

**RENOVACIÓN Y REPOSICIONAMIENTO  
DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS. EL CASO  
DE LA CIUDAD DE CARTAGENA  
(MURCIA).  
RENOVATION AND REPOSITIONING OF  
THE TOURIST DESTINATIONS. THE  
CASE OF THE CITY OF CARTAGENA  
(MURCIA)**

MERCEDES MILLÁN ESCRICHE<sup>1</sup>

*Departamento de Recursos Destinos y Distribución Turística  
Escuela Universitaria de Turismo de Murcia*

**RESUMEN**

En este trabajo se pone de relieve la necesidad tomar en consideración aquellos aspectos que ponen de manifiesto la pérdida de competitividad de los destinos turísticos, su percepción negativa por parte de los turistas.

Se aboga por modificar esa tendencia utilizando métodos que proporcionan autores y organismos, ya que es posible establecer estrategias que frenen los signos de declive y también poner en práctica herramientas que favorezcan su renovación y reposicionamiento como destinos turísticos capaces de satisfacer las expectativas de los consumidores. Como ejemplo señalamos el caso de la ciudad de Cartagena.

**Palabras clave:** destinos turísticos, declive, renovación, reposicionamiento, competitividad,...

**ABSTRACT**

This paper gets highlighted the need to take into consideration those aspects which demonstrate the loss of competitiveness of tourist destinations, its negative perception by tourists.

Calls for change that trend using methods that provide authors and organizations, it is possible to establish strategies that restrain the signs of decline and, also implement, tools that favors

---

Fecha de Recepción: 10 de noviembre de 2013 Fecha de Aceptación: 20 de diciembre de 2013

<sup>1</sup> Escuela Universitaria de Turismo de Murcia. Paseo del Malecón nº 5, 30004-Murcia.  
Tfno. 968-293624 e-mail: memillan@um.es

its renovation and repositioning as tourist destinations, capable of satisfying the expectations of consumers. As an example, we pointed out the case of the city of Cartagena.

**Key words:** tourist destinations, decline, renovation, repositioning, competitiveness,...

## 1. INTRODUCCIÓN

Hay que asumir que no todos los territorios tienen potencialidades suficientes para ser destinos turísticos, que no todos los que poseen un patrimonio cultural y/o natural significativo acaban convirtiéndose en espacios turísticos atractivos para la demanda, y que muchos que lo han sido en un determinado periodo de tiempo pueden dejar de serlo cuando su oferta no se ajusta a las exigencias que marca la demanda turística de cada momento.

El declive, cuando no el agotamiento, de los destinos turísticos no es algo nuevo y en la mente de todos aparecen ejemplos que atestiguan esta afirmación. Tal situación se relaciona, con frecuencia, con lugares que, por una dilatada experiencia en cubrir las expectativas de la demanda, consideraban garantizada una continuidad para la actividad turística. Sin embargo, los síntomas de declive se manifiestan incluso en destinos sin una larga tradición turística pero que comparten, con los que sí la tienen, los mismos signos negativos. En todos ellos aparece una disminución significativa de los elementos que definían su calidad; una caída acusada de su éxito desde el punto de vista de la competitividad, o serias dificultades a la hora de garantizar un turismo sostenible por, entre otras cuestiones, exceder su capacidad de acogida o su capacidad de carga.

Todos los estudios indican que, aunque no puede atribuirse a un solo factor, uno de los aspectos que mayor repercusión parece alcanzar, en la percepción negativa de los turistas, es la congestión humana y del territorio. Ambas cuestiones desembocan en escenarios con características cada vez más densificadas y estandarizadas, con bajos niveles de sensibilidad ambiental y escaso atractivo para la demanda turística. Muchos de estos signos se atribuyen a destinos de sol y playa, pero es irrefutable que también son numerosos los destinos culturales urbanos que, a partir de una gestión inadecuada, insensible a las nuevas exigencias del mercado, agotan su capacidad de captar nuevos segmentos de turistas y ni siquiera pueden mantener la fidelidad de los que en otro momento se sintieron atraídos por su oferta cultural y por la imagen del destino.

Los argumentos anteriores evidencian que, los actores implicados en esta actividad económica, el turismo, están obligados a revisar continuamente las estrategias de

planificación y gestión turísticas. Además, como se acepta plenamente que el turismo, bien gestionado, contribuye eficazmente a recuperar la competitividad de espacios cuya funcionalidad anterior ha entrado en declive, es muy habitual que intervengan diferentes Administraciones proporcionando herramientas<sup>2</sup> y apoyando<sup>3</sup>, en la praxis, las acciones conducentes al desarrollo integrado de los territorios.

## **2. DECLIVE DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

Las posibilidades de encontrar pautas que favorezcan cómo detectar los signos del declive de un destino turístico se muestran ampliamente en las diferentes fuentes consultadas, ya sea las que proporcionan administraciones y organismos<sup>4</sup>, o bien los estudios realizados por autores procedentes de diferentes campos del conocimiento.

En este sentido, un estudioso del comportamiento de los destinos turísticos, ha destacado que éstos se ven afectados en su desarrollo tanto por factores externos (actitudes, tecnología, política y economía), que muchas veces son los que “generan” el dinamismo, como también por los factores internos (hábitos, gustos, preferencias e inversiones), que en ocasiones crean “inercia”; siendo los agentes internos los que producen los efectos locales (renovación / rejuvenecimiento, desarrollo regional, eventos / promociones especiales), mientras que los agentes externos (política, los medios de comunicación, economía, cambio climático) producen efectos globales (Butler, 2011a; 2011b).

Puede aceptarse que la caracterización convencional, de los destinos turísticos en declive, establece que son aquellos que poseen una determinada tradición turística, pero que se identifican por seguir una o varias pautas negativas. Sin embargo, no debe generalizarse la idea de relacionar exclusivamente esta situación con una disminución de la demanda, como estipulaba el antiguo modelo que describía el ciclo vital del turismo, sino que, con frecuencia, son varios los factores que presentan signos negativos. Entre ellos queremos destacar los siguientes:

- La disminución de los elementos que definían anteriormente la calidad del destino turístico;

---

<sup>2</sup> ZIMMER, P., GRASSMANN, S., et al. (1996): *Evaluar el potencial turístico de un territorio*. Observatorio Europeo LEADER.

<sup>3</sup> Como ejemplo podemos citar el Fondo financiero del Estado para la modernización de las infraestructuras turísticas (FOMIT).

<sup>4</sup>Comunidades Europeas, 2002 Sistema de alerta rápida para la detección de destinos turísticos en declive y de sus mejores prácticas de prevención

- El descenso del éxito del destino turístico en términos competitivos (cuota de mercado);
- Dificultades a la hora de garantizar un turismo sostenible;
- Reducción del gasto turístico medio.

**Cuadro 1: Factores y signos negativos en la vida de un destino**

FACTOR	SIGNOS
<i>Disminución del flujo de visitantes en el destino turístico</i>	Disminución de la llegada de turistas al destino turístico Disminución del número de pernoctaciones Disminución de la estancia media Concentración estacional de flujos
<i>Disminución de los elementos que antes definían la calidad del destino turístico</i>	Disminución del gasto medio de los turistas Cambios en la composición de los flujos de visitantes Disminución de la calidad de los turistas que visitan el destino turístico Disminución de la calidad del producto turístico
<i>Dificultades a la hora de garantizar un turismo sostenible</i>	Materiales (congestión, daños al medio ambiente y/o al patrimonio, tráfico, etc.) Sociales (tensiones entre los visitantes y los residentes, menor calidad de vida, desplazamiento de las actividades no turísticas, etc.) Económicas (disminución de la demanda turística y contracción de las actividades económicas relacionadas con el mismo) Ausencia de infraestructura y suministro adecuados Necesidad de invertir en recursos humanos
<i>Factores exógenos</i>	Factores políticos (guerras, terrorismo, etc.) Factores económicos (precio del petróleo, precio de los viajes, etc.) Factores medioambientales Participantes externos al sector del turismo Amenazas que plantean los competidores

*Fuente: Elaboración propia*

Como se ha señalado, cuando se trata de buscar las razones del declive de un destino turístico, se observa que las mismas pueden variar y obedecer, tanto a factores externos, básicamente vinculados a los cambios que se producen en el mercado global del turismo (variables exógenas), como a factores internos, específicos de un determinado destino turístico. En este contexto se consideran *factores externos* a aquellas causas que escapan a nuestro control (guerras, epidemias, seísmos, cambios climáticos o políticos, etc.) aparición de nuevos competidores en uno o varios de los productos turísticos que ofrece el destino turístico, la publicidad negativa,.. Por su parte, los *factores internos* se relacionan con el carácter obsoleto de los productos que se ofertan en el destino con respecto a las necesidades de la

demanda: deterioro físico del medio ambiente y/o del patrimonio; la congestión que se alcanza sobrepasando el umbral de la capacidad de carga y/o de acogida... De acuerdo con este enfoque, algunos destinos turísticos, que aún se consideran rentables podrían hallarse en declive o sufrir una amenaza significativa al respecto. Así, en el continente europeo existen zonas de explotación intensiva que están sufriendo problemas graves de sostenibilidad y otros espacios en las que el desarrollo del turismo aún no ha alcanzado grandes dimensiones.

