

SALAMANCA: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN TURÍSTICA DE UN DESTINO PATRIMONIAL

Raquel BERZOSA PAREJA (raqueber@ucm.es)

Departamento de Geografía. Universidad Complutense de Madrid.

Recibido: 13 de noviembre de 2018

Aceptado: 30 de noviembre de 2018

RESUMEN: La planificación y gestión turística de la ciudad histórica de Salamanca ha sido impulsada por el gobierno municipal desde la concesión del Plan de Excelencia Turística en el año 2000. Este artículo recoge los ejes de la política turística municipal a partir de la aplicación de dicho Plan (2001-2004) y la puesta en marcha de la sociedad municipal «Turismo y Comunicación de Salamanca». Analiza la actividad de la sociedad turística municipal, en particular, el uso turístico dado a la ciudad histórica así como su oferta orientada a la ampliación y diversificación de productos turístico-patrimoniales. La información recabada muestra que esta gestión ha reforzado la imagen de un destino patrimonial clásico, identificado con el patrimonio monumental y urbano. La oferta turística patrimonial se concentra en un área limitada de la ciudad, y se comprueba la priorización del cumplimiento de objetivos económicos sobre los culturales y sociales. Si bien la dimensión turística de la ciudad genera efectos positivos, tanto desde el punto de vista económico como social o cultural. Se observa, sin embargo, que en la estrategia turística no se ha adoptado un enfoque integrado que asuma la dimensión cultural de la ciudad histórica, ni se han incorporado tampoco criterios para encauzar de manera firme su desarrollo bajo parámetros sostenibles.

PALABRAS CLAVE: Salamanca, destino patrimonial, Plan de Excelencia Turística, estrategia turística municipal.

SALAMANCA: PLANIFICATION AND TOURIST MANAGEMENT OF A CULTURAL HERITAGE DESTINATION

ABSTRACT: The management and planification of the historical city of Salamanca has been promoted by the local council since 2000, when it was awarded the Tourist Excellence Plan. This article summarizes the main axes of the municipal tourist policy since the application of the Tourist Excellence Plan (2001-2004) and the starting of the municipal enterprise “Salamanca Tourism and Communication”. In this article we analyze the activity of the municipal society, specifically the touristic management of the historical city and the offer orientated towards the increase and diversification of tourist-patrimonial elements. The information gathered shows that the management has reinforced the image of a classic patrimonial destiny, identified with the urban and monumental heritage. The tourist heritage offer is concentrated in a limited area of the city and we confirmed the prioritizing of achieving the economic goals over the cultural and social ones. However, the tourist dimension of the city generates positive outcomes either economic, social or cultural. Nevertheless,

we have seen that the tourist strategy has not integrated the cultural dimension of the historical city neither has adopted sustainable development parameters.

KEYWORDS: Salamanca, cultural destination, Touristic Excellence Plan, Municipal Tourist Strategy.

I. INTRODUCCIÓN

A partir de la evolución del concepto de ciudad histórica recogido en los textos de referencia (Unesco, 1986, ICOMOS, 1987, Unesco, 2011), en la actualidad son consideradas testimonios de la historia y expresiones culturales vinculadas a un lugar, a un territorio. Cualquier interpretación e intervención sobre las mismas se enfrenta al reto de integrar sus múltiples dimensiones (social, cultural, económica, turística, medioambiental, etc.), máxime en un contexto globalizado y sometido a las presiones de los mercados. La dimensión turística de las ciudades históricas ha evidenciado el potencial económico de su patrimonio cultural mediante la dinamización del sector hotelero o las actuaciones para la puesta en valor de recursos culturales. Sin embargo, y aunque el producto primario del sistema turístico en la ciudad histórica sea el patrimonio cultural en su sentido tradicional (marco histórico y oferta cultural), es el conjunto de rasgos culturales lo que las singulariza y constituye su elemento de atracción turística (Grupo de investigación Turismo y ciudades históricas, 2006: 73).

Partiendo de la preocupación por la conservación de las ciudades históricas, los estudios y las políticas aplicadas sobre estas han abordado diferentes cuestiones: la preservación física del patrimonio material, urbano y monumental, el uso del patrimonio inmueble recuperado o la necesidad de incorporar criterios sostenibles en su gestión. Además de las actuaciones en materia patrimonial, en las últimas décadas las ciudades históricas han sido objeto de intervención tanto desde las políticas urbanísticas como desde las turísticas. Estas últimas continúan centrande buena parte del debate debido a su capacidad de dinamización económica no exenta, sin embargo, de riesgos (Troitiño y Troitiño Torralba, 2009). Pues los instrumentos de planificación y gestión turística asumen retos complejos en los que se enfrentan la lógica de la rentabilidad económica con la prioritaria conservación de unos recursos patrimoniales frágiles e irremplazables. Su aplicación incide en la transformación de un patrimonio cultural que conforma entornos urbanos sujetos a nuevas demandas.

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En la década de los noventa del siglo pasado, superada la fase de dotación de servicios básicos que había centrado los esfuerzos municipales en la década precedente, el turismo comienza a figurar entre las prioridades de los gobiernos locales españoles. Al mismo tiempo, en las políticas estatales se muestra un intento de articulación del sector a través del Libro Blanco del Turismo Español (Secretaría de Estado de Turismo, 1990) y los planes nacionales del turismo (Calle y García, 2016). En el primero se reformularon las líneas maestras de la estrategia turística mediante objetivos conducentes al reforzamiento de la calidad del sector, para con ello, consolidar la posición del país en el mercado turístico internacional y alcanzar, también, un mayor equilibrio entre el progreso económico y social. Para hacer frente a los retos y dificultades a los que se enfrentaba un sector, caracterizado por el contraste entre los efectos positivos (dinamización económica o modernización de infraestructuras y servicios) y negativos (monocultivo o impactos medioambientales perniciosos) que genera, se definieron estrategias que quedaron plasmadas en el Plan Marco de Competitividad del Turismo Español o Plan *Futures I* (1992-1995) (Secretaría General de Turismo, 1992). El principal objetivo de este Plan sería establecer las estrategias para que el turismo mantuviera su posición como sector económico relevante en el país, adaptándose a unos consumidores cada vez más exigentes y atentos a los requerimientos sociales sobre su funcionamiento e impactos, con especial atención a los medioambientales (Secretaría General de Turismo, 1992: 2). Tras la evaluación positiva de este primer Plan, se aprobó el Plan *Futures II* (1996-1999) (Secretaría General de Turismo, 1996) que continuaría apostando por la competitividad y la sostenibilidad. Esta última respecto al medio ambiente, los recursos naturales y culturales y el fomento de un desarrollo equilibrado del sector. Los Planes de Excelencia Turística se aplicaron con el propósito de alcanzar, entre otros, dichos objetivos (Beas, 2012: 3). El Plan *Futures II* fue seguido por el Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006 (PICHTE) que subrayaba la necesidad de aplicar criterios cualitativos para la articulación y avance del sector turístico así como la importancia de la cooperación tanto interadministrativa como de las administraciones con el sector empresarial. Entre los objetivos del PICHTE se encontraba la sostenibilidad sociocultural y medioambiental del turismo. Todo ello permitió la elaboración de instrumentos específicos para las diferentes tipologías de destinos: litoral, espacios naturales, mixtos —naturales y culturales— o patrimoniales, y que se comenzara a trabajar a nivel municipal, de un modo planificado, en el desarrollo turístico de los mismos.

Los Planes de Excelencia Turística, desarrollados con la colaboración de las administraciones autonómicas y locales, estuvieron vigentes entre 1992 y 2006.

Sus objetivos reflejaron la nueva política turística del Estado, mediante la búsqueda de la calidad integral en los destinos y el liderazgo de la administración local, basada en el principio de la cooperación con las restantes administraciones y los agentes del sector (Beas, 2012: 5). La concesión de estos planes iba acompañada, además, de una importante dotación económica.

