

TERRA. Revista de Desarrollo Local

e-ISSN: 2386-9968

Número 15 (2025), 6-28

DOI 10.7203/terra.15.29982

IIDL – Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local

Planificación y gestión del turismo en Salamanca: un enfoque inteligente hacia la nueva sostenibilidad

Belén García Malagón

Universidad de Salamanca

Personal investigador en formación

Cofinanciado por la Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León
y el Fondo Social Europeo Plus (FSE+)

ORCID: 0009-0007-0570-3556

bgarc@usal.es



Esta obra se distribuye con la licencia Creative Commons
Reconocimiento-No Comercial-Sin Obra Derivada 4.0 Internacional

Planificación y gestión del turismo en Salamanca: un enfoque inteligente hacia la nueva sostenibilidad

Resumen: El sector turístico es clave para la economía global, pero su crecimiento desmedido puede tener efectos negativos sobre la cultura, el medio ambiente y las comunidades locales. Por ello, la transición hacia un modelo de desarrollo sostenible se ha vuelto esencial. Organismos internacionales, como la ONU Turismo, junto con Gobiernos nacionales, promueven medidas para garantizar que el turismo respete los límites del entorno. Salamanca, con su valioso patrimonio histórico, enfrenta el reto de equilibrar el crecimiento turístico con la conservación de su legado. En este contexto, el Plan de Sostenibilidad Turística en Destino, aprobado en 2021, busca optimizar los flujos de turistas mediante tecnologías innovadoras y una gestión inteligente, reduciendo el impacto ambiental y ofreciendo una experiencia enriquecedora para turistas y residentes. Este plan se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030, con un enfoque integral hacia la sostenibilidad. A través de esta iniciativa, Salamanca no solo refuerza su compromiso con la sostenibilidad, sino que también se perfila como un referente en la gestión turística de ciudades patrimoniales.

Palabras clave: digitalización, turismo responsable, conservación, Salamanca.

Tourism Planning and Management in Salamanca: An Intelligent Approach to New Sustainability

Abstract: The tourism sector is a key driver of the global economy, but its uncontrolled growth can have negative effects on culture, the environment, and local communities. Therefore, the transition to a sustainable development model has become essential. International organizations, such as UN Tourism, along with national governments, promote measures to ensure that tourism respects environmental limits. Salamanca, with its valuable historical heritage, faces the challenge of balancing tourism growth with the conservation of its legacy. In this context, the Destination Tourism Sustainability Plan, approved in 2021, aims to optimize tourist flows through innovative technologies and smart management, reducing environmental impact and providing an enriching experience for both tourists and residents. This plan aligns with the Sustainable Development Goals (SDGs) and the 2030 Agenda, adopting a comprehensive approach to sustainability. Through this initiative, not only does Salamanca strengthen its commitment to sustainability, but it also positions itself as a benchmark in the tourism management of heritage cities.

Keywords: digitalization, responsible tourism, conservation, Salamanca.

Recibido: 12/2024

Aceptado: 02/2025

Referencia/Citation:

García Malagón, B. (2025). Planificación y gestión del turismo en Salamanca: un enfoque inteligente hacia la nueva sostenibilidad. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, 2-26. <http://doi.org/10.7203/terra.15.29982>

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

El turismo es uno de los sectores económicos más relevantes a escala mundial, con cifras récord en exportaciones relacionadas con esta actividad. En 2024 alcanzó los 1,9 billones de dólares en Estados Unidos, lo que refleja una tendencia similar en otros mercados internacionales. Este crecimiento ha sido impulsado con un aumento del 11 % de la llegada de turistas, hasta alcanzar los 1.400 millones a escala global, según el Barómetro del Turismo Mundial de ONU Turismo (ONU Turismo, 2025). Para muchos países, el turismo constituye una base fundamental de su economía.

España se destaca como una de las principales potencias turísticas, con un impacto positivo en su crecimiento. Según datos del Ministerio de Industria y Turismo (2025), en 2024 el país recibió 93,8 millones de turistas internacionales, lo que representa un incremento del 10,1 % respecto al récord previo de 85 millones en 2023. Esto permitió a España afianzarse como uno de los destinos turísticos más destacados a escala mundial, solo por detrás de Francia, que registró 99,8 millones de visitantes (EFE, 2025). El Informe *Perspectivas Turísticas* de Exceltur (2025) resalta la consolidación de la recuperación del sector, con una contribución al PIB, en términos relativos, superior al 13 %, lo que supone una cifra récord cercana a los 208.000 millones de euros. Este crecimiento se espera que continúe en 2025, con un aumento del PIB de un 4 % en términos reales.

Sin embargo, también tiene diversos efectos adversos sobre los patrimonios cultural y natural, especialmente en zonas con alta concentración de visitantes, que sufren presiones en cuanto a la capacidad urbanística, consumo de recursos y otros aspectos relacionados con la carga ambiental (Fernández Fernández, 2020). Este deterioro potencial, reconocido desde la Convención de París de 1972, ha impulsado la necesidad de adoptar estrategias de sostenibilidad en el sector.

El concepto de sostenibilidad es clave para reevaluar el turismo en la sociedad, ya que busca equilibrar las necesidades del presente con las del futuro (Archer et al., 1994). Sin embargo, alcanzar este objetivo es un desafío complejo debido a la ralentización de políticas nacionales que priorizan el desarrollo (Casagrandi y Rinaldi, 2002; Sharpley, 2009). Esto genera efectos negativos en el medio ambiente, la sociedad y la cultura, y supone un déficit en el balance turístico. No obstante, una planificación y gestión adecuadas pueden mitigar estos impactos adversos, potenciar los beneficios económicos y convertir el turismo en un motor de desarrollo a través de enfoques responsables. Las organizaciones internacionales han propuesto estrategias que favorecen tanto el desarrollo en países menos desarrollados como la transición de aquellos con altos flujos turísticos hacia modelos más equilibrados. La mayoría de estas habilidades abogan por la implementación de planes nacionales que promuevan un turismo respetuoso con el entorno y las comunidades (Carvajal Salazar, 2020).

El compromiso con la sostenibilidad tiene su inicio en 1987 con el *Informe Brundtland*, que abordaba principalmente el aspecto medioambiental, introduciendo la idea de mejorar la gestión de los recursos para asegurar su transmisión a las generaciones futuras. En los años siguientes a su publicación, la industria turística se comprometió con los nuevos modelos y emprendió el camino hacia un turismo sostenible (Higgins-Desbiolles, 2018). En la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible de Lanzarote de 1995, se establecieron tres dimensiones clave para lograr un desarrollo equitativo: preservación ambiental, viabilidad económica y responsabilidad social. En 1999, se aprobó el Código Ético Mundial para el Turismo, un marco para el turismo responsable y sostenible, ratificado por la Asamblea

General de las Naciones Unidas en 2001. Este código promueve principios para mitigar los impactos negativos en el patrimonio cultural y el medio ambiente, mientras se fomenta la cooperación internacional y el desarrollo sostenible, incluyendo la lucha contra la pobreza (AGNU, 2001).

Actualmente, la ONU Turismo, antes conocida como Organización Mundial del Turismo (OMT), define en su página web el turismo sostenible como un modelo que considera las repercusiones actuales y futuras (económicas, sociales y medioambientales) para satisfacer las necesidades de los turistas, la industria, el entorno y las comunidades anfitrionas. Este concepto ha sido reformulado a través de debates académicos y marcos legales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU y las directrices de la Unión Europea sobre turismo responsable, facilitando su correcta implementación a escala global (Pardo Torregrosa y Fontrodona, 2022).

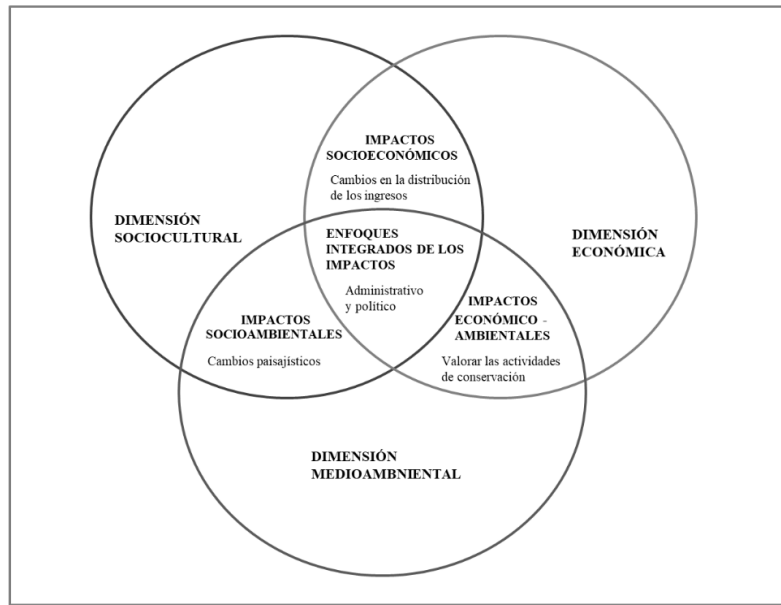
En este contexto, los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino, impulsados por el Gobierno español a través del Plan de Modernización y competitividad del sector turístico, destacan como una estrategia para promover un desarrollo equilibrado, garantizando la conservación del medio ambiente y la gestión de la demanda turística. El Plan de Sostenibilidad Turística en Destino de Salamanca (2021) es un ejemplo claro de este esfuerzo, que busca mejorar la gestión de la ciudad, hacerla más competitiva mediante la innovación de sus productos turísticos y fomentar una relación inclusiva entre residentes y turistas.