A la luz de tales consideraciones, resulta probable que ciertas tipologías se encuentren en una situación de madurez o de declive mayor que otras. Estas tipologías son: los destinos urbanos; destinos costeros; destinos de montaña y los de balnearios. Tomando como ejemplo estos últimos, los centros turísticos más tradicionales sufren los efectos de una competencia creciente por parte de los países emergentes (especialmente del este de Europa). Una imagen anticuada, que algunos de los establecimientos balnearios siguen transmitiendo, podría desembocar en su claro declive, pero es cierto que, en la actualidad, muchos centros termales se están reposicionando en el mercado con una estrategia de diversificación de su producto, lo que les permite dirigirse a una gama más amplia de segmentos de la demanda turística.

**Foto 1: Ejemplo de destino termal renovado (Balneario de Vichy Catalán)**



**Fuente:** <http://www.balneariovichycatalan.com/es/>

En definitiva, se puede afirmar que las políticas aplicables pueden ser muy diferentes en razón a la naturaleza de los factores que subyacen al declive. Algunos de ellos, especialmente los factores externos, no son previsibles y, por consiguiente, tampoco son controlables de antemano. En estos casos, un proceso de comunicación eficaz puede resultar de gran utilidad a la hora de ofrecer una nueva imagen del destino turístico a los visitantes reales y potenciales del mismo. En otros casos, sí resulta posible identificar las pautas que probablemente conducirán al declive y buscar las herramientas que lo frenen. Por ello debemos insistir en que la gestión de un destino turístico implica una evaluación continua.

### **3. HERRAMIENTAS PARA LA RENOVACIÓN Y RECUALIFICACIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

Algunos destinos turísticos españoles, que todavía gozan de una inmejorable situación y constituyen un activo de gran valor en nuestra oferta, ofrecen ya claros signos de madurez. De manera paulatina van apareciendo elementos que destruyen su atractivo natural y cuentan con infraestructuras públicas y privadas que precisan una renovación en profundidad, lo que requiere la colaboración de los actores implicados para acometer procesos de mejora, de forma que dichos destinos puedan recuperar los estándares de calidad que requiere el turista en la actualidad.

Hace más de una década Knowles y Curtis (1999) destacaban las iniciativas de algunos centros vacacionales, como Calviá o Benidorm, que habrían planteado medidas de rejuvenecimiento dirigidas a reposicionar de manera competitiva esos destinos. Pero ahora sigue siendo una tarea necesaria<sup>5</sup>, porque numerosos autores coinciden en que el turismo de masas no desaparecerá, sino que adoptará una forma distinta, más responsable y realista, en la que el precio ya no será el elemento crítico en la elección del consumidor y, por el contrario, la calidad será una exigencia.

Está claro que, para contrarrestar su estado de declive, los destinos turísticos con problemas estructurales deberán:

- Formular estrategias urgentes de rejuvenecimiento;
- Obtener el control del mercado;

---

<sup>5</sup> El Consejo de Ministros del Gobierno de España aprobó ayer, a propuesta del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, la concesión a Meliá Hotels International de la Placa al Mérito Turístico a la colaboración público-privada para la modernización de destinos maduros, en reconocimiento a su proyecto de reposicionamiento turístico de Magaluf, uno de los destinos más populares de Mallorca, desarrollado en los años 60. Disponible en: <http://hostnews.com.ar/articulo/index.php/news/6813/39/Placa-al-Merito-Turistico-para-Melia-por-Calvia-Beach-Resort.htm>

- Implementar medidas radicales de rejuvenecimiento y no sólo medidas puramente cosméticas.

No hay duda que en muchos destinos, con evidentes signos de madurez, ha sido fundamental para su renovación la que debería constituir una relación habitual público/privada y las sinergias que de ella se derivan. Así, han sido capaces de rejuvenecer su fisonomía, tanto en lo que respecta a la infraestructura hotelera, como en la regeneración del entorno mediante la implementación de zonas peatonales, nuevas áreas comerciales, aparcamientos y oferta de ocio diversificada y de calidad. Sin embargo, otros espacios no han actuado a tiempo y, en este contexto surge la Iniciativa de modernización de destinos turísticos maduros. Se trata de un instrumento de apoyo para la recuperación de los mismos dirigido, tanto a las Administraciones locales en las que recae, en última instancia, la competencia sobre muchas de estas materias, como a la industria turística privada.

**Foto 2: Benidorm**



*Fuente:*

<http://ep01.epimg.net/diario/imagenes/2007/12/20/cvalenciana/>

La Iniciativa está regulada por el Real Decreto 1916/2008, de 21 de noviembre (BOE de 3 de enero de 2009), en desarrollo de lo previsto en la disposición adicional cuadragésima tercera de la Ley 42/2006, de 28 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2007. Debido a la extraordinaria importancia del turismo para la economía

nacional, se considera necesario dictar normas como esta de ámbito estatal de ordenación de la economía, dirigidas a impulsar la modernización de aquellos destinos turísticos maduros, máxime si esta modernización facilita su promoción y comercialización al exterior. En concreto, además, las medidas que por esta disposición general se arbitran responden a la necesidad de abarcar todo el territorio nacional simultáneamente, de tratar de promover el desarrollo turístico de España en su conjunto.

Teniendo en cuenta la distribución de competencias en esta materia, entre el Estado y las Comunidades Autónomas, el Real Decreto prevé la participación activa de las mencionadas Comunidades Autónomas en la tramitación de las solicitudes, así como, según se establece en su artículo 10.2, la posibilidad de que las líneas de financiación se complementen y sean compatibles con cualesquiera otras ayudas o subvenciones otorgadas por otras Administraciones públicas de ámbito nacional o supranacional, al objeto de salvaguardar el principio de cooperación institucional y de respeto a las respectivas competencias.

### Foto 3: Destino turístico maduro



Fuente: <http://termometroturistico.es/turismo-lanza-una-linea-de-financiacion-para-destinos-maduros.html>

Por lo tanto, como hemos avanzado, podemos observar que el principal objetivo de la Iniciativa es apoyar financieramente los planes de renovación y modernización de destinos turísticos maduros que se desarrollen paralelamente por las administraciones locales y por las empresas turísticas

privadas. Desde su puesta en marcha en 2004 ha experimentado diferentes modificaciones y ha revelado una enorme potencialidad a la hora de adecuar, a los nuevos requerimientos de la demanda, aquellos de nuestros destinos turísticos con mayor proyección en los mercados internacionales.

Tampoco hay que olvidar la necesidad de incardinar la Iniciativa en las coordenadas del “Plan de Turismo Español Horizonte 2020-Plan del Turismo Español 2008-2012”, que fue aprobado por la Conferencia Sectorial de Turismo el día 7 de noviembre de 2007 y por el Consejo de Ministros el 8 de noviembre de 2007.

En definitiva, al amparo de las circunstancias expresadas, las principales novedades que se introducen en la nueva regulación reglamentaria, de la Iniciativa que venimos analizando, tienden a ampliar su alcance y los instrumentos que propugna para asegurar un impacto mayor de las actuaciones financiadas. Fundamentalmente hay dos líneas de actuaciones para beneficiarse de la Iniciativa. Son las que se enuncian a continuación.

La primera consiste en la diversificación de las fórmulas de financiación posibles con cargo al Fondo financiero del Estado para la modernización de las infraestructuras turísticas (FOMIT). Junto a los préstamos, a largo plazo y bajo tipo de interés a los ayuntamientos y entes dependientes, la Ley 51/2007, de 26 de diciembre, y el citado Real Decreto que regula la Iniciativa, prevén la posibilidad de utilizar el Fondo para financiar los desembolsos de aportaciones que la Administración General del Estado pueda efectuar al capital social de aquellas sociedades que constituya, o en las que pueda participar, cuyo objeto sea la renovación de destinos turísticos maduros. Igualmente, se regula la posibilidad de que fondos del FOMIT se constituyan en garantía sin contraprestación, para asegurar los préstamos que se otorguen en su caso por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) a favor de los beneficiarios del propio fondo.

Con la segunda línea de actuaciones, se abre la posibilidad de que sean financiables, junto a los planes de entidades locales y organismos dependientes, los proyectos que se desarrollen en el marco de un plan de reconversión o modernización integral de un destino turístico maduro, cuya ejecución se realice por una entidad constituida al efecto por la Administración General del Estado, con otra u otras administraciones públicas o entidades públicas o privadas.

Además de lo antedicho, es preciso mencionar la más reciente *Ley 8/2013, de 26 de junio, de rehabilitación, regeneración y renovación urbana*, cuyo objeto es regular las condiciones básicas que garanticen un desarrollo sostenible,

competitivo y eficiente del medio urbano, a través del impulso y el fomento de las actuaciones que conduzcan a la rehabilitación de los edificios y a la regeneración y renovación de los tejidos urbanos existentes, cuando sean necesarias para asegurar a los ciudadanos una adecuada calidad de vida y la efectividad de su derecho a disfrutar de una vivienda digna y adecuada.