Cuadro 1. Planes de Excelencia Turística en ciudades históricas españolas.

Planes de Excelencia Turística desarrollados con el Plan Futures II			
Año de concesión	Tipo	Inversión (millones de €)	Plan
1999	PET	4,06	Ávila
1999	PET	4,06	Segovia
Planes de Excelencia Turística desarrollados con el PICTE (2000-2006)			
Año de concesión	Tipo	Inversión (millones de €)	Plan
2000	PET	2,70	Cáceres
2000	PET	2,70	Mérida
2000	PET	3,61	Toledo
2000	PET	2,70	Salamanca
2001	PET	5,41	Córdoba
2001	PET	4,06	Santiago de Compostela
2005	PET	3,00	Ibiza-Eivissa
2005	PET	2,85	Alcalá de Henares

Fuente: Beas, 2012: 9.

Los destinos patrimoniales pasaron a ser objeto de interés a partir de la preocupación por la cualificación del sector turístico español y la búsqueda de una mayor diversificación de la oferta, protagonizada por los destinos de «sol y playa». Las ciudades de Ávila y Segovia primero, así como Córdoba, Santiago de Compostela, Salamanca o Toledo después, se beneficiaron de estas ayudas que fueron utilizadas para llevar a cabo mejoras turísticas, entre las que se incluiría la adecuación para uso turístico de algunos de sus recursos patrimoniales.

Los Planes de Excelencia Turística se vincularon a destinos maduros y en su metodología se incluyeron las fases de análisis y diagnóstico del destino, la formulación de una visión estratégica y el desarrollo de líneas de actuación. A partir de las cuales se elaboraba un proyecto ejecutivo cuyas actuaciones habrían de aplicarse en el corto y medio plazo (Troitiño y Troitiño Torralba, 2013). El desarrollo de estos planes en los destinos patrimoniales españoles trajo consigo una serie de cambios en los modelos de intervención turística, entre los que se han destacado: la inserción de la estrategia turística urbana en el proyecto general de

ciudad, el papel protagonista, ejecutivo, de la administración local, la creación de órganos específicos de gestión de los planes o el reforzamiento de la colaboración público-privada (Calle, 2004).

Tras lustros de experiencias, los expertos subrayan la conveniencia de utilizar una planificación y gestión turística en destinos patrimoniales que parta de una visión transversal, dinámica e integradora de las diferentes dimensiones del turismo (social, cultural, económica, medioambiental y funcional) y de su puesta en valor del patrimonio (Troitiño, 2017). Con planteamientos integradores desde las políticas sectoriales, turística y cultural (Troitiño y Troitiño Torralba, 2016). Pues el turismo solo puede ser un aliado del patrimonio cuando se inserta en los instrumentos de planificación y gestión, ya sea turística o patrimonial (Troitiño, 2012). Desde el punto de vista turístico, una visión integradora de sus planteamientos supondría adoptar una gestión multinivel y multisectorial. Perseguiría, en un nivel ejecutivo, la activación de una cadena de intervención en la que tendrían un papel específico y complementario las administraciones, los diferentes sectores productivos implicados y todos los agentes que operasen en un destino turístico particular. También desde el punto de vista patrimonial, la *Recomendación sobre el Paisaje Urbano Histórico* hacía hincapié en los procesos planificadores de cariz integrado, con cabida para expertos procedentes de diferentes campos y en los que estaría implicada la ciudadana (Unesco, 2011). El enfoque integrado ha pasado a ser uno de los principios recogidos en las directrices elaboradas desde el ICCROM para la gestión de las ciudades históricas (Unesco, 2014).

Los instrumentos de planificación urbana que adopten enfoques integrados, bien sea desde el sector turístico o desde el patrimonial, comparten algunos elementos de forma, como la incorporación de procesos de evaluación, y otros de fondo, como la referencia constante a la sostenibilidad. Un concepto, este último, que ha trascendido lo sectorial, su vínculo original con el medioambiente, para extenderse a todas las dimensiones de la vida urbana sujetas a planificación, entre las que se encuentra la turística. La búsqueda de sinergias en el marco de un crecimiento dentro de los cauces de la sostenibilidad en su sentido más amplio, ha tenido su reflejo en documentos de referencia de diversa índole: el Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015 (Secretaría de Estado de Turismo, 2012), los Objetivos de Desarrollo del Milenio aprobados tras la Cumbre del Clima celebrada en París (ONU, 2015) y cuya rúbrica no es vinculante, o la última Ley de rango estatal aprobada en materia de patrimonio cultural (Ley 10/2015). Referencias válidas que insisten en la necesidad de incorporar a la gestión de las ciudades históricas estrategias concertadas a todos los niveles y entre los diferentes sectores implicados (Troitiño, 2011). La aplicación de tales estrategias supondría un salto cualitativo al pensar la actividad turística, no solo en clave de beneficios econó-

micos, sino también teniendo en cuenta los beneficios sociales y culturales que pueden acompañarla. No en vano, el patrimonio cultural tiene un peso específico en la configuración urbana de este siglo XXI. Su acceso y disfrute constituye uno de los derechos sociales fundamentales recogido en el marco normativo europeo (art. 13, Carta Social Europea, en vigor en España desde 1980) y español (arts. 44 y 46 de la Constitución Española, 1978), y dos de sus características, su potencial económico como recurso y su capacidad de cohesión social ligada, entre otras, a la inclusión, la participación y la identidad ciudadana, pueden convertirse en elementos clave en la construcción de un proyecto urbano sostenible (Berzosa, 2016: 3).

III. METODOLOGÍA

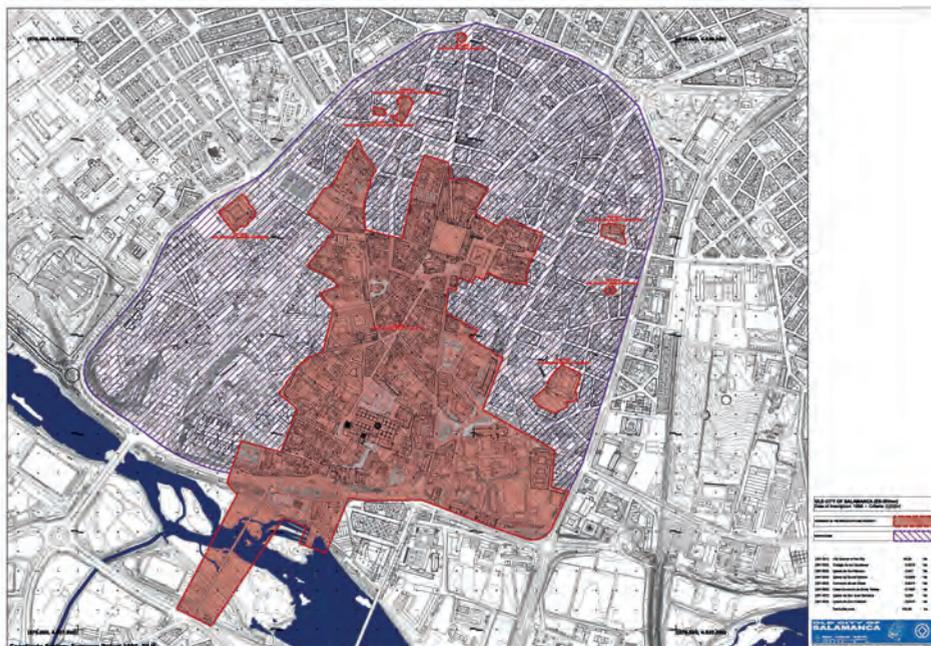
Este artículo examina la planificación turística y su posterior gestión en la ciudad de Salamanca. Para lo cual se ha adoptado un enfoque metodológico cualitativo que explique cuál ha sido la evolución de la gestión turística municipal de la ciudad histórica desde la concesión del Plan de Excelencia Turística a la ciudad (2000). Las principales fuentes de información utilizadas han sido: el documento estratégico del Plan de Excelencia Turística, las memorias de visitantes del Observatorio Turístico de Salamanca y las visitas de campo a la ciudad de Salamanca para abordar su análisis desde su consideración como destino turístico patrimonial.