2. BASES TEÓRICO-CONCEPTUALES

Dado el valor económico del turismo y su crecimiento, no sorprende la abundante literatura que destaca los distintos impactos del turismo. Sin embargo, pese a que el interés por el tema ha sido durante mucho tiempo una línea fundamental de la investigación turística, se está produciendo un aumento basado en la preocupación sobre la sostenibilidad en el sector y en los límites de su crecimiento (Rasoolimanesh et al., 2020).

En este contexto, la sostenibilidad se presenta como un eje fundamental para gestionar el turismo de manera equilibrada, evitando la sobreexplotación de los destinos y protegiendo tanto a residentes como a visitantes (Plumed Lasarte et al., 2018). Varios científicos empezaron a advertir, en la década de los sesenta, de un riesgo de colapso en la base material. Es en estos años cuando surge la idea de aunar el dinamismo económico con la preservación del entorno natural, lo que da lugar al movimiento ecológico contemporáneo. La propuesta se basaba en crear nuevos paradigmas de crecimiento, teniendo en cuenta que los recursos del planeta son limitados (Gallopín, 2003). El *Informe Brundtland* (1987) va a suponer un punto de inflexión en el compromiso internacional con el medio ambiente. En este ya se recoge la idea de mejora en la gestión de los recursos para su posterior transmisión a las generaciones venideras. En los años siguientes a su publicación la concienciación internacional suscitó numerosas respuestas para evitar el desastre ecológico (Higgins-Desbiolles, 2018).

Figura 1. Dimensiones de los impactos del turismo



Fuente: Hall (2000). Elaboración propia.

A pesar de las indicaciones internacionales sobre la urgencia de implementar políticas basadas en la sostenibilidad, muchos destinos siguen asentando sus modelos en un incremento continuo de visitantes, sin tener en cuenta la capacidad de acogida territorial, y donde el foco principal es el beneficio a corto plazo (Ayuso, 2003). Por este motivo, hablar en clave de desarrollo sostenible en el sector turístico es esencial para alcanzar el equilibrio deseado entre los factores medioambientales, sociales y económicos. Estas categorías poseen un grado de superposición, es decir, no son mutuamente excluyentes, y sirven como dispositivos útiles para valorar y discutir los impactos del turismo (véase figura 1) (Decasper, 2018; Hall, 2000).

La noción de desarrollo sostenible cambió tras la aprobación, por parte las Naciones Unidas en 2015, de la Agenda 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este fue el germen que llevó a la OMT a la revisión y posterior modificación de los preámbulos del año 1995, de donde surgió la Carta Mundial de Turismo Sostenible +20, “acordando renovar el principio de aplicación del Turismo Sostenible a través de una serie de objetivos”. En este contexto se insta a los actores implicados para que impulsen acciones que contribuyan a poner en práctica las recomendaciones recogidas en ella. Para mantener este compromiso se nombró el año 2017 como Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo, con el objeto de promover un cambio en las áreas claves a través de una reformulación en las políticas de los Gobiernos, en las prácticas de las empresas y en el comportamiento de los consumidores para favorecer la sostenibilidad y el cumplimiento de los ODS (ONU, 2017).

La ratificación por parte de los países a los anteriores acuerdos suscitó estrategias encaminadas a la implantación de todas estas nociones. A pesar del avance, la crisis sociosanitaria de la COVID-19 ralentizó su ejecución y tanto la economía como el sector sufrieron un estancamiento severo, lo que llevó a la ONU Turismo a presentar una serie de directrices generales para ayudar a la recuperación de la actividad del turismo de forma más fuerte y sostenible; instando a los gobiernos y a las empresas privadas a actuar con decisión y

restablecer la confianza. Asimismo, gracias a la estrecha colaboración de la organización con Google se trataron de aprovechar las oportunidades que brinda la innovación y las nuevas tecnologías (ONU Turismo, 2020a). La publicación de una serie de directrices generales para la recuperación del turismo por el Comité Mundial de Crisis el 28 de mayo de 2020, exhortó a la ONU a la redacción de *La Visión One Planet para la recuperación responsable del sector turístico*. En este sentido presentó una serie de herramientas e iniciativas para que los agentes responsables emprendan nuevas medidas, e incluye una serie de reflexiones y de pensamientos basados en las oportunidades y desafíos que plantea el reto de la recuperación responsable y sostenible del turismo (ONU Turismo, 2020b).

Este objetivo solo puede ser alcanzado por comunidades en las que sus actores principales, organizaciones sociales, gubernamentales, individuos y empresas, cambien sus formas de pensar y consumir hacia modelos basados en la sostenibilidad, teniendo en cuenta siempre la importancia del medio ambiente con el entorno. Por consiguiente, serán los propios Gobiernos nacionales, autonómicos y regionales los encargados de ejecutar los principios recogidos en las disposiciones legales de la Unión Europea, así como los preceptos de convenios internacionales de la ONU y de la ONU Turismo, ratificados por el Estado español.

2.1. El marco nacional

España siempre ha sido un país potente en la industria turística a escala mundial, lo que ha propiciado la adopción de planes y políticas en consonancia con las directrices marcadas. Desde la Administración central se ha impulsado una regulación para mejorar la calidad de los destinos. Va a ser en la década de los 90, con el primer Plan Marco de Competitividad del Turismo Español (Plan Futures, 1992-1995), que, pese a que su objetivo principal se centraba en conseguir que el sector fuese competitivo buscando el rendimiento económico, fijó que ese crecimiento tenía que estar en consonancia con la sostenibilidad del destino. Posteriormente, vería la luz el Plan Futures II, que estimula la oferta de productos y servicios turísticos mediante la sostenibilidad; también aparecen los Planes de Dinamización Turística (PDT), entendidos como una herramienta encargada de fomentar el desarrollo de los destinos emergentes a través de los tres principios que rigen la sostenibilidad.

El comienzo del nuevo siglo significó la aceleración de estrategias, cuyo objetivo era crear o transformar destinos turísticos en modelos sustentables. Surgen el Plan Integral de Calidad del Turismo Español (PICTE), 2000-2006 y el Plan de Turismo Español Horizonte 2020, aprobado en el año 2007. Su mirada al futuro ponía el foco en las administraciones y en el sector privado para el desarrollo de las actividades, basado en la protección del medio ambiente, en la importancia de las nuevas tecnologías y en la consideración de las personas como el mayor activo del sector (Brunet Estarellas et al., 2005; Cañizares Ruiz, 2013).

Tras la adhesión por parte de los Estados miembros de la ONU de los ODS y de la Agenda 2030 en el 2015, el Gobierno español instó a los agentes al desarrollo de los principios. No obstante, no va a ser hasta tres años después de la adopción de ese compromiso internacional, en junio de 2018, cuando se desarrolle el Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030. Hacia una estrategia española de desarrollo sostenible. Su objetivo es servir como hoja de ruta de los gobiernos autonómicos y locales, de las empresas privadas y de los sectores académicos, para transitar hacia un marco sostenible en cumplimiento con los ODS (Secretaría de Estado para la Agenda 2030, 2021). En relación con el tema, el ODS 11 insta a las ciudades a ser el motor de la economía a través de la revitalización

de las áreas para atraer turistas y así poder crear una economía diversificada. Por otra parte, el ODS 13 pone el foco en la consideración de un modelo sostenible con el medio ambiente que ayude a conservar sus valores de biodiversidad y así paliar los efectos del cambio climático (Gobierno de España, 2018). En este contexto, el modelo turístico se enfrenta al gran reto de vincular la sostenibilidad en su triple vertiente: medioambiental, socioeconómica y territorial. Para alcanzarlo es imprescindible cambiar el modelo, basado en la masificación sin límite y sin respeto a los valores ecológicos, además de los impactos generados en las zonas urbanas, como puede ser el caso de la gentrificación. Por ende, es importante apoyar el turismo rural y cultural basado en los nuevos modelos de gestión creativa e inteligente (Secretaría de Estado para la Agenda 2030, 2021).