Respecto a la citada Ley, para justificar nuestros argumentos y las actuaciones que destacaremos en el caso de Cartagena, llamamos la atención acerca de cómo acentúa el relevante papel que la rehabilitación de los edificios y la regeneración, así como la renovación de los tejidos urbanos, pueden jugar en la recuperación económica, coadyuvando a la reconversión de otros sectores económicos. Entre ellos, fundamentalmente el turístico. A nuestro juicio es pertinente enfatizar, para el contexto que nos ocupa, las siguientes aseveraciones presentes en la Ley:

*“la actividad turística es clave para la economía de nuestro país y supone más de un 10,2 % del PIB, aportando un 11,39 % del empleo. Numerosos destinos turísticos «maduros» se enfrentan a un problema sistémico en el que tiene mucho que ver el deterioro físico de sus dotaciones y respecto de los cuales, la aplicación de estrategias de rehabilitación, regeneración y renovación urbanas podría generar impactos positivos que, a su vez, servirían de palanca imprescindible para el desarrollo económico de España”.*

Entendemos, por todo lo anterior, que cualquier destino, cuya pretensión sea seguir manteniendo su competitividad en el mercado turístico, debe experimentar un proceso de renovación y recualificación de sus recursos y, como es lógico, de la imagen que proyecta.

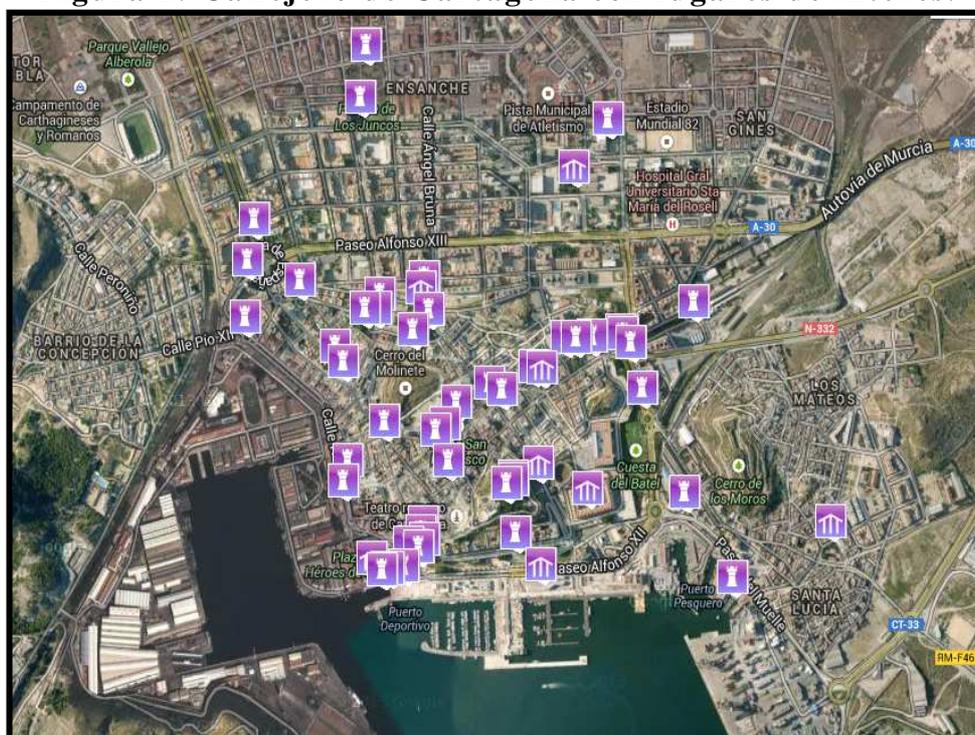
#### **4. EL CASO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA COMO EJEMPLO DE RENOVACIÓN Y RECUALIFICACIÓN**

La riqueza patrimonial de Cartagena está fuera de toda discusión. Una muestra de su envergadura y de su concentración espacial se muestra en la figura 1. Sin embargo, el patrimonio no siempre es objeto de interés turístico y de ahí se desprende la necesidad de intervenir en él para conseguir ese propósito. Por esa razón, los abundantes recursos de Cartagena han ido experimentando, en las últimas décadas, un laborioso proceso de recuperación y, a un tiempo, de adecuación para la consumición turística de una demanda que

cada vez se muestra más exigente y deseosa de alcanzar experiencias turísticas altamente satisfactorias.

No hay duda que, en las actuaciones emprendidas en la ciudad, podemos encontrar bastante similitud con los requerimientos que se desprenden de los instrumentos y la normativa expuestos en el anterior apartado. De ello se infiere que los gestores del destino Cartagena han entendido que debía ser sometido a un proceso de renovación, si se pretendía mantener una funcionalidad turística que garantizase su competitividad entre la abundante oferta cultural/urbana que presentan muchas ciudades españolas. Podemos citar, entre otras, a las que constituyen el grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad.

**Figura 1: Callejero de Cartagena con lugares de interés.**



Fuente: <http://www.cartagena.es/callejero/verCallejero.asp>

Haciendo una sucinta descripción de las actuaciones llevadas a cabo, pero sin entrar en un desarrollo histórico exhaustivo de esta puesta en valor del patrimonio, es preciso remitirnos al que podemos considerar la génesis de lo que se sigue haciendo en la actualidad a favor de la renovación y reposicionamiento de Cartagena como destino turístico. Se trata del Plan de Dinamización Turística, que tuvo un periodo de vigencia de 1998 a 2002 y representó una inversión total de 1.352.277 Euros, cuya distribución temporal y los organismos financieros participantes aparecen en la Tabla 1.

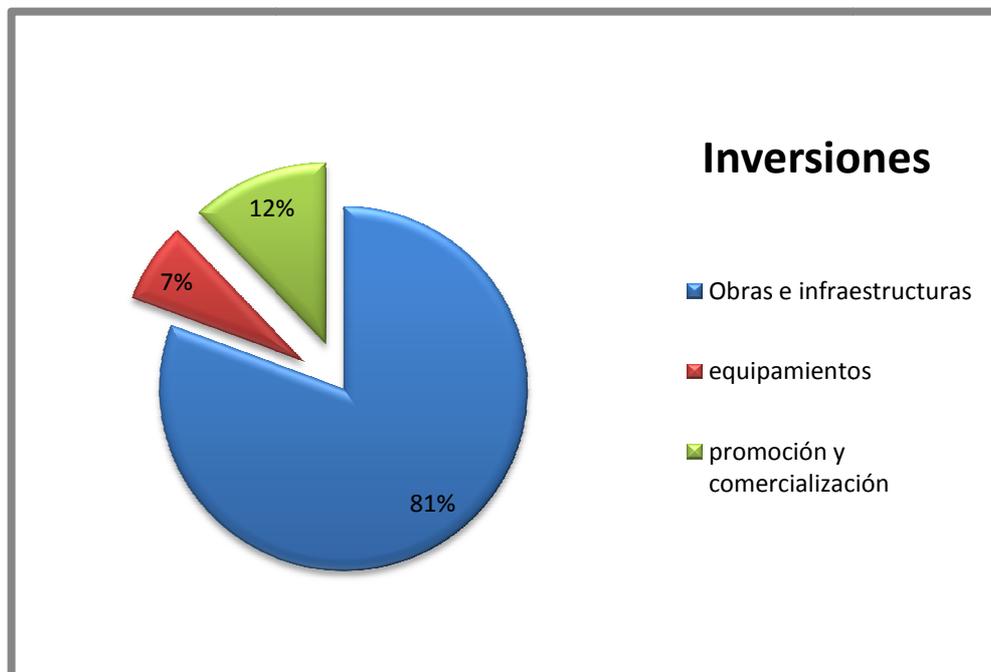
**Tabla 1: Distribución de la financiación del Plan de Dinamización Turística de Cartagena**

Entidad	Primer año	Segundo año	Tercer año
<b>M° de Economía</b>	150.253	120.202	180.304
<b>Comunidad Autónoma</b>	150.253	150.253	150.253
<b>Administración Local</b>	150.253	150.253	150.253

*Fuente: Datos extraídos del Plan de Dinamización Turística de Cartagena. Comunidad Autónoma Región de Murcia.*

En este caso, las inversiones principales se destinaron a obras e infraestructuras de acondicionamiento en yacimientos, muralla púnica, cripta, Augusteum, edificio del Forum, cerro de Vulcano, musealización del Augusteum, etc., que acapararon hasta el 81% del presupuesto, dada la envergadura de las actuaciones. La significación porcentual de las mismas y su dotación económica aparecen reflejadas en el Gráfico 1.

**Gráfico 1: Significación porcentual de las inversiones según tipo de actuación**



*Fuente: Elaboración propia*

Una vez superado el primer horizonte, y realizadas las acciones estratégicas previstas en el Plan de Dinamización Turística, nació el Consorcio y la Sociedad Cartagena Puerto

de Culturas, integrado por la Comunidad Autónoma, el Ayuntamiento de Cartagena, la Autoridad Portuaria, la Confederación de Empresarios de Cartagena, la Cámara de Comercio de Cartagena y la Universidad Politécnica. Se trataba con ello de alcanzar la cooperación económica, técnica y administrativa para el Desarrollo Turístico y Cultural de Cartagena<sup>6</sup>.

Previo a su concreción, en el año 2000, se ponen en marcha los mecanismos necesarios para la creación del órgano de gestión que ejecute el proyecto de recuperación y puesta en valor del patrimonio y el potencial turístico de la ciudad. La iniciativa fue tomada por el Ayuntamiento de Cartagena y la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, que firmaron, en el mes de diciembre de dicho año, el correspondiente Convenio de Colaboración.