IV. RESULTADOS

Ciudad media del interior peninsular, situada sobre la diagonal continental y alejada de los principales centros de desarrollo socioeconómico, Salamanca muestra un crecimiento demográfico negativo en los últimos años, al haber pasado de contabilizar 160.331 habitantes en el año 2005 a 144.949 en el 2016 (INE, 2017). El conjunto histórico, bajo la denominación de *Barrio Viejo* o *Barrio Catedralicio de Salamanca*, había sido reconocido Bien de Interés Cultural en 1951 (Base de datos de bienes culturales protegidos. Patrimonio cultural. MECD). Al comienzo de la democracia presentaba un preocupante estado de conservación y dada la complejidad del reto que suponía abordar su rehabilitación, fue necesaria la colaboración y concierto de distintas administraciones e instituciones (Ministerio de Fomento, Ministerio de Cultura, Universidad de Salamanca, Diputación de Salamanca, Junta de Castilla y León e Iglesia). El Plan General de Ordenación Urbana (1984) y el Plan Especial de Protección y Reforma Interior del Recinto Universitario y Zona Histórico-Artística (1984), incluido en la Operación Piloto

que se aplicaría entre 1984 y 1987, fueron los instrumentos urbanísticos utilizados para su recuperación. A la vista de los resultados que iban materializándose, se pusieron en marcha diversas iniciativas para lograr que Salamanca fuera inscrita en la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco y fuera designada también Ciudad Europea de la Cultura.

Mapa 1. Salamanca: ámbito inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco.



Fuente: Centro del Patrimonio Mundial, Unesco, 2012.

Entre los factores a tener en cuenta en el análisis de la evolución de la gestión turística de Salamanca, hay que considerar la hegemonía del Partido Popular, en el gobierno municipal desde las elecciones celebradas en 1995 hasta la actualidad. La respuesta política a los principales desafíos del municipio (descenso y envejecimiento de la población, su distancia respecto de los núcleos de dinamización económica o el coste asociado a la conservación de un patrimonio histórico y cultural rico, denso y numeroso) fue en clave económica, mediante el impulso de su faceta turística.

En el marco de las políticas turísticas de ámbito estatal, dentro del programa de Calidad de Destinos Turísticos incluido en el Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006 (PCTE), en el que se apostó por impulsar el turismo cultural, se concedió a Salamanca el Plan de Excelencia Turística (PET) en el año

2000. Hasta esa fecha la actividad turística no había ocupado posiciones de centralidad en la política municipal, si bien el consistorio había ido aumentando de manera progresiva su colaboración tanto con la Cámara de Comercio e Industria como con las demás administraciones. A partir de la incorporación de la ciudad a la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco (1988) y de su posterior designación en 1998 como futura Ciudad Europea de la Cultura (2002), se replantearía en términos políticos el alcance de la dimensión turística de Salamanca. La sucesión de iniciativas turísticas en las que el Ayuntamiento de Salamanca se involucró en la década de los noventa del siglo XX, confirma este cambio de tendencia: departamento municipal dedicado a labores de comunicación, mayor colaboración con el Patronato Provincial de Turismo y con iniciativas como «Salamanca Emprende», etc. Pero el factor que marcó el punto de inflexión en la transformación de la gestión turística de Salamanca sería la concesión del PET (2000), debido entre otros factores, a la implicación del Ayuntamiento en su puesta en marcha y posterior aplicación (2001-2004).

Entre los antecedentes del proyecto del Plan de Excelencia Turística de Salamanca se encuentra un informe encargado por el MOPU al Departamento de Geografía Humana de la Universidad Complutense de Madrid en el que se reconoce el potencial turístico de la ciudad, identificado con recursos arquitectónicos, ambientales y culturales. Un potencial turístico que se apoyaba en el valor singular de su urbanismo y arquitectura, ligados a su historia y su cultura. Entre los rasgos caracterizadores de la ciudad-destino se hacía hincapié en su singularidad paisajística debido a su emplazamiento en una cornisa con tesos y vaguadas sobre el río Tormes, la pervivencia de una trama urbana de herencias romanas, medievales, renacentistas y barrocas con el protagonismo de conjuntos como la catedral o la Plaza Mayor, y la conservación de un elevado número de edificios monumentales y de elementos singulares de extraordinario valor, tales como algunos tramos de la muralla, el entorno del Tormes con el Puente Romano o el protagonismo de la Universidad plasmado en su legado arquitectónico (Departamento de Geografía Humana. UCM, 1995).

IV.1. El Plan de Excelencia Turística de Salamanca

La concesión del PET a Salamanca estuvo acompañada de una aportación de 2,7 millones de euros (Secretaría de Estado de Turismo, 2001) y su propósito principal sería la planificación de un conjunto de actuaciones que en el medio plazo lograsen la regeneración de un destino ya maduro. El proyecto estratégico del PET partía de la conceptualización de la llamada ciudad turística, de la que Zaratiegui, director del mismo y citado en su introducción, decía «imaginar creada a partir del significado de cada una de las dos palabras que la componen:

ciudad para el ciudadano y turística para el turista. Sin poder imaginarla pensada exclusivamente para el turista o el ciudadano» (I.C.N.-ARTEA, S. L., 2001: 20). Una Salamanca pensada en clave de ciudad turística para afrontar su inmediato futuro por medio de la conciliación de sus dimensiones turística y patrimonial. Se trataba, por tanto, de un planteamiento integrador que llevaba implícita la incorporación de la ciudad histórica, patrimonial, a las preocupaciones municipales por la vía de su instrumentalización turística. La visión estratégica de este Plan de Excelencia Turística de Salamanca se resumía en la siguiente frase: «convertir Salamanca en una ciudad donde su potencia patrimonial, su dinamismo vital y su oferta cultural cristalizase en una ciudad abierta, de ambiente cosmopolita, acogedora, segura; capaz de emprender e innovar convirtiendo el conocimiento en el distintivo de su competitividad» (I.C.N.-ARTEA, S. L., 2001: 178). Pero para asumir la nueva visión estratégica, la ciudad debía superar el hándicap de su habitual recreación en el pasado y avanzar en la puesta en marcha de una serie de actuaciones trazadas sobre un triple eje: interpretar el patrimonio y la ciudad histórica desde una clave contemporánea, apostar por la calidad integral en la oferta así como por nuevas fórmulas de gestión del turismo.

A partir de estas líneas maestras se formularon los objetivos del PET (I.C.N.-ARTEA, S. L., 2001: 179):

- Incremento cuantitativo del número de visitantes.
- Incremento y refuerzo del turismo cualitativo.
- Búsqueda de la prolongación de la estancia y repetición de la visita.
- Una oferta diferenciada que mejorase y ampliase la existente con contenidos que invitasen a esa prolongación o repetición de la visita.
- Una atención al visitante acorde con los objetivos anteriores y a las necesidades de nuevas experiencias planteadas por el viajero del siglo XXI.
- Una oferta global debidamente ensamblada que se retroalimentase con ofertas sectoriales: alojamiento, restauración, comercio, español para extranjeros, oferta cultural, congresos, provincia, etc.
- El desarrollo de una cultura social y empresarial del turismo como industria con la calidad como elemento básico en la oferta.
- Una adecuada comunicación y comercialización del producto/s en los mercados nacionales e internacionales.

- Impulso de unas estructuras de gestión capaces de articular a los diferentes agentes implicados en el turismo local en la búsqueda conjunta de la competitividad de Salamanca como destino.