Para su consiguiente avance se está dando la aprobación de planes y estrategias, como la Estrategia de Turismo Sostenible España 2030, asentada en una mejora de la competitividad y rentabilidad de la industria, en la preservación de los valores naturales y culturales de los destinos, en la distribución equitativa de las cargas turísticas y en sus beneficios, además de la necesaria participación y gobernanza. Para alcanzar los objetivos, el plan se articula en cinco fundamentos estratégicos (Ministerio de Industria y Turismo, 2024):

- Gobernanza colaborativa
- Crecimiento sostenible
- Transformación competitiva
- Espacio turístico, empresas y personas
- Producto, *marketing* e inteligencia turística

Su finalidad es orientar la evolución del sector turístico en la próxima década, para lo cual se están dando una serie de mecanismos de actuación basados en la sostenibilidad (tabla 1).

Tabla 1. Estrategia de Turismo Sostenible España 2030

PLANES	OBJETIVOS
Planes de Sostenibilidad Turística en Destino	1. Realizar una transición verde 2. Avanzar hacia la digitalización 3. Mejora de la competitividad turística 4. Afrontar el reto demográfico y luchar contra la despoblación del medio rural 5. Proteger los recursos naturales y el ecoturismo en consonancia con el medio ambiente
Planes de Sostenibilidad Social del Sector Turístico	1. Mejorar las condiciones laborales 2. Aumenta la participación de las empresas para mejorar la calidad de vida de los residentes
Creación del Sistema de Sostenibilidad Turística Integral	1. Optimizar la plataforma tecnológica para la gestión del Sistema de Calidad Turística Español en Destino (SCTED) 2. Formar a profesionales en innovación, calidad, accesibilidad, gobernanza y sostenibilidad 3. Agregar datos de vivienda de uso turístico 4. Crear una plataforma tecnológica que recoja los datos sobre el mercado de viviendas de uso turístico

Fuente: Gobierno de España (2022). Plan de Modernización y Competitividad del Sector Turístico. Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. https://turismo.gob.es/es-es/estrategia/02_doc_completo_pmcest_enero_2022_online.pdf

El Plan de Sostenibilidad Turística en Destino es la principal herramienta con la que las administraciones y el sector privado cuentan para acometer actuaciones transformadoras en el ámbito de la transición verde, la transición digital y la competitividad en el mercado. Así, se pone el énfasis de la actuación en el destino que la implementa, teniendo siempre en cuenta sus necesidades y principales características. Tiene en cuenta todos los intereses, iniciativas y propuestas de los actores sociales y de los miembros vinculados al ecosistema turístico. Además, sirve para afrontar el reto demográfico y luchar contra la despoblación del medio rural. Cuenta con dos elementos diferenciados:

- En primer lugar, la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destino, que sienta las bases de la actuación de la administración turística en lo relativo a planificación, estructuración, desarrollo y evaluación para la transformación de los destinos, teniendo en cuenta los criterios de sostenibilidad y los ODS de la Agenda 2030.
- Como instrumento de la estrategia se desarrolla el Programa de Sostenibilidad Turística en Destino, financiado por el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. Su función es fijar los ámbitos de actuación, los umbrales mínimos de inversión y el procedimiento de presentación de las propuestas, así como su aprobación, ejecución y justificación.

Basándose en el programa establecido, estos planes deben ser presentados en el primer semestre por las administraciones competentes. De esta manera, permiten configurar en cada destino y territorio una respuesta ante los retos de la sostenibilidad turística, en el ejercicio de sus competencias en ordenación turística y en el marco de la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destino aprobada por el propio Gobierno (Gobierno de España, 2022).

Este estudio tiene como objetivo analizar la implementación de los Planes de Sostenibilidad en Destino y su impacto en la gestión turística, tomando como caso de estudio la ciudad de Salamanca. Se busca comprender cómo estos planes contribuyen a un modelo de turismo sostenible, alineado con las estrategias nacionales e internacionales, y evaluar su potencial replicabilidad en otras ciudades con características similares. Salamanca ha sido seleccionada debido a su estatus como Ciudad Patrimonio de la Humanidad, lo que la convierte en un referente del turismo cultural y de interior. Su riqueza patrimonial y la afluencia constante de visitantes hacen que la implementación de medidas de sostenibilidad turística en la ciudad sea un caso de especial interés.

3. METODOLOGÍA

La metodología empleada en este estudio consiste en un análisis exhaustivo de la documentación relevante. Se han considerado tanto los marcos internacionales como los principios de sostenibilidad establecidos en la Agenda 2030 y sus 17 ODS, así como las directrices emanadas de ONU Turismo tras la publicación de la Carta de Turismo Sostenible +20. También se ha tenido en cuenta la reactivación del sector turístico tras la crisis sociosanitaria de la COVID-19. Además, se ha revisado la documentación nacional derivada de la ratificación de España de los ODS y la publicación en 2018 del Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030. Hacia una estrategia española de desarrollo sostenible, que define las herramientas para el desarrollo sostenible en el país. Estos antecedentes establecen las bases de la Estrategia de Turismo España 2030, que incluye la implementación de los Pla-

nes de Sostenibilidad en Destino en los municipios españoles, el Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca (2021) y el segundo plan de carácter extraordinario (2022).

Así mismo, para complementar el análisis de estos marcos normativos y estratégicos, se ha recurrido a fuentes académicas y estudios especializados en turismo sostenible. Se han tenido en cuenta investigaciones previas que abordan el impacto del turismo en ciudades patrimoniales, los desafíos de la sostenibilidad en destinos turísticos y las estrategias para mitigar la sobrecarga turística. Estos estudios han permitido contextualizar la situación de Salamanca dentro de un marco teórico más amplio y contrastar las políticas con experiencias en la documentación en la literatura científica. Se ha recurrido también a información disponible en la página web del Ayuntamiento de Salamanca. Asimismo, se han llevado a cabo entrevistas con los responsables del área de turismo y el gerente del Plan de Sostenibilidad, con el fin de conocer los detalles de la puesta en marcha y las perspectivas futuras. La elección de Salamanca no solo responde a su importancia como destino cultural, sino también a la disponibilidad de fuentes documentales y datos oficiales que permiten una evaluación detallada de su estrategia de sostenibilidad turística.

4. RESULTADOS

4.1. Situación de partida

El Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca (2021) plantea un escenario marcado por la crisis y la incertidumbre, destacando los principales retos que afrontar, entre ellos, la digitalización y la sostenibilidad. El documento propone una actualización del destino, en línea con varios proyectos que ya están en marcha, como el EDUSI Tormes+, Life “Vía de la Plata”, Plan de Movilidad Urbana Sostenible y la iniciativa *Smart City*, entre otros.

La declaración de Salamanca como ciudad patrimonio de la humanidad en 1988 marcó el inicio del desarrollo turístico de la ciudad. Este proceso alcanzó su punto culminante en el año 2002, tras la designación de Salamanca como capital cultural europea (compartida con la ciudad belga de Brujas) y la implementación del Plan de Excelencia Turística (2001-2004). Estos hitos fueron fundamentales para estructurar la ciudad como un destino planificado y contemporáneo, con la sociedad de turismo como el principal ente gestor y dinamizador del proceso. No obstante, algunos autores, como Troitiño Vinuesa y Troitiño Torralba (2009), han señalado los desafíos derivados de la multifuncionalidad del centro histórico, que sufre importantes presiones debido a la actividad turística. Estas cuestiones afectan a la función residencial, la movilidad y la demanda de infraestructuras, entre otros aspectos. Actualmente, estos problemas se han visto agravados por la masificación de su centro histórico y la proliferación de las viviendas de uso turístico, que ejercen una fuerte presión sobre el entorno y la comunidad local.

Hasta 2010, Salamanca experimentó un gran crecimiento con el modelo de “ciudad turística”, pensado para favorecer el desarrollo del sector. Sin embargo, la crisis económica y la posterior crisis sociosanitaria de la COVID-19 favorecieron la aparición de nuevos enfoques basados en un modelo turístico orientado a construir una ciudad cultural, inteligente y sostenible. Hoy, está en pleno proceso de transformación, construyendo su narrativa global a partir de la su identidad universitaria, que integra una revolución verde centrada en las riberas del río Tormes (Ayuntamiento, 2021). En una entrevista con el gerente del Plan

de Sostenibilidad de Salamanca (2024) se añadió que “el proceso de transformación debe abordar aspectos clave como la oferta turística, las estructuras de gestión, la movilidad y la accesibilidad, con el fin de convertir a la ciudad en un destino más atractivo, eficiente, inteligente y humano, dentro de los parámetros de la sostenibilidad”.