Merece ser destacado que, en el artículo 4 de los estatutos del Consorcio, de conformidad con la cláusula Primera del Convenio, se establecen para el mismo los siguientes fines:

a) La creación, dotación y gestión de los centros y equipamientos culturales creados sobre la base del proyecto “Cartagena Puerto de Culturas”.

b) La realización de actividades orientadas a la dinamización del patrimonio cultural y al fomento del turismo de Cartagena.

c) La educación, formación y sensibilización de la sociedad para la preservación del patrimonio y su promoción como motor de desarrollo social, económico y cultural.

d) El fomento de todo tipo de actuaciones de repercusión y desarrollo sostenible del patrimonio cultural.

e) Participar legalmente en otras entidades, incluso en sociedades mercantiles, siempre y cuando se orienten a la consecución de los mismos objetivos que el propio Consorcio.

f) Promover aquellas actividades encaminadas a incrementar la demanda turística.

g) La búsqueda de fuentes de financiación tanto públicas, como privadas, para la conservación y promoción del patrimonio cultural y el desarrollo turístico de Cartagena.

h) Conservación de centros y de equipamientos.

i) Proponer y realizar cuantas otras acciones puedan contribuir directa o indirectamente a la mejora del producto turístico de Cartagena.

Es de todo punto lógico entender que, para llevar a cabo los fines antes citados, se necesitaban importantes aportaciones económicas. Algunas se citan a continuación.

---

<sup>6</sup> BORM número 29 del Lunes, 5 de febrero de 2001

#### 4.1. Ayudas para la financiación de la renovación de Cartagena

En este contexto no podemos olvidar la importancia que, para el desarrollo de buena parte de las actuaciones llevadas a cabo, tuvo la ayuda financiera de distintas Administraciones. Entre ellas la procedente de la Unión Europea significó un gran apoyo, ya que contaba para ello con distintos instrumentos financieros. Para el caso de Cartagena, sobre todo se contó con el FEDER, un Fondo Estructural destinado especialmente a las infraestructuras, las inversiones creadoras de empleo y las PYME. No hay que olvidar que en ese momento la Región de Murcia era partícipe de significativas ayudas por su condición de Región Objetivo 1<sup>7</sup> dentro de la Unión Europea.

Los Objetivos prioritarios de la Unión se complementaban con cuatro Iniciativas Comunitarias que fomentaban a todo lo largo de la Unión Europea la cooperación transfronteriza, transnacional e interregional (INTERREG); la rehabilitación de las zonas urbanas en crisis (URBAN); la igualdad de oportunidades en el acceso al mercado de trabajo (EQUAL), y el desarrollo de los territorios rurales (LEADER), todas ellas en sus distintas fases. Por último, las Acciones innovadoras permitiendo experimentar ideas nuevas.

La aplicación concreta en la Región de Murcia se llevó a cabo aplicando sus particulares Ejes y Medidas del Programa Operativo Integrado de la Región de Murcia. Al respecto podemos destacar el Eje prioritario 5, destinado al desarrollo local y urbano, por el que se conceden ayudas para la creación de infraestructuras turísticas y culturales, así como para equipamientos sociales y sanitarios.

Alguno de los proyectos más emblemáticos que surgieron de estas ayudas son:

- *Rehabilitación del antiguo hospital de Marina.* Cuyas obras finalizaron en el año 2002 y todo el edificio quedó en disposición de ser utilizado para la enseñanza universitaria. La inversión total para este proyecto ascendió a 4.080.953,65 de euros de los que el FEDER aportó 2,7 millones de euros.
- *Rehabilitación del cuartel de Antiguones.* También con destino a sede de la Universidad, representó una importante inversión estimada en 9,3 millones de euros de los que FEDER aporta 6.

---

<sup>7</sup> Los Fondos Estructurales se concentran en tres Objetivos prioritarios: la recuperación económica de las regiones menos desarrolladas (Objetivo nº 1), la reconversión socioeconómica de zonas industriales, urbanas, rurales o que dependen de la pesca (Objetivo nº 2), los sistemas de formación y promoción del empleo (Objetivo nº 3) al margen del Objetivo nº 1, cuyos programas ya incluyen este tipo de medidas.

- *Aulario general y centro de electroquímica y materiales inteligentes.* El edificio está situado en el Campus de Alfonso XIII. Una parte del mismo se destina a un Aulario General y otra al Centro de Electroquímica y Materiales Inteligentes.

Conviene matizar que, a pesar de poder considerar algo tangencial las rehabilitaciones citadas desde un enfoque de la ciudad como destino turístico, es preciso destacar que la imagen transmitida por una ciudad, que pretende ser turística, debe proyectarse como un todo, como un sistema integrado en el que cada una de las partes que lo componen es de vital importancia para las demás. Por eso es tan relevante atender a la gestión de un destino turístico con esa amplitud de miras y también por ello nos parece fundamental incluir aquí la renovación urbana que ha ido experimentando la ciudad de Cartagena.

Otras actuaciones de gran interés, cofinanciadas por el FEDER, se llevaron a cabo con objeto de diversificar y mejorar la oferta turística regional. En este caso, la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, a través de la Secretaría Sectorial de Turismo, y dentro del Programa Operativo Integrado de la Región invirtió un total de 9,7 millones de euros en el periodo 2000-2002, de los que un 70% corresponden a cofinanciación FEDER. Desde el Consorcio para el desarrollo turístico y cultural “Cartagena Puerto de Culturas” se realizaron una serie de actuaciones apoyando a los grandes proyectos para mejora de su dotación turística. Se trata de las siguientes obras:

- Centro de Interpretación de la Muralla Púnica.
- Equipamiento del Centro de Interpretación del Castillo de la Concepción y las obras de acceso al Castillo. Se incluye también la redacción del proyecto y las obras del Ascensor Pasarela.
- Plan Director de Arquitectura defensiva.
- Diseño, producción e instalación de una exposición permanente.
- Diseño, producción e instalación de la Señalización Turística Integral.
- Redacción del Proyecto de las Obras de la Casa de la Fortuna.
- Adecuación arquitectónica y arqueológica de la Plaza de los Tres Reyes.
- Redacción del Proyecto de Obras en el Anfiteatro de Autopsias y del Proyecto de Obras de

acondicionamiento de accesos al mismo y Zonas Anejas.

- Excavación arqueológica en el Molinete.

Junto a las obras de adecuación y rehabilitación, propiamente dichas, la ciudad ha experimentado toda una transformación urbana que era necesario planificar. La ordenación de una ciudad histórica, entraña una doble complejidad: por un lado, obliga a preservar el valioso patrimonio que nos han legado nuestros antepasados; por otro lado, es preciso dotarlo de una funcionalidad que favorezca la calidad de vida de la población actual pero sin privar de la misma a generaciones futuras. De ahí que las decisiones, que se suelen tomar en estos entornos urbanos de gran valor patrimonial, no estén exentas de controversia. Así ha ocurrido en el caso de Cartagena, que no ha sido una excepción, y ciertas actuaciones urbanísticas han traído consigo la polémica. Sea como fuere, el proceso renovador del destino turístico se ha llevado a cabo y también aquí ha contado con ayudas de la Unión Europea.

#### **4.2. La importancia de la Iniciativa Comunitaria URBAN<sup>8</sup>**

Es preciso recordar que, dentro de los programas europeos de ayuda al desarrollo, el Ayuntamiento de Cartagena fue seleccionado para ser beneficiario de los fondos de la Iniciativa URBAN 1996-2000<sup>9</sup>, cuyo objetivo principal fue el fomento y desarrollo de determinadas zonas de la Unión Europea. Sobre todo se realizaron inversiones realizadas en aspectos urbanísticos, aunque también se invirtió en programas sociales y de formación, en educación, en gestión o medio ambiente.

Para conseguir la ayuda, se argumentó que Cartagena padecía una aguda crisis económica por el declive de las industrias fundadas en los años 50 del siglo pasado y que de ello se derivaba un deterioro en su centro histórico. En concreto, se exponía que dentro de dicho centro urbano el área del hospital de la Marina concentraba todos los problemas sociales y económicos de esta ciudad, con un evidente deterioro del paisaje urbano.

---

<sup>8</sup> La primera fase de la iniciativa comunitaria URBAN (“URBAN I”) desarrollada de 1994 a 1999, permitió a 118 ciudades de la UE beneficiarse de una financiación comunitaria que ascendió a un total de más de 900 millones de euros. • En 2000, con el fuerte apoyo del Parlamento Europeo, se creó y estableció una segunda fase (“URBAN II”) en la Comunicación de la Comisión por la que se fijan “las orientaciones de una iniciativa comunitaria relativa a la regeneración económica y social de las ciudades y de los barrios en crisis con el fin de fomentar un desarrollo urbano sostenible” (ref.: COM (2000) 1100 de 28 de abril de 2000).

<sup>9</sup> <http://www.gemuc.es/cac/>

En la zona más deprimida, el 45% de los edificios estaban en estado de descomposición y, a pesar de ello, se trataba de inmuebles habitados, lo que desembocaba tanto un deplorable aspecto desde el punto de vista meramente arquitectónico, como, lo que todavía era más grave, en un lugar con pésimas condiciones de habitabilidad que acogía a una población con tasas de desempleo muy elevadas y de escasa cualificación profesional. Incluso se indicaba que el 23% de sus habitantes nunca han ido a la escuela.