Las líneas de actuación propuestas para alcanzar estos objetivos, se ordenaron en cuatro áreas: producto; comercialización; promoción, comunicación e imagen de marca; y, desarrollo de estructuras de gestión del turismo. La línea de actuación referida al producto perseguía ofrecer un marco favorable para la prolongación y repetición de la visita mediante contenidos para un visitante cosmopolita. Para alcanzar sus objetivos se proponía la potenciación del escenario urbano como producto turístico convirtiendo el centro histórico en un contenedor de experiencias, impulsar y mejorar la presentación del patrimonio interior de la ciudad (iglesias y monumentos) en colaboración con otras instituciones o mejorar las dotaciones e infraestructuras para la recepción de visitantes. También se apuntaba la necesaria coordinación y mejora de la oferta complementaria con medidas tales como una adecuada promoción de la oferta cultural o acuerdos concretos para potenciar Salamanca como lugar de estudio del español. Mediante una segunda línea de actuación, centrada en las actuaciones de comercialización, se aspiraba a mejorar la coordinación y distribución público-privada de la oferta de productos y servicios de Salamanca (la ciudad en sí, oferta complementaria, etc.), tanto para el turista individual como para los turoperadores, diferenciando entre los entes comercializadores (Administración y empresa privada) y los dos grupos de destinatarios: turistas individuales y turoperadores. La tercera línea de actuación, centrada en la promoción, comunicación e imagen de marca, buscaba transmitir la idea de un producto de calidad que debía mostrarse de un modo innovador y diferenciado. Para ello se incorporaba, entre las actuaciones a desarrollar, un Plan Global de Comunicación para los años 2001 y 2002 que tendría en cuenta la celebración de «Salamanca 2002. Ciudad Europea de la Cultura» y que incluiría tres aportaciones a subrayar: una imagen de marca e identidad corporativa de la ciudad que la diferenciase de sus competidoras, la renovación del material turístico de difusión de Salamanca y de sus monumentos sobresalientes y, por último, la creación de una página web junto con un teléfono de información turística. Además de este Plan de Comunicación se proponía la realización del proyecto «Ciudades de Cine» que se pondría en relación con la estrategia de promoción y comercialización. La cuarta y última línea de actuación se centraba en el desarrollo de estructuras de gestión del turismo con el propósito de articular equipos y crear las fórmulas de colaboración que impulsasen los cambios considerados necesarios. Se trataba de crear una política de colaboración liderada por el Ayuntamiento en la que tuvieran cabida todos los agentes implicados: instituciones, propietarios y gestores del patrimonio cultural, organizadores de congresos y de la oferta complementaria y las asociaciones de empresarios del sector.

El diagnóstico y planteamiento para la modernización turística del destino, recogidos en el proyecto estratégico del PET, sentaron las bases para la actuación municipal en una coyuntura en la que Salamanca multiplicó su proyección turística gracias a la celebración de la Ciudad Europea de la Cultura (2002). Durante el año 2002, la ciudad se consolidó como uno de los destinos de turismo cultural más importantes de España, debido principalmente al crecimiento de la afluencia turística en un contexto de paulatino aumento de la demanda de los destinos patrimoniales desde 1992. Esta dinámica se vio reforzada por las campañas de publicidad y mercadotecnia emprendidas con motivo de la capitalidad cultural europea. Gracias a este conjunto de factores, entre otros, al finalizar el año 2002 se estimó que la ciudad había recibido en torno a 2.100.000 visitantes. Un dato que subraya la excepcionalidad de aquel año en el que se incrementó en un 15 % el número de viajeros alojados en establecimientos hoteleros y en el que se duplicaría el número de consultas realizadas en las oficinas de información turística de la ciudad (Troitiño (Dir.) et al., 2003).

El Plan de Excelencia Turística de Salamanca, aplicado entre 2001 y 2004, cambió el modelo de intervención turística en el destino. La apuesta por el desarrollo turístico impulsada desde el sector público contó con el apoyo del sector privado y traería consigo cambios funcionales, económicos y sociales en la ciudad, en especial en el centro histórico. Aunque los cambios funcionales no obedecen a un solo factor, el fomento del crecimiento de la dimensión turística urbana a instancias municipales habría influido en la toma de decisiones en asuntos como la mejoras de la accesibilidad, la movilidad del tráfico y peatonal o en la construcción de nuevos aparcamientos. El crecimiento del sector de los servicios turísticos (hotelería, hostelería o el comercio de recuerdos), se fue materializando de manera particular en el área de mayor afluencia turística: sobre los ejes que comunican la Plaza Mayor con la Catedral de Salamanca. En cuanto a los cambios sociales, un mayor uso turístico del área señalada podría relacionarse con el encarecimiento de los precios del suelo y el consiguiente desplazamiento de los residentes tradicionales y de rentas más bajas. La tendencia al monocultivo turístico se vio reforzada asimismo por la desviación de una parte de la población universitaria al Campus Miguel de Unamuno, proyectado extra muros (PERI, 1990) y edificado a lo largo de la pasada década de los noventa. Lo cual habría conducido a la sustitución de una parte del pequeño comercio que daba servicio a la comunidad universitaria por tiendas y cafeterías orientadas a la satisfacción del visitante. Los cambios inducidos por la actividad turística se han visto reforzados en Salamanca por las decisiones políticas del gobierno municipal a favor su crecimiento. Razón por la cual, a pesar del estancamiento asociado con la recesión económica y acusado entre 2008 y 2010, los ingresos derivados de la actividad

turística en Salamanca se han convertido en el soporte complementario al educativo en la economía local.

IV.2. La sociedad turística municipal y la gestión de productos turístico-patrimoniales

En consonancia con la cuarta línea de actuación propuesta en el proyecto estratégico del PET, el consistorio acordó la constitución de la Sociedad Anónima Mercantil Unipersonal «Turismo y Comunicación de Salamanca, S.A.U.» (en adelante Turismo de Salamanca) así como su Memoria de constitución y Estatutos en noviembre de 2002 (Ayuntamiento de Salamanca, 2002: 721-724). La denominación de la sociedad municipal sería modificarla en el año 2011 por «Turismo, Comercio y Promoción Económica de Salamanca, S. A. U.», reforzando de este modo el vínculo entre la política turística municipal y el desarrollo del comercio y la economía de la ciudad. Sus objetivos iniciales fueron: el fomento y promoción de las actividades turísticas, la realización de estudios sobre los sectores y actividades turísticas y el asesoramiento técnico para la promoción de la ciudad, la gestión y administración de las dependencias de turismo municipales o la protección y conservación de los recursos turísticos locales, en especial del patrimonio monumental de la zona histórica-artística y su entorno urbano. El objeto social de la sociedad municipal, tras la modificación estatutaria de 2011, incorporaría a la prestación de los servicios turísticos, aquellos relativos al comercio y la economía de la ciudad (Ayuntamiento de Salamanca, 2011).

El Plan Estratégico del PET (2001-2004) fue seguido de un II Plan de Desarrollo Turístico (2003-2007) que sería elaborado desde la oficina técnica de la sociedad turística municipal, que tendría a su vez continuidad en un III Plan Estratégico de Turismo de la ciudad de Salamanca (2008), encargado por el Ayuntamiento, la Junta de Castilla y León y la Secretaría de Estado de Turismo a I.C.N.-Artea, la misma consultora que había participado en la elaboración del primer proyecto estratégico.

Siguiendo las líneas de actuación y las recomendaciones propuestas en el plan estratégico del PET, Turismo de Salamanca ha diseñado y puesto en marcha nuevos productos turístico-patrimoniales para lograr su valorización o renovación, proporcionar una oferta turística diferenciada y contribuir a la cualificación del destino. Entre estos productos son reseñables los siguientes:

- Los paseos por Salamanca. Visitas guiadas por la ciudad histórica, uno de cuyos lemas ha sido «El mejor vendedor de la ciudad eres tú», con itinerarios ordenados en torno a distintos ejes temáticos, bajo denomi-

naciones tales como: Salamanca e Iberoamérica, Espacios entreabiertos o Las pequeñas iglesias.