4.2. Objetivos

En el contexto de la creación de destinos sostenibles, se establecen los siguientes objetivos clave para el Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca. Estos objetivos guiarán la estrategia del destino hacia la diversificación de su oferta y la integración de la sostenibilidad como valor fundamental:

- Ampliar la movilidad del visitante y diversificar los flujos turísticos: extender la experiencia de la ciudad hacia nuevos espacios, más allá de los principales puntos patrimoniales, reduciendo la concentración de turistas en las zonas con mayor sobrecarga.
- Mejorar el producto turístico: optimizar y crear productos turísticos que resalten la singularidad de Salamanca y que se adapten a las diversas necesidades de los turistas.
- Fomentar la digitalización de los servicios turísticos: impulsar el uso de herramientas digitales para mejorar la accesibilidad, la gestión del destino y la experiencia del visitante.
- Consolidar la competitividad del destino: desarrollar nuevas estrategias de comercialización y promoción dirigidas a diferentes mercados turísticos internacionales.
- Impulsar la innovación: desarrollar nuevos contenidos y aplicaciones tecnológicas para enriquecer las experiencias turísticas en la ciudad.

4.3. Actuaciones

A partir de este contexto, es esencial definir los ejes programáticos que sustentan la filosofía del plan. Estos ejes, interconectados entre sí, actúan como un mapa estratégico orientado a la creación de un destino turístico contemporáneo. Su objetivo es facilitar la comprensión de las diversas actuaciones planteadas y demostrar su relevancia y coherencia (tabla 2).

Tabla 2. Ejes programáticos y actuaciones del Plan de Sostenibilidad

EJES	ACTUACIONES
Eje 1. Mejora del escenario y de la movilidad turística	1. Mejora del escenario “estética visual”. Mejora de espacios urbanos 2. Incorporación de nuevos espacios y agentes sociales. Barrio del Oeste, Huerta Otea, San Vicente, Bretón y Tejares. La necesidad de facilitar nuevas experiencias y de construir una ciudad de habitantes y visitantes 3. Movilidad turística. “Amabilizar”, ampliar y mejorar la oferta, facilitar el paseo. Plan de movilidad turística. Carril-bici. Tren turístico. Avance de peatonalización 4. Accesibilidad. Plan Integral. Uno de los indicadores que marcan la calidad de un destino 5. Aseos públicos. Mejora del escenario 6. Señalización. Orientar, dar seguridad, facilitar el disfrute
Eje 2. Mejora del producto	Actualización y mejora del producto existente
	1. Los tres iconos y las “tres torres”. Actualizar el gran “atractor” de la ciudad: Ieronimus, Monumenta y San Esteban 2. Rutas. Vertebrar la ciudad, puesta en valor del patrimonio de “segundo grado” • Ruta del Oeste • Ruta del Este. Entorno a Gran Vía 3. Constelaciones. Dar sentido y valor a lo disperso • Jardines y huertos patrimoniales • Yacimientos arqueológicos • Pequeñas iglesias románicas • Espiritualidad • Museos y colecciones 4. Planes de acción sectoriales. Gastronomía y comercio. Facilitar su evolución. Nuevas miradas • Gastronomía • Comercio
	Creación de nuevos productos 1. Intervenciones longitudinales. Rutas circulares por las riberas del Tormes: de la isla (Santa Marta de Tormes) a Huerta Otea 2. Intervenciones transversales. “La Reina del Tormes”. Embarcación para transitar el río 3. Acción integral. Los huertos urbanos. Los jardines y los paraísos del siglo XXI
Eje 3. Transformación digital; infraestructuras digitales	1. Plataforma digital / destino inteligente. La “piedra angular” del plan de sostenibilidad. Inteligencia artificial (IA), relación con el visitante mediante VRM, comunicación, comercialización, repositorio de recursos, recogida de datos y análisis del destino en tiempo real 2. Señalización turística inteligente, tótems inteligentes. Una de las carencias del destino. Una herramienta que facilita la ampliación del escenario, la inclusión de nuevas experiencias y la movilidad. Señalización y tótems inteligentes 3. Oficinas de turismo del siglo XXI. Centro de recepción de visitantes. Nueva concepción. Serán puntos de información y servicios y a su vez vectores de recogida de información y datos sobre el comportamiento y las preferencias del turista

EJES	ACTUACIONES
Eje 4. Competitividad del destino	1. Mapa de la oferta. Visión global de la oferta de la ciudad y su situación 2. Acciones para una nueva comercialización. Segmentación y digitalización 3. Comunicación y <i>marketing</i> turístico. Marca. Audiovisual destino. <i>Spots</i> y pequeños audiovisuales de productos turísticos. Archivo fotográfico. Acciones de comunicación / <i>marketing online</i> 4. Sistema integral del conocimiento. Observatorio turístico • Formación • Sostenibilidad
Eje 5. Innovación	1. Accesibilidad universal 2. Laboratorios de productos 3. Laboratorio de sensibilización social 4. Experiencias de sostenibilidad, de economía circular y estrategia de aplicación al conjunto

Fuente: Ayuntamiento (2021). Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca. Elaboración propia.

El primer eje responde a la necesidad de ampliar el ámbito de la experiencia turística mediante la mejora de la “estética visual”, con especial atención a la calle La Rúa. A través de una estrategia conjunta, se busca optimizar las fachadas, terrazas, escaparates y otros elementos urbanos, a la vez que se fomenta la integración de nuevos barrios que ofrezcan productos turísticos diferenciados. Se destacan el barrio de San Vicente (vinculado al yacimiento de San Vicente), Huerta Otea y Tejares (con un enfoque en el río Tormes y en la figura del “Lazarillo”), barrio Bretón (con la puesta en valor del Convento de las Claras) y barrio del Oeste (con su Galería Urbana). Además, el plan incluye la incorporación de nuevos agentes sociales, como las asociaciones de vecinos, guías oficiales, la Asociación de Agencias de Viajes de Salamanca y la Galería Urbana del Barrio del Oeste. Esto busca reforzar la gobernanza colaborativa del destino, creando espacios de participación activa y superando la dicotomía entre la ciudad de los residentes y la de los visitantes.

Con el objetivo de garantizar el disfrute tanto de habitantes como de turistas, se impulsa el desarrollo de la movilidad sostenible, que incluye la peatonalización, la prolongación del carril bici y la renovación del tren turístico con nuevas rutas. Estas acciones forman parte del Plan de Movilidad Urbana Sostenible y se alinean con la Estrategia de Zona de Bajas de Emisiones (ZBE) 2024-2039, cuyo fin es reducir la producción de CO₂, NO_x y partículas contaminantes. Además, se promueve el uso del transporte público de bajas emisión y la gestión eficiente de carga y descarga (Ayuntamiento, 2025), y se contempla la creación de un plan de accesibilidad, la instalación de aseos públicos y la implementación de señalización turística inteligente.

El segundo eje está orientado a expandir la experiencia turística, con una doble estrategia: la mejora y actualización de los productos existentes y la creación de nuevos productos. Entre las actuaciones, destacan:

- Las Tres Torres: los tres grandes iconos de Salamanca (Ieronimus, Scala Coeli y Humanitas) serán objeto de una actualización integral, con el objetivo de convertirlos en los principales “tractores” del turismo en la ciudad. Cada uno de estos elementos contará con un plan de mejora individual que incluirá digitalización, diversificación, mejoras en la exposición, apertura de nuevos espacios y gestión. Los tres monumentos