En este contexto, el objetivo del programa URBAN era transformar el centro histórico, marginal y deteriorado, en una zona muy próspera que favoreciera el desarrollo económico de la ciudad. La estrategia a seguir para esta transformación era instalar la nueva universidad dentro de los ejes del barrio; remodelar el paisaje urbano, y una serie de acciones complementarias vinculadas con la creación de un centro educativo, cultural y tecnológico. Así mismo, acciones a favor del empleo, mejora de las condiciones sociales y de vida en general, sobre todo de los desempleados.

Entre las nuevas actividades económicas se apoyaría la creación de nuevas PYMES dentro del barrio; de un centro para el desarrollo local y empleo; programas de mejora de servicios públicos y la infraestructura social de infraestructuras, y servicios de capacitación que acompañasen la creación de la Universidad. Por ejemplo: creación de un Instituto de desarrollo tecnológico, mejora de la carretera de acceso, creación de un centro de información sobre turismo y hostelería, creación de una guardería. Todo ello acompañado de diversos programas de asistencia social para pequeños grupos (personas jóvenes y desempleados, sin cualificación, mujeres, adictos a las drogas y así sucesivamente).

El Plan Global de financiación<sup>10</sup> se estimó en 14.305.000 ECUS<sup>11</sup>/EUROS, de ellos el FEDER asumió 10.000.000 y el Municipio 4.305.000, siendo el gerente de proyecto D. José Bernal Palacios.

La constatación de las actuaciones en Cartagena de URBAN se concretan en su participación en la urbanización del nuevo Campus de la Muralla del Mar; la adquisición y rehabilitación de edificios del Centro Histórico, como el edificio denominado “Casa de Molina” o “Casa-Palacio Viuda de Molina” que se rehabilitó y es sede del Taller Municipal de

---

<sup>10</sup> Decisión: C (95) 1659 19/07/95

<sup>11</sup> El ECU ha sido sustituido por el euro como moneda única europea. Así en los Acuerdos de Madrid en el plan de introducción del euro se acordó el cambio de denominación de la moneda única pasando de “ECU” a “euro”, momento en el que el ECU dejaría de ser una cesta de monedas pasando a ser a partir del 1 de enero de 1999 una moneda por derecho propio que sustituye a las monedas nacionales de los países integrantes de la Unión Europea Monetaria. <http://www.finanzasybanca.com/iberfinanzas/index.php/E/ECU.html>

Restauración, Sala de Exposiciones e Instituto Cervantes. Este edificio combina los estilos Barroco y Neoclásico de los siglos XVIII y XIX.

**Foto 2: Casa-Palacio Molina**



*Fuente: Región de Murcia Digital*

Otras actuaciones han afectado a la Oficina de Turismo de las Puertas de San José; la rehabilitación del edificio denominado “Casa Moreno”, sede de la Agencia de Desarrollo Local y Empleo y de la Federación de Tropas y legiones de las fiestas de Cartagineses y Romanos; rehabilitación de un edificio sito en calle Caballero, para destinarlo a Residencia Juvenil, dependiente de la Universidad Politécnica de Cartagena; rehabilitación del Pabellón Central del edificio “La Milagrosa”, para sede del rectorado de la Universidad Politécnica de Cartagena, o la restauración del pretil de la Muralla de Carlos III.

Así mismo URBAN participó en la construcción del Pabellón Polideportivo y Guardería municipales ubicados en el Casco Histórico de Cartagena; la ejecución de las obras consistentes en los Accesos al Campus Universitario desde la Cuesta del Batel, o la instalación de kioskos de modelos adecuados al entorno de la ciudad.

Por lo tanto, URBAN constituyó todo un revulsivo de cara a la dinamización de la ciudad y a la rehabilitación de su patrimonio.

### **4.3. La contribución de la ordenación del territorio al desarrollo turístico de Cartagena.**

Además de los antes citados, otros proyectos realizados fuera de la Iniciativa URBAN son los siguientes:

- Obras de Urbanización del Plan Parcial “Parque de la Rosa”.
- Rehabilitación del edificio denominado “El Regidor”, actualmente sede de la Comunidad de Regantes del Campo de Cartagena.
- Compra y Adecuación para oficinas municipales del edificio denominado “colegio San Miguel”.
- Obras de urbanización de la Unidad de Actuación nº 4.2 de Barrio Peral Sur, zona anexa a la Ronda Norte.

Como es lógico todo ello ha ido acompañado de los correspondientes planes de ordenación urbana, en concreto de los distintos Planes Especiales de Reforma Interior (PERI).

Dado el valor del patrimonio que pudiera verse afectado en las diferentes actuaciones, se llevaron a cabo sus correspondientes estudios arqueológicos, sobre todo en las intervenciones previstas, y en ejecución, basados en los planes de reforma interior que coinciden con las colinas o cerros.

- *Excavación Centro de Salud “Casco Antiguo”*. Incluido en el proyecto de edificación del nuevo Centro de Salud del Casco Antiguo, en estos trabajos se encontraron restos de edificaciones de época romana relacionados con los restos del Foro y del Podium, además del hallazgo de una estatua togada depositada actualmente en el Museo Arqueológico Municipal.

- *Excavación P.E.R.I. CA-4 (Zona Universidad)*. Corresponde a la zona comprendida entre calle del Duque y el “Campus Universitario de la Muralla del Mar”, espacio de actuación urbanística conocida como PERI CA-4, en esta excavación se encontró una calzada romana cuyo trazado asciende por el cerro perpendicularmente a la calle del Duque.

- *Excavación Morería. PERI CA-2 (Molinete)*. Los trabajos arqueológicos realizados en el perímetro comprendido entre la calle Morería Baja y el talud del cerro del Molinete, muestra que se trataba de un área industrial, cubierta por materiales de diferentes avenidas de agua.

- *También se excavan y consolidan restos arqueológicos en la zona de las calles Honda y Balcones Azules a partir del yacimiento de las Termas Romanas.*

Respecto a los P.E.R.I. de Intervención Urbanística, Casco Antiguo de Cartagena SA, posee una planificación

basada en los planes de reforma interior o P.E.R.I. que coinciden con sus colinas o cerros naturales:

➤ *P.E.R.I. CA-4 (Barrio Universitario)*. Este plan especial nació a raíz de la creación de la Universidad Politécnica de Cartagena y de su nuevo campus situado en la Muralla del Mar, en el edificio del Antiguo Hospital de Marina y el Cuartel de Antiguones, edificios simbólicos de la plaza militar que es la ciudad. En la actualidad, es PERI, tras un largo proceso de adquisición, expropiación y urbanización de los inmuebles que lo componían, se encuentra actualmente en la última fase de edificación y comprende dotaciones como la “Casa del Estudiante”, un edificio destinado a parking que comprende unas 500 plazas, oficinas bancarias, etc.

➤ *P.E.R.I. CA-2 o del Molinete*. El antiguo barrio del Molinete ha sido una de las zonas urbanas más degradadas y con una especial problemática porque los numerosos vestigios arqueológicos encontrados en el cerro han hecho que sea complejo su diseño urbanístico. Tras años de demoliciones, diversas prospecciones arqueológicas, distintos proyectos urbanísticos y debates políticos, finalmente se llegó a un consenso entre todos los grupos políticos en los que respecta a su proyecto de urbanización.

➤ *P.E.R.I. CA-5 o del Montesacro*. La degradación social de este barrio hace del desarrollo de este P.E.R.I. un objetivo prioritario.

➤ *P.E.R.I. CA-1 o de la Concepción*. Este plan tuvo como origen el Cerro de la Concepción y su Castillo (declarado B.I.C.), así como toda la zona de influencia. Con el hallazgo fortuito del Teatro Romano sufrió modificaciones, siendo el nuevo punto de referencia para el desarrollo del plan. El Arquitecto D. Rafael Moneo llevó a cabo el proyecto de recuperación del Teatro Romano y la construcción del Museo del mismo nombre que fue inaugurado en el verano de 2008.

➤ *Accesos Cuesta del Batel*. En esta actuación urbanística se consiguió cumplir varios objetivos; el primero era incluir en el trazado urbano de Cartagena un nuevo acceso al “campus Universitario” de la Muralla del Mar, abriendo una nueva calle junto oficina de Turismo de las Puertas de San José. Un segundo objetivo era la adecuación de la Muralla de Carlos III, en su recorrido por la Cuesta del Batel, así como la construcción del vial por su parte superior. La rehabilitación del entorno de todo el conjunto exigió la demolición de las edificaciones que dañaban la correcta lectura de la Muralla desde su zona inferior, ganando una nueva zona verde para la ciudad.

## **5. RESULTADOS DE LA RENOVACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO.**

Como se ha señalado, tras el Plan de Dinamización Turística de Cartagena, se constituyó el Consorcio Turístico y en junio de 2001 se inicia la andadura de Cartagena Puerto de Culturas con vocación de configurarse como la marca de la ciudad. En este sentido, y con el fin de sensibilizar a la población autóctona, se realizó una exposición en la Oficina de Turismo de las Puertas de San José. Posteriormente, en 2003, se abrió el Centro de Interpretación de la Muralla Púnica, el Castillo de la Concepción (Museo de la Historia de Cartagena), el Decumano y se avanza en la gestión del Augusteum.