- Plazas y Patios. Programa estival programado en colaboración con la Fundación municipal Salamanca Ciudad de Cultura y Saberes que ofrece actividades escénicas de pequeño formato y rutas teatralizadas en rincones significativos de la ciudad histórica: Patio Chico, Plaza de Anaya, Jardines de Santo Domingo, Patio de La Salina, Huerto de Calixto y Melibea o la Cueva de Salamanca, entre otros.
- *Ieronimus*. Las torres medievales de la catedral de Salamanca albergan una muestra que acerca al público la historia constructiva del conjunto catedralicio, y que permite recorrer tanto su interior como su exterior, incluyendo el acceso a sus terrazas y miradores. Su contenido se renueva periódicamente desde su inauguración en el año 2002. Las visitas nocturnas guiadas y el concurso «La noche de los fotógrafos», actividad iniciada en 2014, responden a una estrategia de promoción del ocio nocturno en la ciudad y complementan las visitas habituales.
- Salamanca Jacobea. Programa desarrollado entre marzo y diciembre de 2004, en el marco del Plan de Excelencia Turística, con el objetivo de promocionar el vínculo de la ciudad con el universo Jacobeo: lo medieval, la ruta de la Plata, la Salamanca humanista y sus personajes más representativos mediante intervenciones en espacios patrimoniales, el acondicionamiento del albergue de peregrinos de la Casa de la Calera, la señalización de la ruta jacobea por la ciudad y una oferta de actividades complementarias (jornadas gastronómicas o actividades escénicas).
- Las llaves de la ciudad. Programa iniciado en 2008 que permite el acceso, con visitas guiadas y en ocasiones teatralizadas, a diferentes espacios patrimoniales, algunos de ellos habitualmente cerrados al público: Cerca Vieja, Pozo de Nieve, biblioteca antigua de la Universidad de Salamanca, etc.
- *Monumenta Salmanticae*. Es el nombre que recibe el Centro de Interpretación del Patrimonio Arquitectónico y Urbano de Salamanca. Situado en la antigua iglesia de San Millán, fue inaugurado en el año 2010, y en él se explican los valores que sustentan que Salamanca sea considerada una Ciudad Patrimonio de la Humanidad desde 1988.

- *Scala Coeli*. Bajo este nombre se comercializa el recorrido musealizado de las Torres de la Clerecía. Iniciado en 2012 persigue la dinamización y promoción turística de este espacio y su apertura fue posible gracias al acuerdo alcanzado entre Turismo de Salamanca y la Universidad Pontificia de Salamanca. En el mismo conjunto monumental, *Vita Ignatii* permite visitar el Colegio Real de la Compañía de Jesús con su iglesia y claustro, en cuya planta principal se encuentra la serie de lienzos barrocos de Sebastiano Conca que narran la vida del fundador de la Compañía, San Ignacio de Loyola, devueltos a su lugar original en 2005.
- El Cerro de San Vicente. Las visitas turísticas guiadas al yacimiento arqueológico del Cerro de San Vicente comenzaron en el año 2013, cuando el lugar donde se encuentran los orígenes de Salamanca, que se remontan a la Edad del Hierro, fue incorporado al programa «Las llaves de la ciudad». El enclave acoge también los restos del antiguo convento benedictino de San Vicente.
- Las Huellas de Teresa. Da título al programa con el que Salamanca se unió a la Red de Ciudades Teresianas¹ en 2014, cuando se conmemoraba el IV Centenario de la beatificación de Teresa de Ávila fue prolongado en 2015 con motivo del V Centenario de su nacimiento y continúa aún vigente.

El protagonismo del conjunto histórico en la oferta del destino se pone de relieve en el plano turístico facilitado por la Oficina de Turismo municipal. En 2015, de los cuarenta y ocho elementos patrimoniales declarados Bien de Interés Cultural en la ciudad de Salamanca, treinta y dos estaban incluidos en el plano turístico que diferencia el área del conjunto histórico (color naranja). En el año 2002 eran visitables diez de estos Bienes de Interés Cultural, cifra que aumentó hasta los doce en 2015.

Los inmuebles monumentales que se localizan en la ciudad histórica están conectados entre sí por medio de vías y espacios abiertos. Lugares de paso o de reunión como la Plaza del Corriño, la Plaza de Anaya, el Patio Chico, la Plaza de Colón o la zona de la ribera del Tormes a su paso por el Puente Romano que figuran en los itinerarios turísticos. Este conjunto de elementos patrimoniales, monumentos y espacios urbanos, conforma el producto primario de Salamanca en clave de destino turístico. Entre los años 2002 y 2012 el 90 % de los lugares visitables incluidos en las encuestas turísticas se localizaba dentro del perímetro

¹ Constituida por los diecisiete municipios en los que la religiosa inició sus fundaciones teresianas.

del conjunto histórico. Según los datos disponibles, cinco de estos lugares destacaron por ser los más visitados, pues al menos el 90 % de los visitantes de la ciudad afirmaron haberse acercado hasta ellos.

Mapa 2. Plano turístico de Salamanca.



Fuente: Oficina de Turismo de Salamanca, 2018.

Dichos lugares fueron: la Plaza Mayor, la Catedral de Salamanca, la Casa de las Conchas, la Universidad Pontificia-Clerecía y la iglesia de San Marcos. Los cuatro primeros, hitos turísticos consolidados de la ciudad, junto con el edificio histórico de la Universidad de Salamanca y el Puente Romano. En sentido contrario, cuatro de los lugares incluidos en las encuestas turísticas recibieron muy pocas visitas, ya que tan solo el 0,5 % de los visitantes de la ciudad se acercaron hasta ellos. Estos lugares fueron: el Museo de Salamanca (provincial), la Cueva de Salamanca, el Centro de Arte Contemporáneo *Domus Artium* 2002 y el Museo de Historia de la Automoción.

Cuadro 2. Lugares con mayores porcentajes de visitas (%) (2002-2012)

Lugar	2002	2012
Plaza Mayor	90,13	99,9
Casa de las Conchas	88,84	99,4
Clerecía / Universidad Pontificia	84,98	91,2
Catedral	96,57	90,5
Puente Romano	29,61	71,9
Universidad / Escuelas Menores	93,56	43,9
<i>Ieronimus</i>	51,5	38,2
Museo de Salamanca	23,61	0,2

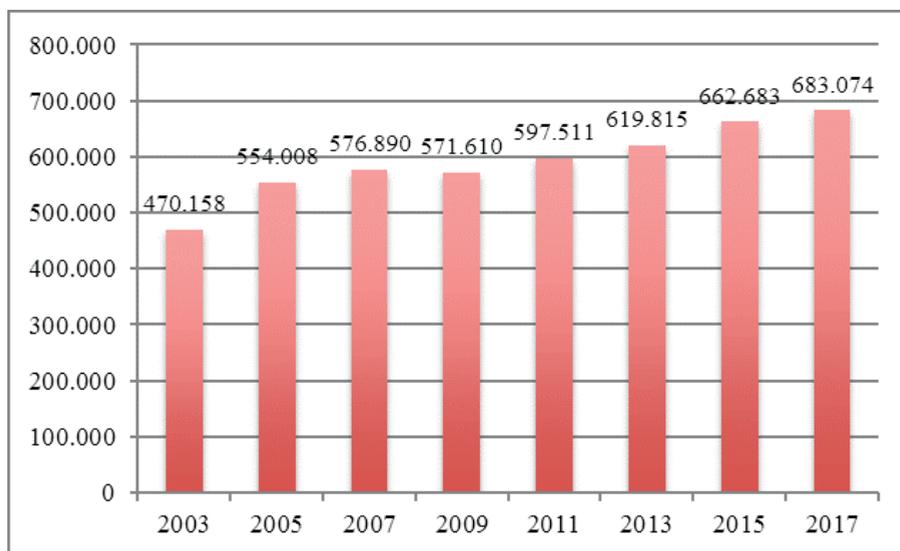
Fuente: Troitiño (Dir.) et al., 2003; Ayuntamiento de Salamanca, 2013, p. 64. Elaboración propia.

