Destino Turístico Inteligente

Resumen ejecutivo Informe Diagnóstico y Plan de Acción del destino

Alcobendas

para su potencial transformación en Destino Turístico Inteligente

Ayuntamiento de ALCOBENDAS

El proyecto **Destinos Turísticos Inteligentes** es una iniciativa pionera de la *Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, SEGITTUR*, impulsada por la Secretaría de Estado de Turismo con el fin de adaptar los destinos turísticos a los retos del futuro y contribuir a su conversión hacia un nuevo modelo basado en la gobernanza, la innovación, la tecnología, la sostenibilidad y la accesibilidad.

© Publicado por SEGITTUR, Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.M.P.

Marzo 2020

Texto e imágenes: SEGITTUR

Índice

1. Introducción 4

2. Destino Turístico Inteligente 5

Cómo convertirse en un DTI 6

3. Alcobendas DTI 7

3.1 Resumen gráfico de resultados por ejes y ámbitos 9

Gobernanza 10

Innovación 11

Tecnología 12

Sostenibilidad 14

Accesibilidad 15

3.2 Principales líneas estratégicas 17

3.3 Conclusiones 18

Conclusiones del eje de Gobernanza 18

Conclusiones del eje de Innovación 20

Conclusiones del eje de Tecnología 22

Conclusiones del eje de Sostenibilidad 23

Conclusiones del eje de Accesibilidad 28

3.4 Listado de recomendaciones 30

1. Introducción

Las transformaciones constantes del entorno económico mundial, los cambios demográficos, medioambientales y, fundamentalmente, los rápidos avances tecnológicos, suponen para los destinos turísticos múltiples retos, a la vez que ofrecen grandes oportunidades de desarrollo. A todos ellos se añaden cuestiones que están presentes desde hace décadas en la gestión turística como la estacionalidad, la redistribución de flujos o la movilidad, y se incorporan a esta lista aspectos que han pasado a ser prioridades, la participación de la ciudadanía en las decisiones y la concertación público-privada.

La competitividad de los destinos pasará, por tanto, por hacer frente a dichos retos y dependerá de la capacidad de aquéllos para adaptarse y buscar soluciones que les permitan competir en las mejores condiciones.

En ese sentido, con el objetivo de facilitar a los destinos todo ese proceso y proveerles de una herramienta para la mejora continua que permita el desarrollo de un modelo turístico sostenible en el largo plazo y en todas sus vertientes nace el proyecto Destino Turístico Inteligente (DTI). Esta iniciativa, surgida del Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015, ha sido y es una de las grandes apuestas de la Secretaría de Estado de Turismo del Gobierno de España. En todo este proceso, SEGITTUR ejerce de gestor e impulsor de la metodología y de su aplicación, además busca generar valor a través de distintos proyectos derivados de su puesta en marcha como la Red DTI.

Los Destinos Turísticos Inteligentes implantan una metodología pionera en el mundo, que se centra en incorporar las nuevas tecnologías y la innovación en los procesos de trabajo siempre al servicio de los objetivos de sostenibilidad y accesibilidad en un modelo de gobernanza que busca la eficiencia, la transparencia y la participación.

La Secretaría de Estado de Turismo ha trabajado también en la creación de un marco homogéneo para el proyecto DTI, impulsando la Norma UNE 178501 que regula el *Sistema de Gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes: Requisitos* y la Norma UNE 178502 *Indicadores y herramientas de los destinos turísticos inteligentes*.

Alcobendas ha dado un paso adelante para formar parte del grupo de destinos a la vanguardia del desarrollo turístico desde el enfoque de la metodología DTI. Una estrategia de futuro con la gobernanza integral, la sostenibilidad, la accesibilidad, la innovación y la tecnología como ejes vertebradores.

2. Destino Turístico Inteligente

Un Destino Turístico Inteligente es un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, que promueve la accesibilidad para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y mejora la calidad de vida de los residentes.

Esta definición integra los pilares sobre los que se sustenta un DTI: innovación, tecnología, sostenibilidad, accesibilidad y gobernanza, las bases para la estrategia de desarrollo que garantice la competitividad a través de un proceso de mejora continuo. Un modelo de gestión que tiene en cuenta además la transversalidad de la actividad turística y las características diferenciadoras de cada destino.

La aplicación de esta metodología supone para el destino:

- Un aumento de la competitividad, gracias al mejor aprovechamiento de sus recursos turísticos y a la identificación y creación de otros.
- Una mejora en la eficiencia de los procesos de producción y comercialización.
- Un impulso al desarrollo sostenible del destino en sus tres vertientes: medio-ambiental, económica y socio-cultural.
- Una mejora de la calidad de la estancia de los visitantes y de la calidad de vida de los residentes.
- Hacer de la estrategia turística la base para la dinamización económica del territorio garantizando sus efectos positivos en el largo plazo.