### **5.1. Cartagena Puerto de Culturas.**

Desde 2004 “Cartagena Puerto de Culturas” tiene su sede social y oficinas administrativas en las instalaciones del edificio de usos múltiples del Museo – Refugio de la Guerra Civil. Paralelamente se ponen en marcha el autobús y el barco turístico, el ascensor panorámico y la Casa de la Fortuna; también se acondiciona el edificio del Pabellón de Autopsias, junto a las mejoras museográficas e infraestructurales que se introducen en el Augusteum (audiovisual en 3D, panel explicativo y salida de emergencias con acceso por la calle San Antonio El Pobre).

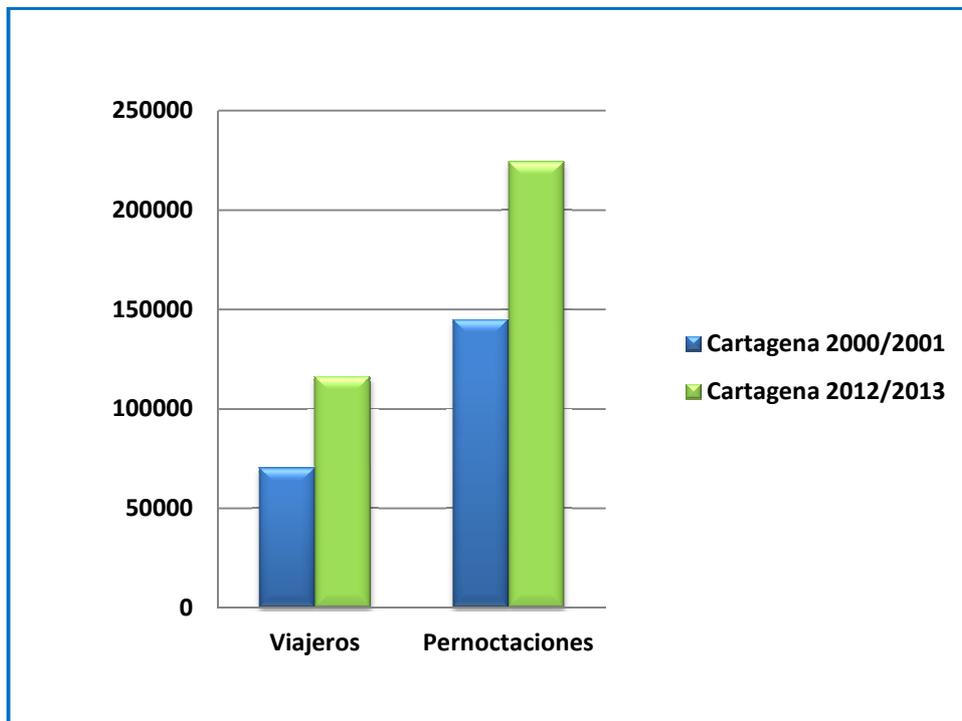
En 2007 llega la apertura del Centro de Interpretación de la Arquitectura Defensiva de Cartagena y el Mediterráneo, con la rehabilitación y puesta en valor del Fuerte de Navidad. Al año siguiente se realiza un convenio de colaboración con la Fundación del Teatro Romano para la gestión turística del mismo, abriendo al público en junio de ese mismo año.

La nueva señalización turística de la ciudad, tanto direccional como informativa, relativa a toda la oferta turística de Cartagena, se inicia en 2009 y, al año siguiente, se recuperan las nuevas estancias del Castillo de la Concepción en las que se incluye la Historia Medieval de la Ciudad, así como la mejora del contenido del resto del espacio.

Cartagena Puerto de Culturas es hoy la marca turística de la ciudad y no hay duda que, detrás de ella, tal y como venimos refiriendo, ha existido una planificación turística en la que no ha faltado un diagnóstico territorial, lo que ha llevado al destino a empezar a ser reconocido como un espacio temático preparado para dar a conocer y hacer disfrutar a la demanda de su oferta turística.

Constata la afirmación anterior la evolución experimentada respecto a las visitas recibidas, pasando de 30.000 visitantes en el año 2003, cuando se ponen en marcha las primeras actuaciones, hasta 330.000 visitantes en el año 2009. Si nos referimos a turistas, en sentido estricto, entre septiembre de 2012 y el mismo mes de 2013, Cartagena ha recibido 116.261 turistas que realizaron 224.223 pernoctaciones. El gráfico n° 2 pone en evidencia la evolución tan positiva a la que nos referimos.

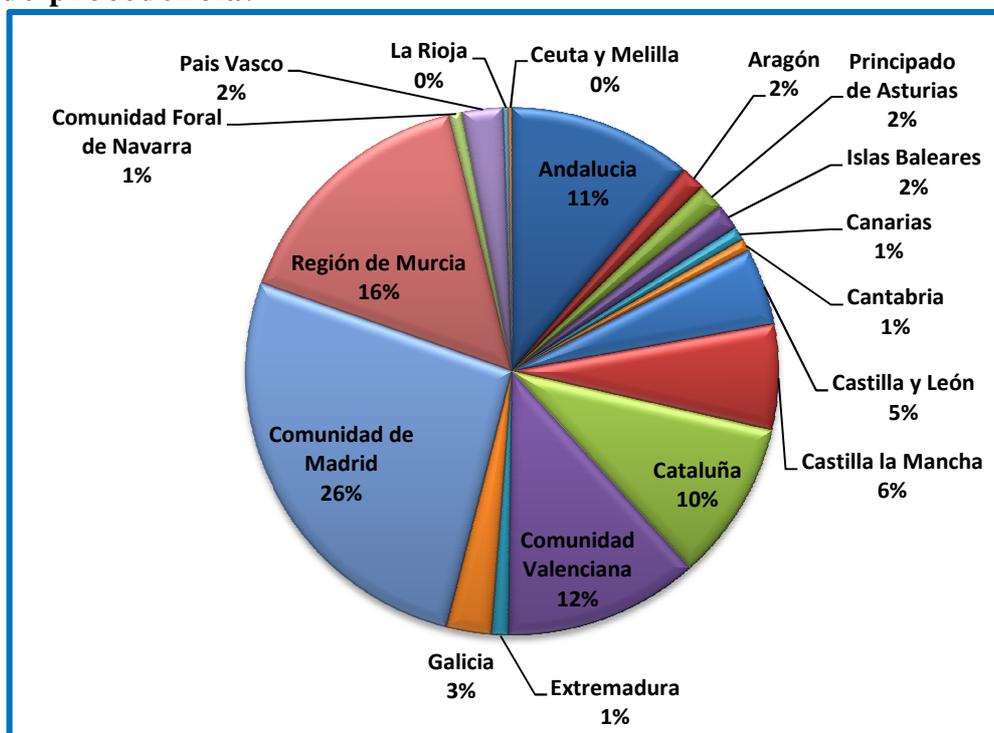
**Gráfico 2: Evolución de los viajeros y pernoctaciones en Cartagena**



*Fuente: CARM, elaboración propia.*

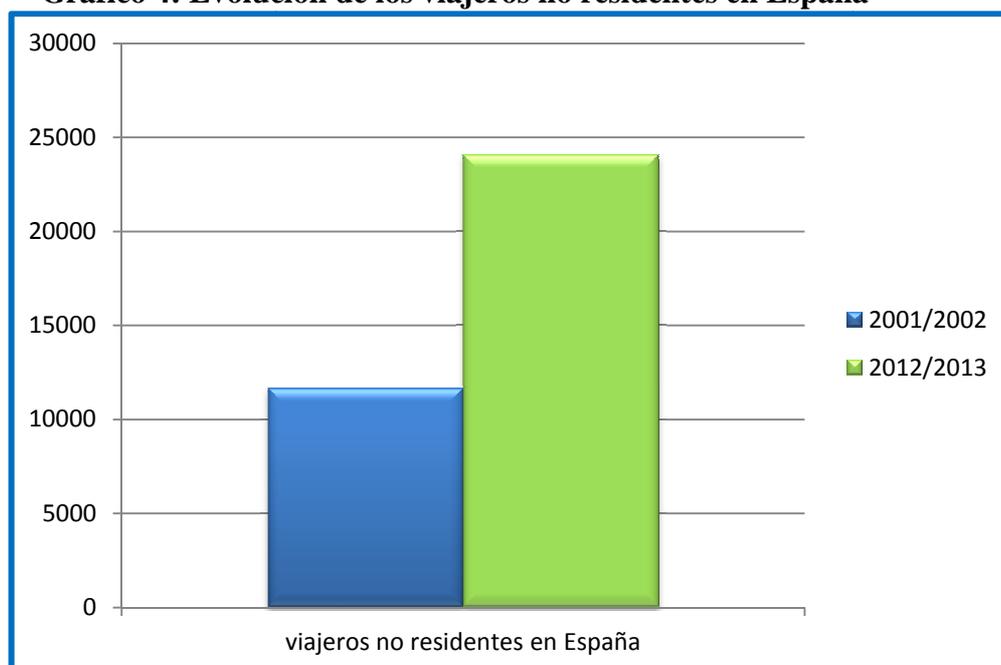
El gráfico n° 3 revela la procedencia de los turistas españoles que llegan a la ciudad de Cartagena. Como observamos, la Comunidad de Madrid destaca sobre todas las demás, representando el 26% del total, seguida de los turistas que llegan de la propia Región de Murcia, con el 16% y, también con porcentajes significativos, de la Comunidad Valenciana, Andalucía y Cataluña. No hay duda del parangón existente con la demanda que llega a las costas de nuestra Región y, por consiguiente, a las del propio municipio de Cartagena. Por otro lado, y gracias al interés que está despertando la oferta turística de la ciudad, también se constata el aumento de viajeros procedentes del extranjero, como puede advertirse en el gráfico n° 4.