Los hitos monumentales de la ciudad ocupan los primeros puestos según los porcentajes de visitas realizadas o con intención de realizarse en la ciudad. Los itinerarios más habituales permiten un recorrido por la trama urbana histórica con una aproximación superficial a los monumentos situados en los mismos. En los datos que muestra el cuadro 2 se observa una disminución en el porcentaje de las visitas al edificio histórico de la Universidad de Salamanca (Universidad/ Escuelas Menores) así como al Museo de Salamanca (provincial), situado frente a la fachada plateresca de la institución universitaria. Lo cual podría evidenciar las consecuencias de permanecer al margen de la gestión de la sociedad turística municipal y su capacidad de dinamización turística.

Otros segmentos turísticos cuyo reforzamiento se apuntaba ya en el documento estratégico del PET y que han sido impulsados en los últimos años por Turismo de Salamanca, son el turismo idiomático y de congresos. «Salamanca, Ciudad del Español» responde a la línea de actuación orientada a mejorar imagen de la ciudad promocionándola en los mercados emisores, mientras que «Salamanca *Convention Bureau*» se enmarca en la línea de actuación dedicada a la comercialización del destino. En relación a la lengua castellana, la Universidad

de Salamanca acumula cerca de noventa años de experiencia en la enseñanza del español como lengua extranjera y los ingresos asociados a su enseñanza en la ciudad se estiman en más de 50,4 millones de euros anuales (Pardo, 2011: 715). En el año 2004 Turismo de Salamanca promovió la firma de un convenio de colaboración entre las empresas e instituciones especializadas en la enseñanza del español para fomentar el turismo idiomático. A este convenio se asociaría el programa «Salamanca, Ciudad del Español», entre cuyos objetivos se encontraban: el mantenimiento del estatus de Salamanca como ciudad pionera en el diseño de actividades orientadas al turismo idiomático, la interrelación de las áreas municipales de cultura, deporte y ocio con las empresas vinculadas al sector turístico o el acercamiento de la oferta cultural urbana a los miembros del programa con el objetivo de ampliar su oferta de ocio urbano y facilitar la inserción de los alumnos extranjeros en el circuito cultural de la ciudad. Con el fin de mejorar la imagen del destino y optimizar su promoción, desde Turismo de Salamanca se ha reforzado la colaboración e incorporación de la ciudad a diferentes redes de destinos: el Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España, la ruta temática Camino de la lengua castellana o la Red de Ciudades Teresianas. Cabe mencionar también el programa «Salamanca *Film Commission*», al compartir el objetivo de la promoción turística del destino, en este caso a través de la mediación para facilitar el rodaje de audiovisuales en sus diferentes formatos (cine, publicidad, videoclips, etc.).

Gráfico 1. Salamanca: número de viajeros (2003-2017)



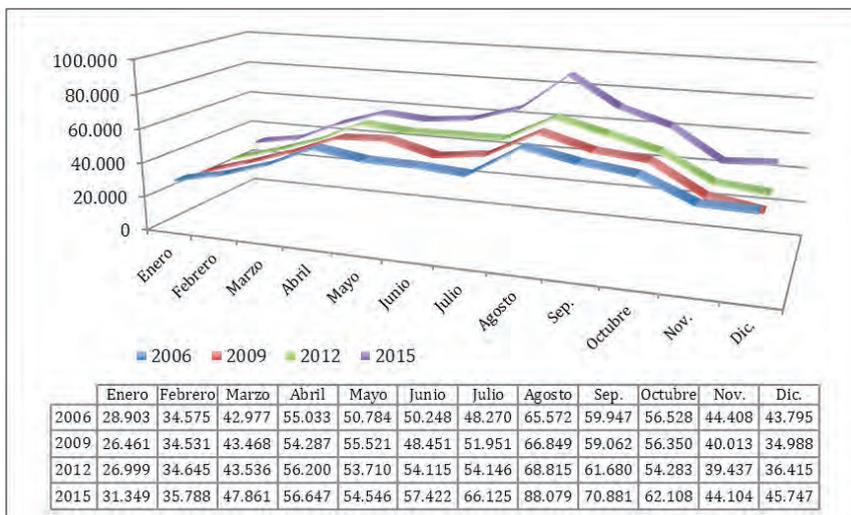
Fuente: Observatorio del Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España, 2003-2009. INE, 2010-2017. Elaboración propia.

El segmento turístico vinculado a los congresos fue reforzado con la creación de «Salamanca *Convention Bureau*», un programa dedicado a la promoción de acciones comerciales y de marketing para sus asociados, tanto en el ámbito local, como en el nacional e internacional.

En un contexto de crecimiento de la demanda turística en los destinos patrimoniales, el número de visitantes de Salamanca ha crecido desde la puesta en marcha del Plan de Excelencia Turística, cumpliéndose así uno de los objetivos recogidos en su proyecto estratégico y en la posterior política turística municipal. El siguiente gráfico muestra el crecimiento del número de viajeros que recibió Salamanca entre los años 2003 y 2017, con un incremento porcentual superior al 45 %.

En cuanto a la afluencia turística, los datos indican que en el periodo 2006-2015, fue superior durante los meses de primavera a otoño, siendo el mes de agosto el momento de mayor afluencia de visitantes. Aunque en 2009 y 2012 se observa una distribución más equilibrada a lo largo de los meses de mayor concentración turística, la estacionalidad estival, lejos de haberse disipado volvió a agudizarse en 2015. Algunos productos turísticos ofertados desde Turismo de Salamanca, como Las llaves de la ciudad, han sido programados teniendo en cuenta su potencial contribución a la desestacionalización. Con todo, la cifra total de visitantes pasó de 546.531 en el año 2006, un 12 % de ellos en el mes de agosto, a 660.668 en 2015, el 13 % de los mismos concentrado en el mismo mes.

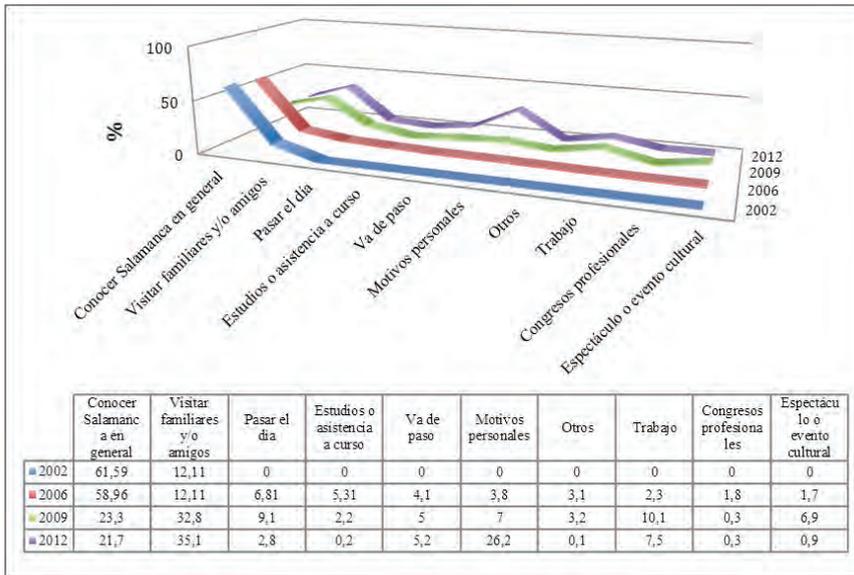
Gráfico 3. Salamanca: distribución mensual de visitantes (2006-2015)



Fuente: INE. Encuesta de Ocupación Hotelera. Número de viajeros por puntos turísticos. Elaboración propia.