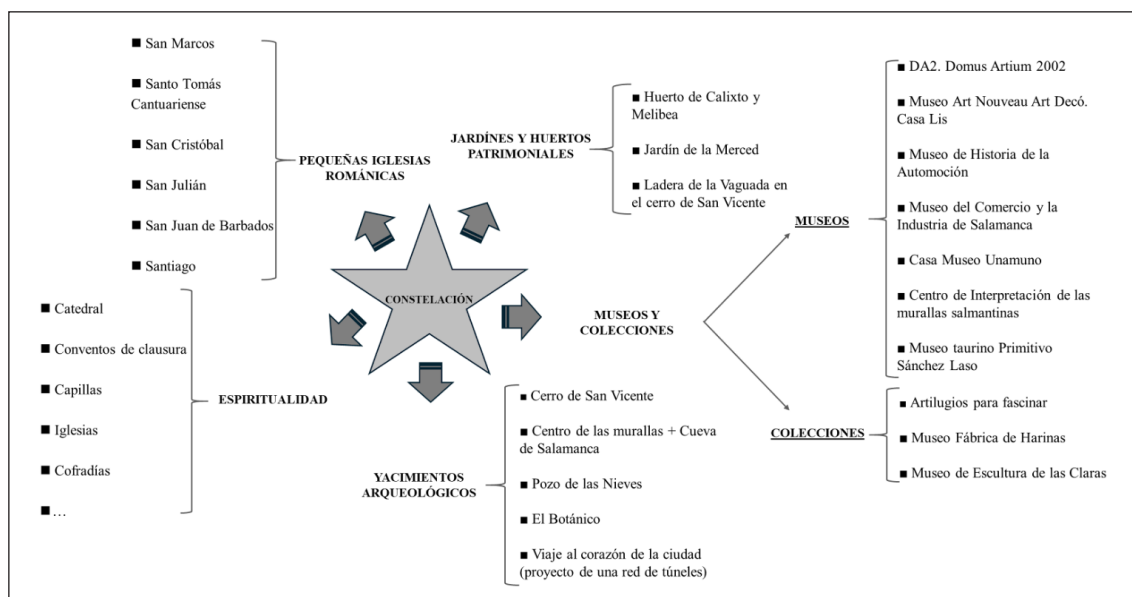
estarán interconectados dentro de un relato único, con conexión wifi y un enfoque innovador en la creación de nuevos productos.

- Rutas: se creará una red de rutas que vertebral distintas áreas de la ciudad, facilitando el acercamiento a elementos patrimoniales que actualmente son de difícil acceso. Entre ellas destacan:
 - Ruta del Oeste / Camino de Santiago: se organizarán elementos patrimoniales en torno al espacio urbano y su vinculación con el arzobispo Fonseca y el Camino de Santiago.
 - Ruta del Este. En torno a la Gran Vía, integrando el Museo del Comercio e Industria de Salamanca, la Casa de los Sexmenos de la Tierra, el Mercado de Abastos, la Filmoteca de Castilla y León, la iglesia del Sancti Spiritus, el Convento de las Claras y la calle Gran Vía.
- Constelación: se crearán agrupaciones de pequeños recursos patrimoniales (huertos, yacimientos arqueológicos, pequeñas iglesias románicas, entre otros) para darles un valor conjunto dentro de la oferta turística de la ciudad (figura 2).
- Planes de acción sectoriales: se trabajará en la mejora de la gastronomía y el comercio, vinculándolos con el patrimonio local, con el fin de crear una marca única para la ciudad.

Incorporación del río Tormes como producto turístico:

- Intervenciones longitudinales: creación de rutas circulares por las riberas del Tormes (paseos, bicis, rutas, señalización, etc.).
- Intervenciones transversales. Creación de “La reina del Tormes”, un recorrido en embarcación que convertirá el río en un espacio patrimonial.
- Acción integral. Desarrollo de los huertos urbanos, conocidos como “Los jardines del Paraíso del siglo XXI”, que conectarán la naturaleza con la oferta turística, creando un producto turístico sostenible.

Figura 2. Constelaciones



Fuente: Ayuntamiento (2021). Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca. Elaboración propia.

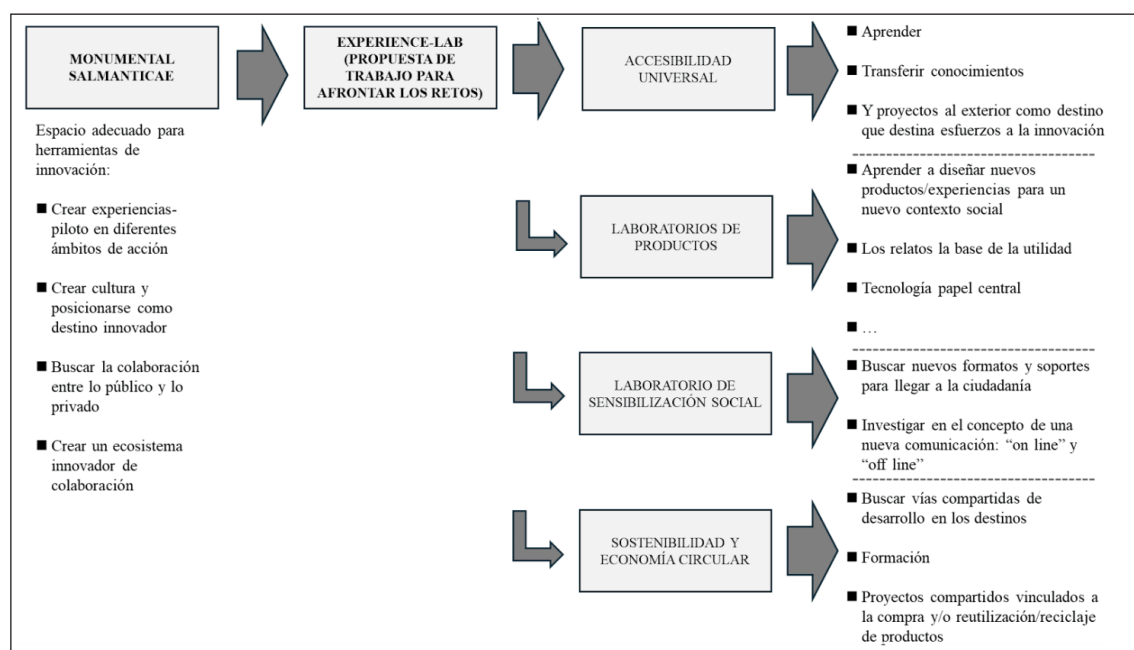
El tercer eje busca la modernización de los servicios turísticos mediante la implementación de una Plataforma Inteligente del Destino. Esta plataforma contará con inteligencia artificial (IA) para la recopilación y el análisis de datos turísticos, mejorando la competitividad y el posicionamiento del destino. Permitirá la comunicación con los visitantes, a través de un sistema VRM, una web accesible y un repositorio de recursos. Se contempla un plan de señalización inteligente que combinará tecnologías como tótems, geolocalizadores y balizas para mejorar la conectividad. Además, se construirá un nuevo Centro de Recepción de Visitantes, en la zona sur de la ciudad, que incluirá servicios como aseos públicos, zona de lactancia, área de conectividad y taquillas.

El cuarto eje tiene como objetivo mejorar la competitividad del destino mediante la construcción de nuevas estrategias de comercialización, comunicación y formación.

- Comercialización: se desarrollará un mapa de la oferta turística para nutrir la plataforma digital, promoviendo una comercialización más colaborativa y basada en la digitalización.
- Comunicación: se creará una estrategia de *marketing* digital para potenciar la experiencia *online* y promover la marca de la ciudad de manera efectiva.
- Formación: se organizarán acciones formativas dirigidas a los actores clave del destino, abordando temas como la gobernanza colaborativa, la gestión digital del turismo y la creación de experiencias innovadoras.

Finalmente, el quinto se centra en la innovación a través de diversas actuaciones (figura 3):

Figura 3. Quinto eje: Innovación. Experiencia Lab



Fuente: Ayuntamiento (2021). Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca. Elaboración propia.

4.4. Avances y perspectivas

El Plan de Sostenibilidad Turística de la ciudad de Salamanca se encuentra actualmente en fase de implementación, por lo que no se dispone de resultados definitivos. No obstante, el plan establece varias previsiones clave sobre los impactos esperados. A pesar de ser un proceso en marcha, ya se han logrado avances importantes con la ejecución de diversas acciones dentro de los ejes estratégicos establecidos. En este sentido, se han iniciado mejoras significativas en la infraestructura turística de la ciudad, que abarcan desde la puesta en marcha de iniciativas digitales hasta programas de sensibilización dirigidos a la ciudadanía sobre la sostenibilidad en el turismo. Además, se han establecido mecanismos participativos para involucrar tanto a la comunidad local como al sector privado en el proceso de transformación del destino.

Una de las apuestas más destacadas del Ayuntamiento de Salamanca es la digitalización del destino turístico. En este sentido, se está desarrollando una plataforma turística inteligente que incorpora la IA, con el objetivo de ofrecer servicios más personalizados y eficientes para los habitantes y visitantes. Un ejemplo clave de este enfoque es la creación de la “Constelación Arqueológica”, un proyecto presentado en el verano de 2024 que integra espacios históricos de la ciudad. Este recorrido cultural conecta el parque arqueológico del Botánico, el cerro de San Vicente y la cueva de Salamanca, contemplando visitas autoguiadas, señalización digital, códigos QR y gafas 3D. Además, como parte de la red DTI (destinos turísticos inteligentes), se ha avanzado en el desarrollo de un sistema de flujos turísticos. Este proyecto ha permitido la instalación de dispositivos de sensorización en espacios turísticos clave y oficinas de información, facilitando la creación de rutas personalizadas y la compra de entradas para museos y monumentos mediante tecnologías digitales. Tres tótems digitales y doce tabletas para la oficina de información turística están ayudando a mejorar la experiencia del visitante y la eficiencia del personal encargado. Estos progresos reflejan el compromiso del Ayuntamiento con la modernización y sostenibilidad de sector (Ayuntamiento, 2024).