**Gráfico 3: Turismo de ciudad en Cartagena según región de procedencia.**



Fuente: CARM, elaboración propia.

**Gráfico 4: Evolución de los viajeros no residentes en España**



Fuente: CARM, elaboración propia.

Como es lógico, la gestión del destino obliga a estar en alerta continua acerca del comportamiento de las diferentes ofertas que lo integran y Cartagena Puerto de Culturas se encarga de gestionar los servicios turísticos de los museos, Centros de Interpretación y yacimientos con los que cuenta la ciudad, realizando de forma permanente una gestión integral del patrimonio a nivel turístico y cultural como propugna su estudio de referencia “Desarrollo del Producto Cultural de Cartagena”, cuyo objetivo principal era: *“Proponer un desarrollo sostenible del sector turístico en Cartagena que revierta en la mejora de los estándares de calidad de vida y de cohesión social de sus habitantes, mediante un proceso de valorización de los recursos patrimoniales culturales y turísticos, y de su óptima promoción y comercialización”*.

## **5.2. Otras acciones a favor de la renovación del destino.**

Junto a las diversas actuaciones que hemos citado a lo largo de este artículo, hay que añadir otras que han revestido también una gran importancia para la renovación y el reposicionamiento del destino turístico. Nos parece de gran trascendencia el cambio sustancial que se produjo en 1992, cuando se inició la recuperación de espacios portuarios para su integración en la ciudad. No hay duda que ahí encontramos la génesis de una nueva forma de mirar al mar de una ciudad que, durante décadas, casi lo había desatendido salvo desde una perspectiva industrial.

En 2005, con la aprobación del Plan Especial de Ordenación del Conjunto Histórico (PEOCH) y la desaparición de la última industria contaminante existente en el entorno, se da un nuevo paso para favorecer la presencia de una función turística que, ciertamente, era antagónica con un ambiente contaminado. Este proyecto fue liderado por el Ayuntamiento de Cartagena, aunque también tuvieron en él un especial protagonismo la Autoridad Portuaria y la Universidad Politécnica. El Ayuntamiento creó varias entidades para la gestión y ejecución de las actuaciones contempladas en el proyecto, como la Sociedad Casco Antiguo, el Consorcio Puerto de Culturas, ya citado, y la Fundación Teatro Romano. Incluso se creó una concejalía específica para el centro histórico<sup>12</sup>.

La financiación ha corrido a cargo de recursos propios del Ayuntamiento; los antes mencionados fondos de la Unión

---

<sup>12</sup> En la actualidad D. Mariano García Asensio es Concejal del Área de Seguridad Ciudadana, Centro histórico, Comercio y Vía Pública.

<http://www.cartagena.es/frontend/pagina/>

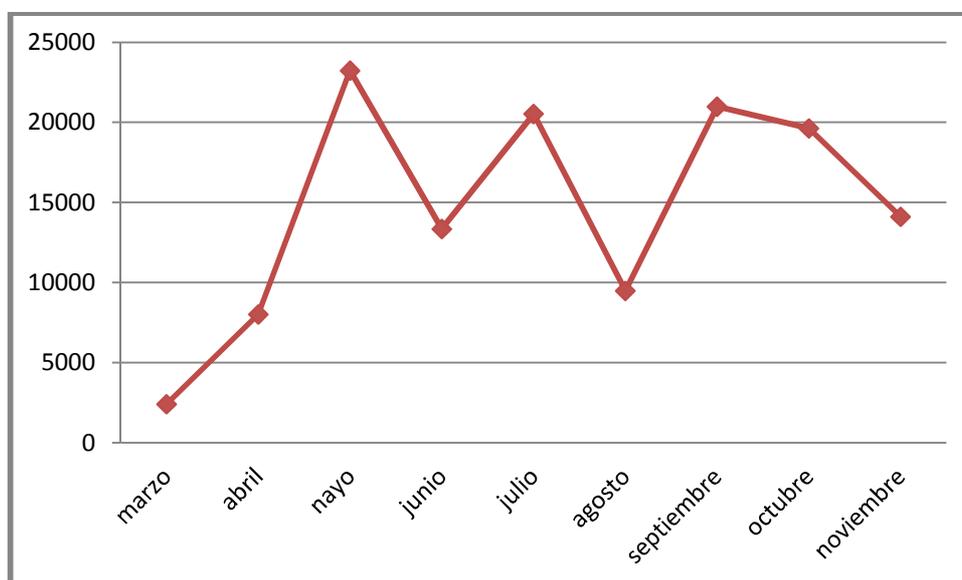
*Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas* nº 8 Julio-Diciembre 2013 pp. 85-114  
ISSN: 2172-8690

FEDER y FSE, así como las iniciativas URBAN e INTERREG; y el Plan Español para el Estímulo de la Economía y el Empleo (Plan E). También se ha contado con ayudas de la Administración Regional, del Gobierno de España y de empresas privadas.

La nueva forma de abrirse al mar en Cartagena se ha sustanciado en los éxitos que está alcanzando el Turismo de Cruceros. La urbanización de la Terminal de Cruceros concluida en 2012, presupuestado en 1.630.000 euros, supuso una actuación sobre una superficie de 11.000 metros cuadrados, concentrando los usos principales en una pieza singular y reconocible, en forma de cubierta, que reproduce en su superficie un fondo marino a modo de mosaico cerámico.

Los resultados de estas actuaciones ya son visibles y, según la previsión de cruceros realizada por la Autoridad Portuaria de Cartagena, entre marzo y diciembre de 2013 se estimaba que llegasen cruceros cuya oferta alcanzaba 131.777 plazas. Por meses, la distribución de las llegadas permite realizar una previsión de las personas que pueden visitar la ciudad y, por lo tanto, la necesidad de dar respuesta a sus expectativas turísticas.

**Gráfico 5: Llegadas de cruceristas según mes en 2013**



*Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoridad Portuaria de Cartagena.*

El Puerto de Cartagena ya ha sido reconocido en los Seatrade Insider Cruise Awards<sup>13</sup> 2008, como uno de los puntos de destino para trasatlánticos más destacados del mundo

<sup>13</sup> Premios que distinguen los mejores puertos de cruceros del mundo.  
*Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas* n° 8 Julio-Diciembre 2013 pp. 85-114  
ISSN: 2172-8690

durante 2008, sólo superado por Malta. En 2012, Cartagena quedó finalista en los mismos premios en la categoría de Puerto del Año, solo por detrás del puerto de Nueva York, lo que demuestra que la ciudad es ya un "referente como puerto de escalas".

El año 2011 culminó la finalización del proceso de peatonalización e inauguración del Palacio de Congresos y Auditorio El Batel<sup>14</sup> que es la última actuación llevada a cabo en este entorno y supone otro recurso de gran significado para la ciudad como destino de Reuniones. En este sentido, recordar que, a pesar de su "juventud", se han celebrado 80 congresos desde que entró en funcionamiento. Tampoco podemos olvidar la implementación museística, y la importancia de estas infraestructuras presentes en la ciudad, que ha supuesto el Museo Nacional de Arqueología Subacuática (ARQUA), cuyas obras comenzaron durante el año 2004 y abrió sus puertas a finales de 2011. Su importancia trasciende lo local, e incluso lo regional, porque es sede del Observatorio Permanente del Plan Nacional de Protección del Patrimonio Arqueológico Subacuático.

## 6. CONCLUSIONES

Como se ha descrito en las páginas anteriores, la gestión de un destino turístico debe contemplar todas sus etapas y arbitrar los instrumentos necesarios para afrontar cada una de ellas garantizando su desarrollo sustentable.

Son muchos los territorios que cuentan con abundantes recursos patrimoniales, a los que se reconoce un gran valor desde el punto de vista histórico, pero la experiencia adquirida permite asegurar que esa estimación no siempre alcanza a la valoración turística y por ello hay que adecuar el patrimonio para que pueda ser "consumido" y objeto de interés turístico.

En determinados espacios se ha ido desarrollando durante varias décadas, y con mayor o menor éxito, el producto Turismo Cultural. Sin embargo en ellos se va apreciando un estancamiento e incluso un descenso en las llegadas de turistas y alertas en indicadores que muestran su declive. Estos signos son evidencias que deben servir de revulsivo para emprender acciones de renovación y reposicionamiento en estos destinos turísticos.

Aquí hemos mostrado algunos ejemplos de normas, estrategias y líneas de financiación, promovidas por distintas

---

<sup>14</sup> El Auditorio y Palacio de Congresos de El Batel de Cartagena obtuvo uno de los galardones en la XII Bienal Española de Arquitectura y Urbanismo. Sobre una superficie de 17.000 metros cuadrados, este edificio supuso una inversión de 57,8 millones de euros.

Administraciones, que pretenden mejorar la posición de nuestros espacios turísticos y, de forma más general, del destino España.

