDTSA presenta una alta potencialidad de desarrollo: en la gestión de políticas, en el sistema estadístico y en la propia metodología del sistema.

Gestión de políticas: El objetivo para el que se ha diseñado este sistema es el de mostrar una evolución o tendencia del destino andaluz a través de su actualización continúa, convirtiéndose así en una herramienta de seguimiento y control de los efectos generados por la implantación del Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía 2014-2020. Además de este, también debe servir como instrumento de previsión y orientación de la política a medio y largo plazo, simulando escenarios y situaciones alternativas, capaz de disminuir el grado de incertidumbre inherente a la coyuntura turística de un destino. Si se supera el reto de hacer que esta herramienta sea capaz de cumplir con los objetivos para los que fue diseñado en su origen será más fácil concienciar a los responsables o

gestores de los destinos turísticos acerca de la utilidad de los Sistemas de Indicadores para la toma de decisiones y para el seguimiento, la evaluación y la reorientación de políticas.

Sistema estadístico: la gran mayoría de los indicadores incluidos se han elaborado a partir de la explotación y aprovechamiento de las fuentes oficiales de información existentes dada la riqueza del sistema estadístico español y andaluz en general, y turístico, en particular. No obstante, el SIDTSA debe mantenerse vivo, sometándose a una mejora continua, mediante el aprovechamiento de nuevas fuentes de información y por tanto mediante la reorientación e incorporación de nuevos indicadores. La labor de compilación de diversas fuentes estadísticas y su continua revisión ayuda a la no duplicidad de esfuerzos personales y presupuestarios. Asimismo la propia estructura del SIDTSA permite adaptarlo a diferentes demandas de información, bien procedentes de otros Planes de Turismo, como procedentes del sector turístico, instituciones públicas, entidades privadas, universidades, etc. La elaboración de los indicadores también permite identificar aquellos aspectos para los que existe una carencia de información estadística, a pesar de ser considerados como elementos importantes del sistema. En algunos casos, como por ejemplo aquellos que hacen referencia a la perspectiva u opinión de la población local y sector turístico, se realizan mediciones o encuestas ad hoc y en otros casos, se dejan planteados para su desarrollo futuro.

Desarrollo metodológico: el SIDTSA permite su ampliación hacia la comparabilidad con otros ámbitos/destinos turísticos, ya que la utilización de fuentes estadísticas oficiales que están disponibles para muchos otros territorios (más aún en otros destinos de la Unión Europea) facilitan esta labor. Otro desarrollo que ofrece un gran reto es el de establecer umbrales máximos o mínimos e identificando límites potenciales del destino turístico andaluz.

Bibliografía

- Castellani, and Sala, S. (2010): Sustainable performance index for tourism policy development. *Tourism Management*, 31, 871-880.
- Dupeyras, A. and N. MacCallum (2013) Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document. OECD Tourism Papers.
- EU (2013) European Tourism Indicator System for Sustainable Destinations.
- Ivars, J.A. et al. (2001): *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores (proyecto METASIG)*, Universidad de Alicante. Alicante.
- Ko, T.G. (2005): Development of a tourism sustainability assessment procedure: a conceptual approach. *Tourism Management*, 26, 431-445.
- Kozic, I. and Mikulic, J. (2011): An exploratory assessment of tourism sustainability in Croatian coastal destinations. Working Paper Series. Paper No. 11-04, University of Zagreb, Croacia.
- Plan Blue (2011): Profil de durabilité dans quelques destinations touristiques méditerranéennes. Plan Bleu UNEP/MAP Regional Activity Centre.
- Velázquez, A. (2009): Building a Sustainability Performance Index for Tourism Destinations. International Business Economics Workshop, Universitat de les Illes Balears, 17-18 Septiembre
- WTO (2004) Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook. WTO. Madrid