A modo de síntesis, puede afirmarse que la actividad de la sociedad municipal Turismo de Salamanca se ha ordenado en torno a las líneas de actuación recogidas en el Plan de Excelencia Turística (producto, comercialización, promoción y comunicación y la creación de estructuras de gestión del turismo).

Gráfico 4. Salamanca: motivaciones principales de la visita (%) (2002-2012)



Fuente: Troitiño (Dir.) et al., 2003; Ayuntamiento de Salamanca, 2013, p. 64. Elaboración propia.

Los productos turísticos de base patrimonial sobre los que ha actuado han sido fundamentalmente: las visitas guiadas por la ciudad con rutas sobre distintas temáticas como Salamanca e Iberoamérica (Cueva de Salamanca, Convento de San Esteban, Universidad Pontificia, el Cielo de Salamanca), Espacios entreabiertos o Las pequeñas iglesias, el programa estival Plazas y Patios, *Ieronimus*, Las llaves de la ciudad, el centro de interpretación *Monumenta Salmanticae*, *Scala Coeli* y *Vita Ignatii*, conmemoraciones reseñables (Salamanca Jacobea o Huellas de Teresa) o la promoción del enclave del Cerro de San Vicente. Las actuaciones en materia de comunicación han ahondado en la promoción de productos turísticos, proyectos y eventos. Además de la oficina de atención al visitante, se ha utilizado internet, se ha trabajado en la edición y renovación de diversos materiales informativos, haciendo hincapié en productos específicos (Museo del Comercio y la Industria de Salamanca, Salamanca Ciudad del Español, Salamanca *Film Commission* y Salamanca *Convention Bureau*) y en la señalización turística. Asimismo, se ha impulsado la presencia de Salamanca en las redes de destinos (Grupo

de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España o la Red de Ciudades Teresianas) y en los medios de comunicación. Por último, para promocionar el destino turístico Salamanca, se han enviado delegaciones a las diferentes ferias del sector, tanto nacionales como internacionales, y se han implementado los viajes de familiarización y las presentaciones.

Turismo de Salamanca ha actuado como un instrumento técnico, articulador, capaz de relacionar el producto turístico con su consumidor, propiciando un intercambio de bienes y servicios. Una dinámica en la que han participado diversos agentes y que ha tenido como producto primario el patrimonio histórico local. En las actuaciones de la sociedad municipal han primado los criterios económicos. Podría incluso afirmarse, que se han instrumentalizan las actuaciones sobre el patrimonio en aras de objetivos económicos. Pero los beneficios que ha reportado su gestión turística de la ciudad han revertido también sobre el patrimonio cultural local por el cauce de las inversiones en conservación, restauración o iluminación artística, las mejoras en la accesibilidad o la generación de nuevos productos turísticos que permiten el acceso a un patrimonio cultural antes oculto. Esto último, en particular, ha generado beneficios directos a la ciudadanía al favorecer una mayor comprensión de su contextualización histórica, geográfica y cultural.

En materia de sostenibilidad, las medidas relacionadas con el patrimonio y el turismo e incluidas por el Ayuntamiento en la Agenda 21 Local de Salamanca abarcan áreas muy diversas: desde la puesta en valor del patrimonio, hasta el fomento del turismo idiomático o la participación en ferias turísticas para la promoción de Salamanca (<http://www.agenda21salamanca.com/index.html>). Aunque muchas de estas iniciativas no guardan una relación directa con la sostenibilidad sino con la mejora de la imagen de Salamanca en clave turística. Las actividades incluidas en la Agenda 21 Local de Salamanca no estarían, por tanto, integradas en una estrategia multisectorial, transversal y con vocación de continuidad. Se trataría, en cambio, de iniciativas municipales independientes, alineadas con los objetivos de la Carta de las Ciudades Europeas hacia la Sostenibilidad o Carta de Aalborg (1994), que había sido rubricada por Ayuntamiento de Salamanca en el año 2006.

V. CONCLUSIONES

La respuesta política local del gobierno municipal a los desafíos a los que se enfrentaba la ciudad en el cambio de siglo y, ante la cercanía de la capitalidad cultural europea que se celebraría en 2002, sería la de un crecimiento económico apoyado en su dimensión turística bajo los preceptos liberales. Estas políticas han

contado con el respaldo mayoritario de los salmantinos en todas las elecciones municipales celebradas desde 1995, lo cual ha permitido su aplicación ininterrumpida hasta la fecha. El objetivo general en materia turística sería la modernización y cualificación del destino para impulsar su crecimiento.

En lo relativo a los instrumentos aplicados, transcurridos más de tres lustros desde el inicio del PET, se constata el cumplimiento de algunos de los objetivos señalados en su documento estratégico: la creación de una estructura de gestión con capacidad para articular a los agentes implicados («Turismo y Comunicación de Salamanca» en 2002, convertida en «Turismo, Comercio y Promoción Económica de Salamanca» en 2011), la mejora de la competitividad turística, una imagen de la ciudad asociada al patrimonio histórico, el incremento del número de visitantes, una oferta global del destino vinculada a otras sectoriales (turismo congresual o español para extranjeros) o el acceso a un patrimonio cultural antes inaccesible. Sin embargo, existe aún margen de mejora en los objetivos orientados a la cualificación turística de Salamanca o en el reforzamiento de una oferta complementaria cultural y diferenciada que invite a la prolongación de la visita (la pernoctación media se sitúa en 1,65 noches por turista). Las prioridades sociales y culturales no han sido tales desde el prisma de una gestión turística que sigue orientada hacia el cumplimiento de objetivos económicos, dado el peso que ha alcanzado el sector turístico en la ciudad y su dinámica expansiva.

Desde la perspectiva turística la gestión de Salamanca ha reforzado la imagen de un destino patrimonial clásico, centrado en el patrimonio material y estático. Una gestión que ha impulsado en los últimos quince años la renovación turística de sus hitos patrimoniales, concentrados sobre los ejes peatonalizados que unen la Plaza Mayor con la catedral, pasando por la Clerecía y la Universidad de Salamanca. Este aspecto ha propiciado una progresiva turistización del área, con la apertura de nuevas terrazas de bares y restaurantes (privatización del espacio público) o el incremento del comercio turístico de suvenires con el consiguientes encarecimiento del precio del suelo que se ha trasladado a locales y viviendas. Lo cual ha contribuido a un proceso gentrificador no paliado, hasta la fecha, mediante políticas encaminadas a encauzar el crecimiento turístico de Salamanca por una senda sostenible.

El uso turístico de la ciudad histórica ha generado inconvenientes (cierto monocultivo turístico y problemas de saturación) pero ha reportado también beneficios (inversión en conservación o acceso a espacios patrimoniales ocultos). La actividad turística se ha planteado en Salamanca como una solución plausible ante problemas interrelacionados y complejos, en un entorno competitivo sometido a presiones globales. Entre las cuestiones de fondo compartidas por los centros

históricos incorporados al mercado turístico, se encuentra la transformación de su funcionalidad, ligada al modo de vida contemporáneo. En el cual es frecuente el consumo de aquellos espacios urbanos dotados de una mayor carga simbólica y valor cultural. En este contexto, un mejor acondicionamiento para el uso turístico de los centros históricos induce cambios en las prácticas que se realizan en esos lugares y acelera la marcha gradual de los residentes tradicionales. Factores que están contribuyendo, junto a otros, a la transformación de los paisajes urbanos históricos.