En cuanto a los impactos socioeconómicos, el Plan de Sostenibilidad prevé una mejora considerable en la infraestructura turística, lo que facilitará una mayor accesibilidad a los principales espacios y servicios públicos. También se espera la creación de nuevos productos turísticos que no solo incrementarán la oferta de la ciudad, sino que fortalecerán la economía local. Asimismo, se proyecta un aumento en la percepción positiva del turismo entre los residentes locales, lo cual será clave para lograr una integración armoniosa del turismo en la vida cotidiana de la ciudad. Por consiguiente, se dará prioridad a la formación de los trabajadores del sector turístico y a la mejora de la rentabilidad de las empresas del área, lo que contribuirá a la sostenibilidad y crecimiento del sector.

Desde el punto de vista medioambiental, el plan está diseñado para integrar principios de sustentabilidad en todas sus acciones, con el fin de minimizar el impacto negativo sobre el entorno. Sin embargo, a pesar de la magnitud de la inversión, de 4.936.000 €, algunos consideran que los recursos resultan insuficientes frente a la gran tarea de preservar el patrimonio cultural de la ciudad, especialmente considerando su estatus como ciudad patrimonio de la humanidad. Salamanca enfrenta retos adicionales en cuanto a la protección de su rica herencia histórica, lo que exige un enfoque equilibrado entre la promoción turística y la conservación.

A todo esto, se suman los efectos de dos décadas de desafíos, como las crisis económica de 2007 y la sociosanitaria de la COVID-19, que han interrumpido el desarrollo pleno de algunas iniciativas. Esto ha puesto de manifiesto la necesidad de una mayor colaboración entre los sectores público y privado. Es por ello por lo que se ha planteado un segundo

plan de sostenibilidad, denominado Plan de Sostenibilidad Turística Extraordinario (2022). Este instrumento, que complementa al anterior, pone el foco en ejes como a la transición verde, la eficiencia energética, la digitalización y la competitividad. Con estas nuevas estrategias, se busca impulsar una transformación integral y sostenible del destino turístico, adaptándose a los desafíos actuales de la ciudad (tabla 3).

Tabla 3. Ejes programáticos y actuaciones del Plan de Sostenibilidad

EJES	ACTUACIONES
Eje 1. Sostenibilidad y transición verde	1. Renaturalización y caminabilidad del río Tormes a su paso por la ciudad, en ambas riberas, en torno al puente romano y alrededores 2. Creación de nuevas infraestructuras turísticas en la ribera derecha del Tormes: aseos públicos, cafetería, información turística, bajo cubierta de pérgola; y miradores sobre el río para nueva ruta turística 3. Ajardinamiento del parque arqueológico El Botánico, mejora necesaria para la gestión turística de este recurso de la ruta Constelación Arqueológica y la creación de un corredor verde. 4. Mejora en el acondicionamiento de los nuevos barrios turísticos, con la instalación de mobiliario verde, como la acción para mitigar el cambio climático y una mayor amabilidad de las nuevas zonas turísticas de la ciudad
Eje 2. Eficiencia energética	1. Eficiencia energética a lo largo de las plazas y calles comerciales y turísticas, con especial atención al entorno de la Plaza Mayor, plaza del Mercado, barrio de la Universidad, recorridos turísticos principales y los nuevos barrios turísticos 2. Caminabilidad y accesibilidad en la plaza de San Cristóbal y el barrio Bretón, complementada con actuaciones de transición verde y eficiencia energética, para la mejora urbana de esta plaza céntrica, presidida por la iglesia de San Cristóbal, recogida y atractiva, poco transitada, pero con oferta de restauración, buena valoración y posibilidades para la diversificación de los flujos de visitantes
Eje 3. Transición digital	1. La integración en la plataforma digital de turismo de Castilla y León reforzará el crecimiento del conjunto de la región, con la participación del destino Salamanca. 2. <i>Marketing</i> digital 3. Sistema de reserva y pago de actividades turísticas; refuerzan la competitividad del destino, la participación de los empresarios y profesionales implicados en la cadena de valor y la comunicación con el visitante. 4. Guías inteligentes de los iconos turísticos 5. Experiencias virtuales para la promoción de nuevos productos 6. Nuevas zonas Wifi Turístico: favorecen la diversificación de la oferta y la distribución de los flujos 7. Herramienta para la mejora de la gobernanza del destino, para mayor transparencia e información, agilidad en la gestión y cauces de participación cotidiana de los actores implicados
Eje 4. Competitividad	1. Nuevas infraestructuras, para la mejora del destino y servicios al visitante 2. Mejoras expositivas en los iconos turísticos y Constelación Arqueológica

Fuente: Secretaría de Estado de Turismo (2022). Plan de Sostenibilidad Turística Extraordinario de la ciudad de Salamanca. Elaboración propia.

5. DISCUSIÓN

La sostenibilidad en el turismo, como concepto clave para el desarrollo del sector, ha sido ampliamente discutida por diversos autores, quienes subrayan la importancia de equilibrar los beneficios económicos con la preservación ambiental y la equidad social (Rassolimanesh et al., 2020). En este sentido, el turismo debe adaptarse a los principios de desarrollo sostenible no solo como un modelo económico, sino también como un factor que considere el respeto por el entorno y las comunidades locales. Sin embargo, la aplicación práctica de estos principios varía significativamente cuando se trata de destinos turísticos patrimoniales como Salamanca.

Reconocida como ciudad patrimonio de la humanidad desde 1988, Salamanca enfrenta un desafío particular: encontrar un equilibrio entre la preservación de su riqueza histórica y cultural y la presión de un turismo creciente que puede comprometer tanto el bienestar de los residentes como la integridad de sus monumentos. Esta tensión entre desarrollo económico y sostenibilidad ha sido ampliamente abordada en la literatura sobre turismo cultural. Autores como Ayuso (2003) advierten de la trampa del “crecimiento sin límites”, donde muchos destinos priorizan el beneficio económico a corto plazo sin considerar las consecuencias a largo plazo. La urbe charra no es ajena a esta problemática, ya que el turismo representa una fuente clave de ingresos, pero también impone un desgaste progresivo sobre la infraestructura urbana y el tejido social.

Un aspecto clave que considerar es el impacto de la crisis de la COVID-19, que afectó gravemente a los flujos turísticos en Salamanca, al igual que en muchas otras ciudades del mundo. La recesión generada por esta pandemia, sumada a los retos previos derivados de la crisis económica de 2007, ha agudizado las tensiones entre el turismo y la necesidad de preservar el patrimonio cultural. A pesar de los esfuerzos por recuperar la normalidad, la pandemia aceleró la adopción de tecnologías digitales, como las plataformas inteligentes y los sistemas de gestión de flujos turísticos (Herrera Priano y González Aguilar, 2020). Este impulso hacia la digitalización, junto con iniciativas sostenibles enmarcadas en la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, han permitido a Salamanca desarrollar una plataforma inteligente que optimiza la distribución de visitantes y contribuye a reducir el daño ambiental.

No obstante, aunque estas herramientas tecnológicas pueden mejorar la gestión y distribución de visitantes, no abordan de manera efectiva los problemas de capacidad de carga del destino ni la sobrecarga turística a largo plazo. Como señalan Casagrandi y Rinaldi (2002), la sostenibilidad en destinos patrimoniales debe evaluarse no solo en términos de eficiencia sino también de impacto social y ambiental, aspectos que aún requieren un enfoque más integral en la ciudad. Una de las claves para avanzar en la sostenibilidad turística es la cooperación efectiva entre las administraciones. Como sostienen Troitiño Vinuesa y Troitiño Torralba (2018), sin colaboración entre los diversos actores es imposible avanzar en los principios de equidad y gestionar de manera eficiente el destino. Esto requiere una coordinación transversal del patrimonio, que lo vincule estrechamente con la planificación del turismo, el territorio y el medio natural. Sin cooperación, las políticas de sostenibilidad tienden a quedarse en iniciativas aisladas, que no logran transformar la realidad de los destinos turísticos de manera efectiva.