Como paradigma de gran renovación de una ciudad, que hoy se está reposicionando en el mercado turístico, se ha elegido Cartagena. De su análisis se infiere que, en un par de décadas, ha dado un auténtico giro a todo su centro histórico; ha integrado puerto y ciudad; se ha dotado de infraestructuras vanguardistas para acoger diferentes productos turísticos, y gracias a ello está empezando a ser considerada un destino con gran atractivo. Junto a las estadísticas que lo avalan, una prueba más que apoya nuestra visión es que ha quedado finalista en el Premio Destinos Europeos de Excelencia (EDEN) VI Edición "Turismo sostenible" otorgado por Unión Europea en 2013.

Todo ello no significa, en ningún caso, que todo está hecho, ya se ha advertido que la gestión de un destino implica estar siempre alerta y atender a las necesidades que se plantean constantemente en todo el sistema que lo integra. Por eso es tan importante acometer actuaciones como, por ejemplo, finalizar las obras de recuperación del Foro Romano y mejorar aquellos déficits en infraestructuras que aquejan a la ciudad. En concreto es imprescindible que se solventen proyectos como el que Cartagena participe de la red de Alta Velocidad, conectada con Alicante, Madrid, Valencia y Barcelona, así como un ancho de vía internacional, que permita que lleguen y salgan del Puerto de Cartagena los trenes con mercancías desde y para Europa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AA. VV. (2008): En Troitiño, M. A, García, J. S. y García, M. (coordinadores): *Destinos turísticos: viejos problemas, ¿nuevas soluciones?* X Coloquio de Geografía del Turismo, Ocio y Recreación (A.G.E.) Universidad de Castilla-La Mancha.
- AGARWAL, S. (2002): "Restructuring seaside tourism. The resort lifecycle", *Tourism Management*, nº 29:25-55.
- AGUILÓ, E., ALEGRE, J., CLADERA, M. y SARD, M. (2001): *La fase de post-estancamiento de un destino turístico maduro. Dressing up to screen the same blowsy tart?* Document de Treball, Departament d'Economia i Empresa, Universitat de les Illes Balears, Palma.
- ANTON, S y DURO, A. (2009): *Competitividad y sistemas de innovación territorial en turismo*. Cátedra Innova - Working Papers-, 37 pp.

- ANTON, S. (2011): “Dinámicas de reestructuración de los destinos turísticos litorales del Mediterráneo. Perspectivas y condicionantes”. En LÓPEZ, D. (ed.), *Renovación de destinos turísticos consolidados*, pp.23-40. Valencia, Tirant Lo Blanch.
- ÁVILA, R. y BARRADO, D. (2005): «Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión». *Cuadernos de Turismo*, nº 15, pp. 27-43.
- BORM número 29 del Lunes, 5 de febrero de 2001
- BUTLER, R.W. (2006a): *The tourist area life cycle: applications and Modifications*. Vol. I, Clevedon: Channel View.
- BUTLER, R. W. (2006b): *The tourist area life cycle: conceptual and Theoretical Issues*. Vol. II, Clevedon: Channel View.
- BUTLER, R.W. (2011b). “Mature Tourist Destinations: can we recapture and retain the magic?”, Ponencia realizada en el *Seminario Internacional sobre Renovación y Reestructuración de Destinos Turísticos Consolidados de Litoral*, dentro del Proyecto RENOVESTUR, Alicante, España.
- BUTLER, R.W. (2011c): “Tourist Area Life Cycle”. *Contemporary Tourism Reviews*, Oxford, Goodfellow Publishers.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (CCE) (1997d) *La Europa de las ciudades: actuaciones comunitarias en el marco urbano*. Oficina de publicaciones de la CE.
- COMISIÓN EUROPEA (2000): *Por un turismo urbano de calidad. Gestión integrada de la calidad en los destinos turísticos urbanos*. Bruselas.
- CHAPMAN, A. & SPIKE, J. (2011) “Regeneration in a mass-tourism resort: the changing fortunes of Bugibba, Malta”, *Tourism Management*, Nº 32:482-491.
- DÍAS PÉREZ, F. M. (2007): *Política Turística: La Competitividad y Sostenibilidad de los destinos*. Valencia, Editorial Tirant Lo Blanch.
- FONT, J. (Coord.) (2006): *Casos de turismo cultural: de la planificación estratégica a la gestión del producto*. Barcelona, Ariel.
- FORONDA, C. y GARCÍA A. M<sup>a</sup>. (2009): “La apuesta por la calidad como elemento diferenciador en los destinos turísticos: planes renovados” *Cuadernos de Turismo*, nº 23, pp. 89-110
- GHK (2003): *Ex-Post Evaluation URBAN Community Initiative (1994-1999)*. Study commissioned by DG Regional Policy. Brussels.

- GONZÁLEZ, M., LEÓN, C. J. Y PADRÓN, N. (2006): “Obsolescencia y políticas de renovación medioambiental en el sector turístico”. *Cuadernos Económicos del ICE* nº 71. pp. 153-176
- KNOWLES, T. y CURTIS, S. (1999): “The market viability of European mass tourist destinations: a post-stagnation life-cycle analysis”, *The International Journal of Tourism Research*, Res 1, p. 87-96.
- MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE Y MEDIO RURAL Y MARINO (2010): *Sistema municipal de indicadores de sostenibilidad*.
- MOORE, W.; WHITEHALL, P. (2005): “El ciclo de vida del área turística y los modelos de cambios de régimen”. *Annals of tourism research en español*, vol. 7, n 1, 48-64.
- MILLÁN, M. (2007): “Innovación del modelo turístico de Cartagena: una oportunidad para la calificación y diversificación del destino”. En López, D. (Editor) (2007): *Turismo en los espacios litorales. Sol y Playa y Turismo Residencial*. 9º Congreso Universidad y Empresa. Valencia, Tirant Lo Blanch, pp. 179-205
- MILLÁN, M. (2007): “La competitividad territorial como fundamento del desarrollo sostenible en destinos turísticos de interior: el caso de Caravaca de la Cruz”. En: *Las Administraciones públicas y empresas turísticas ante el reto de la sostenibilidad*. XI congreso AECIT Pp. 303-324
- MILLÁN, M. (2008): “Grandes Proyectos Turísticos Integrados. Una estrategia para el reposicionamiento competitivo del turismo cultural urbano en la Región de Murcia”. En Troitiño Vinuesa, M. A.; García Marchante, J. S.; y García Hernández, M. (Coordinadores) X Coloquio de Geografía del Turismo Ocio y Recreación (A. G. E.). *Destinos turísticos: viejos problemas ¿nuevas soluciones?* Cuenca, Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, pp. 241-157.
- OREJA, J. R. (2000): “Revitalización de destinos turísticos maduros”. *II Congreso Universidad y Empresa*. Tirant Lo Blanc, Valencia, pp. 199-232.
- OMT. (2005): *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos. Guía Práctica*. Madrid: Organización Mundial del Turismo: 545.
- SOARES, J. C.; GANDARA, J. M.; IVARS BAIDAL, J. (2012): “Indicadores para analizar la evolución del ciclo de vida de los destinos turísticos litorales”. *Investigaciones Turísticas* Nº 3 (en.-jun. 2012). pp. 19-38
- TROITIÑO, M. A. (2007): “Estrategias sostenibles en los destinos patrimoniales: de la promoción a la gestión

- integrada e innovadora” *Estudios Turísticos*, N°. 172-173, pp. 225-232
- VERA, J. F. y MONFORT, V. M. (1994): «Agotamiento de modelos turísticos clásicos: una estrategia territorial para la cualificación. La experiencia de la Comunidad Valenciana». *Estudios Turísticos*, n° 123, *Instituto de Estudios Turísticos, Madrid*, pp. 17-45.
- VERA, J. F. y BAÑOS, C. (2010): “Renovación y reestructuración de los destinos turísticos consolidados de litoral: las prácticas recreativas en la evolución del espacio turístico”. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, N° 53 pp. 329-353.
- VERA, J. F., y RODRÍGUEZ, I., (2010): “Tourism strategies for the renovation of mature coastal destinations in Spain” en *IV International Conference on Sustainable Tourism, New Forest, Reino Unido*.  
En <http://blogs.ua.es/renovetur/produccion-cientifica-del-equipo-investigador/>
- VERA, J. F., RODRÍGUEZ, I. y CAPDEPÓN, M. (2010) “Reestructuración y competitividad en destinos maduros de sol y playa: la renovación de la planta hotelera de Benidorm”.  
Disponible en:  
<http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/14180/1/Comunicacion%20Renovacion%20Hotelera.pdf>

#### **OTRAS REFERENCIAS ELECTRÓNICAS:**

- [http://www.dgfc.sgpg.meh.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp0713/p/por/Documents/\(499\)POMURCIA20072013conDecisionfirmada.pdf](http://www.dgfc.sgpg.meh.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp0713/p/por/Documents/(499)POMURCIA20072013conDecisionfirmada.pdf)
- [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/archive/urban2/urban/initiative/src/frame1.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/urban2/urban/initiative/src/frame1.htm)
- LEY 8/2013, de 26 de junio, de rehabilitación, regeneración y renovación urbanas. Disponible en:  
[http://www.gemuc.es/DocExt/bibliodoc/Ley\\_2013\\_8.pdf](http://www.gemuc.es/DocExt/bibliodoc/Ley_2013_8.pdf)