El análisis de la gestión turística de Salamanca en los últimos tres lustros evidencia su capacidad transformadora en el presente del patrimonio heredado. Razón por la cual la generación, comercialización y comunicación de productos turísticos patrimoniales habría de formar parte de un proyecto urbano que tuviese presente, como uno de sus ejes centrales, la conservación de la ciudad histórica. Un entorno urbano, en el que hay que gestionar la dualidad del cambio permanente versus la conservación de los valores que atesora. Evitando en estos procesos perspectivas en exceso sectoriales o cortoplacistas. Pues la ciudad histórica es un bien común fruto de la inteligencia compartida, cuyo ámbito temporal es superior al de la vida humana (Marina, 2010: 58), al igual que sucede con la sedimentación, en el largo plazo, de las urbes heredadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayuntamiento de Salamanca. (2002): *Acta de la sesión ordinaria núm. 11 celebrada por el Excmo. Ayto. Pleno el 7 de noviembre*. Archivo Municipal de Salamanca. Signatura 3444/2, pp. 721-724.
- Ayuntamiento de Salamanca. (2011): *Estatutos «Turismo, comercio y promoción económica de Salamanca, S.A.U.»*. Salamanca. En línea: <https://www.salamanca.es/es/transparencia/item/11232-informacion-general>.
- Beas Secall, L. (2012): «Los planes de excelencia turística en España (1992-2006). Una apuesta por la revitalización de los destinos. Revisión de su implantación e impactos». *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Barcelona, Universidad de Barcelona, 20 de agosto de 2012, vol. XVI, nº 411. En línea: <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-411.htm>.
- Berzosa Pareja, R. (2016): «Destinos patrimoniales españoles: hacia una gestión integrada desde la cultura». Comunicación en Turismo y crisis, turismo colaborativo y ecoturismo. XV Coloquio de Geografía del Turismo, el Ocio y la Recreación de la AGE (Blázquez, M., Mir-Gual, M., Murray, I. y Pons, G.X., Eds.). Mon. Soc. Hist. Nat. Balears, 23: 105-116.

- Calle Vaquero, M. (2004): «Ciudad histórica y turismo: nuevas estrategias para un destino turístico antiguo» en Turismo Cultural y Urbano. 6.º Congreso de Turismo, Universidad y Empresa. Valencia, Tirant lo Blanch, 83-102.
- Calle Vaquero, M. y García Hernández, M. (2016): «Políticas locales de turismo en ciudades históricas españolas. Génesis, evolución y situación actual». *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 14, nº 3, 691-704. En línea: <http://pasosonline.org/Publicados/14316/PASOS48.pdf>.
- Centro del Patrimonio Mundial. (2012): *Mapa del ámbito inscrito del Bien Ciudad Vieja de Salamanca. Lista del Patrimonio Mundial*. Unesco. En línea: https://whc.unesco.org/en/list/381/multiple=1&unique_number=439.
- Departamento de Geografía Humana. Universidad Complutense de Madrid. (1995): *Turismo, accesibilidad y medio ambiente en ciudades históricas. Volumen IV. Salamanca*. Madrid, Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Medio Ambiente, Dirección General de Actuaciones Concertadas en las Ciudades. Inédito.
- Grupo de investigación Turismo y ciudades históricas. UCM. (2006): «Las ciudades históricas españolas como destinos turísticos. Patrimonio cultural y sistema de acogida local». *Urbano*, vol. 9, nº 14, 69-76.
- I.C.N.-ARTEA, S. L. (2001): *Plan Estratégico. Plan de Excelencia Turística de Salamanca*. Salamanca, Secretaría General de Turismo, Concejalía de Turismo del Ayuntamiento de Salamanca y Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Castilla y León.
- ICOMOS. (1987): *Carta Internacional para la Conservación de Ciudades Históricas y Áreas Urbanas Históricas. Carta de Washington*. Washington.
- INE. (2017): *Cifras oficiales de población de los municipios españoles*. En línea: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2911>.
- INE. *Encuesta de Ocupación Hotelera. Número de viajeros por puntos turísticos. Salamanca* (datos de 2010 a 2017).
- Ley 10/2015, de 26 de mayo, para la salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial*. Boletín Oficial del Estado. Madrid, 27 de mayo de 2015, núm. 126, pp. 45285-45301.
- Marina, J.A. (2010): *Las culturas fracasadas. El talento y la estupidez de las sociedades*. Barcelona, Editorial Anagrama.
- Observatorio del Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España. Dpto. de Geografía Humana. UCM. *Salamanca: número de viajeros. Datos de 2003 a 2009*. Madrid.
- Observatorio Turístico de Salamanca. (2013): *El visitante de Salamanca Evolución, perfil y comportamiento. Informe 2012*. Salamanca, Turismo, Comercio y Promoción Económica de Salamanca, S.A.U..
- Oficina de Turismo de Salamanca. (2018): *Mapa turístico de Salamanca*. En línea: <https://www.salamanca.es/es/servicios/oficina-de-turismo-on-line/plano>.
- ONU. (2015): *Cumbre sobre el Desarrollo Sostenible. Transformar nuestro mundo para las personas y el planeta*. París.
- Pardo Abad, C. J. (2011): «El turismo idiomático en España como potenciador cultural en ciudades patrimoniales: el caso de Salamanca y Alcalá de Henares». *Cuadernos de Turismo*, nº 27, 701-723. En línea: <http://revistas.um.es/turismo/article/view/140171>.

- Secretaría de Estado de Turismo. (1990): *Libro Blanco del Turismo Español*. Madrid, Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones.
- Secretaría de Estado de Turismo. (2001): *Resolución 4272, de 26 de enero, para el desarrollo de un Plan de Excelencia Turística en Salamanca*. Boletín Oficial del Estado. Madrid, 2 de marzo de 2001, núm. 53, pp. 8017-8020. En línea: <https://www.boe.es/boe/dias/2001/03/02/pdfs/A08017-08020.pdf>.
- Secretaría de Estado de Turismo. (2012): *Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015*. Madrid, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Secretaría General de Turismo. (1992): *Plan Marco de Competitividad del Turismo Español*. Madrid, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Secretaría General de Turismo. (1996): *Plan Marco de Competitividad del Turismo Español*. Madrid, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Troitiño Vinuesa, M. Á. (2017): «La dimensión turística del patrimonio: responsabilidad social y uso responsable». *Hispania Nostra*, nº 27, 16-21. En línea: https://issuu.com/hispanianostra/docs/hispania_nostra_27.
- Troitiño Vinuesa, M. Á. (2012): «Turismo, patrimonio y recuperación urbana en ciudades y conjuntos históricos». *Patrimonio Cultural del España*, nº 6, 147-164. En línea: http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/patrimonio/mc/patrimoniocultural/portada/PCE6_Revista.pdf.
- Troitiño Vinuesa, M. Á. (2011): «Territorio, patrimonio y paisaje: desafíos de una ordenación y gestión inteligentes». *Ciudad y Territorio*, vol. XLIII, nº 169-170, 161-169.
- 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*, nº 19, 145-178. En línea: <http://revpubli.unileon.es/ojs/index.php/poligonos/article/view/74/56>.
- Troitiño Vinuesa, M. Á. y Troitiño Torralba, L. (2013): «Planificación y gestión de destinos patrimoniales de interior» en *Turismos de interior. Planificación, comercialización y experiencias* (Melgosa Arcos, F. J., Coord.). Madrid, Pirámide, 97-125.
- 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*. Barcelona, Universidad de Barcelona, vol. XX, nº 543. En línea: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-543.pdf>.
- Troitiño Vinuesa, M. Á. (Dir.) et al. (2003): *Salamanca 2002: experiencia turística, flujos y perfil de los visitantes. Bases para la gestión turística de la ciudad*. Madrid, Departamento de Geografía Humana. Universidad Complutense de Madrid.
- Unesco. (1986): *Carta Internacional para la Conservación de las Ciudades Históricas*. Toledo.
- Unesco. (2011): *Recomendación sobre el Paisaje Urbano Histórico*. París.
- Unesco, ICCROM, ICOMOS y UICN. (2014): *Manual de referencia. Gestión del Patrimonio Mundial Cultural*. París.