Aunque Salamanca ha avanzado en políticas sostenibles, la falta de recursos sigue siendo un obstáculo significativo. A pesar de la adopción de nuevas tecnologías y la mejora de

infraestructura, el presupuesto destinado para la conservación del patrimonio y el desarrollo de iniciativas sigue siendo insuficiente en comparación con las necesidades reales de la ciudad. Este déficit en la financiación es un reflejo de la desconexión entre las estrategias propuestas y los recursos disponibles, lo que limita su efectividad. Por ello, resulta fundamental que la colaboración público-privada se refuerce para garantizar que las medidas no solo se queden en el papel, sino que puedan llevarse a cabo de manera efectiva y sostenible. El Plan de Sostenibilidad Turística Extraordinario (2022), aunque complementa las estrategias iniciales, también enfrenta la dificultad de abarcar todas las dimensiones del turismo sostenible sin comprometer la autenticidad y el valor cultural de Salamanca. Este plan es un paso en la dirección correcta, pero aún enfrenta retos para hacer frente a la masificación del turismo, que se ve reflejada en la proliferación de viviendas de uso turístico (VUT), especialmente en el centro histórico y barrios aledaños, lo que incrementa la presión urbanística en la ciudad. La conversión masiva de viviendas residenciales en alojamientos turísticos es una problemática generalizada en muchas ciudades españolas, afectando al acceso a la vivienda y alterando la dinámica social de los barrios tradicionales. En otras zonas, como Madrid o Barcelona, el crecimiento de plataformas como Airbnb ha contribuido a la gentrificación, con incrementos en el precio del alquiler debido a la presión del turismo (De la Encarnación, 2023). En Salamanca, aunque los datos sobre este fenómeno aún son limitados, se han observado efectos similares, como el aumento de las VUT y el encarecimiento progresivo del mercado inmobiliario local, lo que plantea un desafío para la sostenibilidad de la ciudad.

Comparativamente, otras ciudades patrimonio de la humanidad enfrentan problemas similares y han comenzado a llevar a cabo estrategias de regulación más estrictas. Un caso relevante es el de Santiago de Compostela, donde el Concello ha anunciado su compromiso de aplicar una tasa turística en 2025, aunque sin establecer plazos concretos. Esta medida busca paliar la sobrecarga turística, mejorar la convivencia entre residentes y visitantes y regular el impacto de las VUT, y favorecer así la recuperación de los barrios más afectados por la presión del sector y promover una descentralización del turismo (Santiago, 2025). Salamanca podría beneficiarse de un enfoque similar, complementando sus estrategias actuales con regulaciones más efectivas que permitan equilibrar la actividad turística con la protección del patrimonio y la calidad de vida de los residentes. La implementación de herramientas, como las tasas turísticas, los límites en la concesión de licencias para alojamientos turísticos y políticas de redistribución del turismo hacia otras zonas de la ciudad, podría contribuir a una gestión más sostenible del turismo (Durán-Román et al., 2020). En este sentido, apuesta por la creación de constelaciones turísticas, es decir, el desarrollo de nuevos productos y experiencias en zonas menos transitadas, y se presenta como una traza eficaz para diversificar la oferta y redistribuir los flujos de visitantes, sobre todo del área correspondiente a la ciudad histórica. Tal y como señalan Troitiño Vinuesa y Troitiño Torralba (2016), las ciudades patrimoniales e históricas suelen padecer una distribución desigual de los flujos turísticos, dado que los turistas tienden a concentrarse en los principales monumentos y puntos de interés visibles en medios como películas, guías de viaje o, más recientemente, las redes sociales, debido a su difusión mediante *influencers* y plataformas digitales.

En conclusión, el contraste entre el marco teórico del turismo sostenible y la realidad de Salamanca refleja las tensiones inherentes en la gestión de destinos patrimoniales. Aunque la ciudad ha logrado importantes avances en la implementación de medidas tecnológicas y sostenibles, el verdadero reto radica en el equilibrio entre el crecimiento económico y la

conservación del patrimonio cultural, manteniendo un enfoque que beneficie a la comunidad local y asegure la sostenibilidad a largo plazo. Además, a pesar de los avances con la digitalización y las nuevas infraestructuras, persisten problemas estructurales como la sobrecarga turística y la presión sobre los recursos. Es necesario un enfoque más integral que considere tanto la sostenibilidad ambiental como la equidad social, lo cual requiere un esfuerzo coordinado y adaptado a los tiempos actuales.

6. CONCLUSIONES

El concepto de sostenibilidad ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas, desde el Informe Brundtland de 1987 hasta las directrices actuales de la ONU. Salamanca ha logrado avances significativos en la implementación de medidas para un turismo más equilibrado y alineado con los ODS. Sin embargo, la ciudad enfrenta desafíos derivados del crecimiento turístico y la falta de recursos para una gestión eficaz. El Plan de Sostenibilidad Turística refleja el giro hacia un modelo más responsable, incorporando medidas en áreas clave como la digitalización y la movilidad. Sin embargo, será crucial evaluar los resultados de estas iniciativas para asegurar su efectividad. A medida que se ejecuten los proyectos, será fundamental extender este enfoque a otras ciudades patrimonio de la humanidad, para aprender de sus experiencias y adaptarlas a contextos específicos.

Aunque el plan ha iniciado una transformación en su enfoque turístico, sigue siendo esencial encontrar un balance entre el desarrollo económico y la conservación cultural, garantizando que el destino siga siendo atractivo sin comprometer su legado. Para ello, la colaboración público-privada será clave, así como un enfoque constante en la evaluación y ajuste de políticas sostenibles. ¿Será posible encontrar un modelo turístico que permita a Salamanca prosperar sin sacrificar su patrimonio cultural?, ¿qué lecciones pueden aprender otras ciudades patrimoniales de esta experiencia?

AGRADECIMIENTOS

Trabajo cofinanciado por la Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León y el Fondo Social Europeo Plus (FSE+). ORDEN EDU/1009/2024, de 10 de octubre. También cabe mencionar al Ayuntamiento de Salamanca, en especial a Don Eusebio Leranoz, técnico de Turismo, por la información reportada para la redacción de este artículo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Archer, B., Cooper, C. y Ruhanen, L. (1994). The Positive and Negative Impacts of Tourism. En W. E. Theobald (Ed.), *Global Tourism* (3.ª ed.) (pp. 79-102). Elsevier.
- Asamblea General de las Naciones Unidas (2001). *Código ético Mundial para el Turismo*. Amazonaws. Recuperado de <https://s3-sa-east-1.amazonaws.com/fehgra/descargas/CODIGO+ETICO+MUNDIAL+PARA+EL+TURISMO.pdf>

- Asamblea General de las Naciones Unidas (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030. Recuperado de <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/aprobacion-agenda2030.pdf>
- Ayuntamiento (2021). *Plan de Sostenibilidad Turística de Salamanca*. Ayuntamiento de Salamanca.
- Ayuntamiento (10 de diciembre de 2024). Salamanca renueva su distintivo como Destino Turístico Inteligente. Ayuntamiento. Sala de Prensa. Recuperado de https://aytosalamanca.es/w/salamanca-renueva-su-distintivo-como-destino-tur%C3%ADstico-inteligente?redirect=%2Fsala-de-prensa%2F-%2Fasset_publisher%2Fbfui%2Frss
- Ayuntamiento (5 de febrero de 2025). *Zona de Bajas Emisiones*. Recuperado de <https://www.aytosalamanca.es/w/zona-de-bajas-emisiones>
- Ayuso, S. (2003). *Turismo Sostenible: ¿Reto o ilusión?* (1.^a ed.). Rubens Editorial.
- Brunet Estarellas, P. J., Almeida García, F., Coll López, M., y Monteserín Abella, O. (2005). Los planes de Excelencia y Dinamización Turística (PEDT), un instrumento de cooperación a favor del desarrollo turístico. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 39, 201-226. Recuperado de <https://bage.age-geografia.es/ojs/index.php/bage/article/view/504>
- Cañizares Ruiz, M. C. (2013). Sostenibilidad y turismo: de la documentación internacional a la planificación en España «Horizonte 20». *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 61, 67-92. <https://doi.org/10.21138/bage.1536>
- Carvajal Salazar, S. (2020). Impactos socioeconómicos y medio ambientales del turismo en España. *Observatorio Medioambiental*, 23, 243-288. Recuperado de <https://doi.org/10.5209/obmd.73171>
- Casagrandi, R. y Rinaldi, S. (2002). A theoretical approach to tourism sustainability». *Conservation Ecology. Ecology and Society*, 6(1), 1-19. Recuperado de <https://ecologyandsociety.org/vol6/iss1/art13/>
- Conferencia Mundial para el Turismo Sostenible (1995). *Carta del Turismo Sostenible*. Biosphere Tourism. Recuperado de <https://www.biospheretourism.com/assets/arxiu/cc909a3b8279ee1838274c43114f54a2.pdf>
- Conferencia Mundial para el Turismo Sostenible (2015). *Carta Mundial del Turismo Sostenible +20*. Recuperado de <https://ajuntament.barcelona.cat/premsa/wp-content/uploads/2016/01/151230-Carta-Mundial-de-Turismo-Sostenible.pdf>
- De la Encarnación, A. M. (2023). Las cicatrices de la vivienda turística: reducción del mercado residencial inmobiliario y encarecimiento de los precios. *Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 20, pp. 107-123. Recuperado de <https://doi.org/10.24965/reala.11218>
- Decasper, S. M. (2015). Competitividad y Desarrollo Sostenible en el sector turístico. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos: ABET*, 5 (1), 47-58. Recuperado de <https://periodicos.ufjf.br/index.php/abet/article/view/3063>
- Durán-Román, J. L., Cárdenas García, P. J., y Pulido Fernández, J. I. (2020). Tourist Tax Improve Sustainability and the Experience in Mass Tourism Destinations: The caso of Andalusia (Spain). *Sustainability*, 13(1), 42. Recuperado de <https://doi.org/10.3390/su13010042>

- EFE (22 de enero de 2025). España podría llegar a los 100 millones de turistas extranjeros en 2025 pero no arrebatara el liderato a Francia. EFE. Recuperado de <https://efe.com/economia/2025-01-22/espana-podria-llegar-100-millones-turistas-extranjeros-2025/>
- Exceltur (enero de 2025). Perspectivas turísticas: Valoración turística empresarial de 2024 y perspectivas para 2025. *Exceltur*, informe n.º 91. Recuperado de <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2025/01/EXCELTUR-Informe-Perspectivas-N91-Balance-del-ano-2024-y-previsiones-para-2025.pdf>
- Fernández Fernández, J. L. (2020). El turismo sostenible en España: análisis de los planes estratégicos de sostenibilidad de Zaragoza y Barcelona. *Rotur, Revista de Ocio y Turismo*, 14(1), 94-106. <https://doi.org/10.17979/rotur.2020.14.1.5942>
- Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Naciones Unidas. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/2dba-debc-a3ec-4bf6-8b4f-fe1beb511ad8>
- Gobierno de España (2018). *Plan de Acción para la implementación de la Agenda 2030. Hacia una Estrategia española de Desarrollo Sostenible*. Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030. Recuperado de <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/plan-accion-implementacion-a2030.pdf>
- Gobierno de España (2022). *Plan de Modernización y Competitividad del Sector Turístico*. Turismo.gob. Recuperado de https://turismo.gob.es/es-es/estrategia/02_doc_completo_pmctst_enero_2022_online.pdf
- Hall, C. M. (2008). *Tourism Planning. Policies, Processes and Relationships*. (2.ª ed). Pearson Education Limited.
- Herrera Priano, F., y González Aguilar, I. V. (2020). Efectividad de las soluciones inteligentes frente a la COVID-19: ¿puede realmente la tecnología ayudar a la recuperación del sector? En M. Cruz Simancas, R. Hernández Martín, y N. Padrón Fumero. (Coord.), *Turismo pos-COVID-19. Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 138-190). Cátedra de Turismo CajaCanarias-Ashotel de la Universidad de la Laguna. Recuperado de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Turismo%20pos-COVID-19%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Turismo%20pos-COVID-19%20(1).pdf)
- Higgins-Desbiolles, F. (2018). Sustainable tourism: Sustaining tourism or something more? *Tourism Management Perspectives*, 25, 157-160. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.017>
- Ministerio de Industria y Turismo. *Objetivo de la estrategia de Turismo Sostenible España 2030*. Recuperado de <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/paginas/index.aspx> [Consulta: 20 de enero de 2024].
- Ministerio de Industria y Turismo (3 de febrero de 2025). El gasto turístico cumple las previsiones y supera los 126.000 M€ en 2024, un 16,1% más. Ministerio de Industria y Turismo. Nota de prensa. Recuperado de <https://www.mintur.gob.es/es-es/Gabine-tePrensa/NotasPrensa/2025/Paginas/Turismo-Frontur-Egatur-diciembre-2024.aspx>
- Naciones Unidas (1987). *Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Recuperado de https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_Lecture_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

- Naciones Unidas (17 de enero de 2025). 2017, Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo. ONU. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/archive/press-release/2017-01-16/2017-ano-internacional-del-turismo-sostenible-para-el-desarrollo>
- ONU Turismo (2020a). *La Visión de One Planet para una recuperación responsable del sector turístico*. Recuperado de <https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/2021-03/200604-es-brochure-one-planet-vision-responsible-recovery.pdf>
- ONU Turismo (28 de mayo, 2020b). La OMT presenta sus Directrices Globales para reabrir el turismo. *ONU Turismo*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/news/omt-presenta-sus-directrices-globales-para-reabrir-el-turismo>
- ONU Turismo (s. f.). *Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible> [Consulta: 16 de enero de 2024].
- ONU Turismo (s. f.). *La Visión One Planet para una recuperación responsable del sector turístico*. Recuperado <https://www.unwto.org/es/covid-19-oneplanet-iniciativas-recuperacion-responsable> [Consulta: 19 de enero de 2024].
- ONU Turismo (21 de enero de 2025). El turismo internacional se recupera en 2024 hasta los niveles anteriores a la pandemia. *ONU Turismo. Comunicado de prensa*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-se-recupera-en-2024-hasta-los-niveles-anteriores-a-la-pandemia>
- Pardo Torregrosa, J., y Fontrodona, J. (2022). Turismo sostenible. Bases para la recuperación del sector desde la cultura de la sostenibilidad. *Cuadernos de la Cátedra CixaBank de Sostenibilidad e impacto social*, 52. Recuperado de https://www.iese.edu/media/research/pdfs/ST-0622?_gl=1*2j14vk*_gcl_au*ODM3NDU1OTM0LjE3Mzg3NzU4NzQ.*_ga*NDk3NTUyNjM0LjE3Mzg3NzU4NzQ.*_ga_CT6B5L0DNL*MTczODc3NTg3Mi4xLjEuMTczODc3NTkyMS4xMS4wLjA.
- Plumed Lasarte, M., Gómez Bruna, D., y Martín Duque, C. (2018). Planificación turística, promoción y sostenibilidad ambiental: el caso de España. *Retos. Revista de ciencias de la Administración y Economía*, 8(15), 7-17. Recuperado de <https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.01>
- Rasoolimanesh, S. M., Ramakrishna, S., Hall, C. M., Esfandiar, K., y Seyfi, S. (2023). A systematic scoping review of sustainable tourism indicators in relation to the sustainable development goals. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(7), 1497-1517. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1775621>
- Santiago (9 de enero de 2025). El gobierno de Santiago no puede asegurar que vaya a haber tasa turística para el verano. *La voz de Galicia*. Recuperado de <https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/santiago/santiago/2025/01/09/gobierno-santiago-puede-asegurar-vaya-haber-tasa-turistica-verano/00031736438770082656912.html>
- Secretaría de Estado para la Agenda 2030 (2021). *Directrices Generales de la Estrategia de Desarrollo Sostenible 2030*. Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030. Recuperado de <https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/directrices-gen-eds.pdf>
- Secretaría de Estado de Turismo (2022). *Plan de Sostenibilidad Turística en destinos – convocatoria extraordinaria 2022*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

- Sharpley R. (2009). *Tourism development and the environment: Beyond Sustainability?* (1.^a ed.). Earthscan.
- Troitiño Vinuesa, M. Á., y Troitiño Torralba, L. (2009). Turismo y patrimonio en Castilla y León: las Ciudades Patrimonio de la Humanidad (Ávila, Salamanca y Segovia) como destinos turísticos de referencia. *Polígonos. Revista de Geografía*, 19, 145-178. Recuperado de <https://doi.org/10.18002/pol.v0i19.74>
- Troitiño Vinuesa, M. Á., y Troitiño Torralba, L. (2016). Patrimonio y Turismo: reflexión teórico-conceptual y una propuesta metodológica integradora aplicada al municipio de Carmona (Sevilla, España). *Scripta Nova. Revista electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 20(543). Recuperado de <https://doi.org/10.1344/sn2016.20.16797>
- Troitiño Vinuesa, M. A., y Troitiño Torralba, L. (2018). Visión territorial del patrimonio y sostenibilidad del turismo. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 78, 212-244. Recuperado de <https://doi.org/10.21138/bage.2716>