Red DTI
Red de Destinos Turísticos Inteligentes

Con la finalidad de maximizar todos estos beneficios a través de las sinergias entre destinos y la transferencia de conocimiento surge la Red de Destinos Turísticos Inteligentes (Red DTI). Gracias a la integración de los DTI en un espacio común se quiere conseguir alianzas estratégicas entre estos y el sector privado, dar asistencia en la implantación de la metodología y ofertar un portfolio de servicios que faciliten su conversión y continuidad en el proceso, como: formación y capacitación, acceso a

bases de datos de ayudas, subvenciones y financiación, soluciones tecnológicas y visibilidad internacional, entre otros.

En definitiva, una herramienta de coordinación, cooperación y reflexión que garantice el valor del proyecto y sus efectos en el desarrollo del sector turístico y de los territorios en los que se aplica.

Cómo convertirse en un DTI

La metodología DTI entiende la conversión del destino en inteligente por la capacidad de éste de permanecer en un proceso continuado de planificación y adaptación a los nuevos escenarios a los que se enfrenta garantizando la competitividad en el tiempo. Los diferentes ciclos y fases en los que se divide su implantación tienen en cuenta esta premisa.

Así, en un primer paso, se sientan las bases del proceso con la elaboración de un diagnóstico del destino según el grado de cumplimiento de los requisitos que contempla la metodología por ejes. Derivado de éste, se elabora una estrategia y planificación de acciones para alcanzar el máximo alineamiento con la metodología. Todo ello se recoge en el informe diagnóstico y en el plan de acción y el destino pasa a ser un destino adherido al proyecto.

Los siguientes pasos se inician con la **ejecución del plan de acción**, su finalización significa la entrega del distintivo definitivo **Destino Turístico Inteligente**. A partir de ese momento, se llevarán a cabo acciones de seguimiento para proceder a la renovación del mismo.

3. Alcobendas DTI

Alcobendas es un municipio que **se sitúa al norte de la Comunidad de Madrid**, que limita con San Sebastián de los Reyes y con Paracuellos del Jarama. Ejerce una notable influencia en el "corredor norte" de la región madrileña favorecido por la existencia de cinco áreas empresariales con importante presencia de empresas multinacionales. Su privilegiada ubicación, sus buenas comunicaciones y la calidad de sus servicios e infraestructuras son algunos de los factores que lo hacen posible.

Tiene una **extensión** de 45,27 km^2 y cuenta en la actualidad con una población de 117.618 habitantes (dato a 31 de diciembre de 2018). La densidad de población roza los 2.600 habitantes por km^2. Dispone de 180 hectáreas de zonas verdes, lo que equivale a 15 metros cuadrados por habitante.

La **economía del municipio** de Alcobendas se apoya fundamentalmente en el sector servicios, que representa más de tres cuartas partes de su tejido productivo. El 45,6% del PIB municipal corresponde a Servicios a empresas y financieros, el 24,6% a Servicios de distribución y hostelería y el 11,9% a otros servicios.

Alcobendas se caracteriza por su importante **dotación de infraestructuras de ciudad** entre la que se encuentra su importante red de **centros educativos** que abarcan todas las etapas del ciclo, incluyendo formación universitaria

Alcobendas está dotado con importantes **infraestructuras deportivas** municipales con dos polideportivos: José Caballero y la Ciudad Deportiva Valdelasfuentes.

Por último, existen **infraestructuras para la celebración de reuniones y congresos** entre las que se encuentran las instalaciones de los cuatro hoteles de 4 estrellas que allí se sitúan, el Teatro Auditorio Ciudad de Alcobendas y el Centro de Arte Alcobendas. Cabe destacar la existencia de sedes singulares para la celebración de todo tipo de formaciones, eventos y reuniones, como es el caso del centro de negocios Espazio 32.

En el apartado de **Museos**, Alcobendas cuenta con prestigiosos museos como el Museo Nacional de Ciencia y Tecnología (MUNCYT) y con museos singulares como el Museo del Bonsái Luis Vallejo y el Museo de la Federación Española de Baloncesto.

Alcobendas destaca por su importante **oferta cultural** con un completo programa de actividades que se desarrollan en sus principales centros culturales entre los que sobresalen el Teatro Auditorio ciudad de Alcobendas, el Centro de Arte Alcobendas y los diferentes centros culturales de los distritos. Además, la ciudad cuenta con el Centro Municipal La Esfera.

La **actividad turística** realizada a día de hoy en el municipio está ligada fundamentalmente a la importante actividad empresarial registrada durante la semana, que origina la realización de viajes de negocios y las consiguientes estancias en las cerca de 1.600 plazas hoteleras de las que dispone la ciudad.

El impulso del turismo dentro del municipio, sector estratégico y fuente de empleo y de riqueza, contribuirá positivamente al desarrollo económico del municipio.

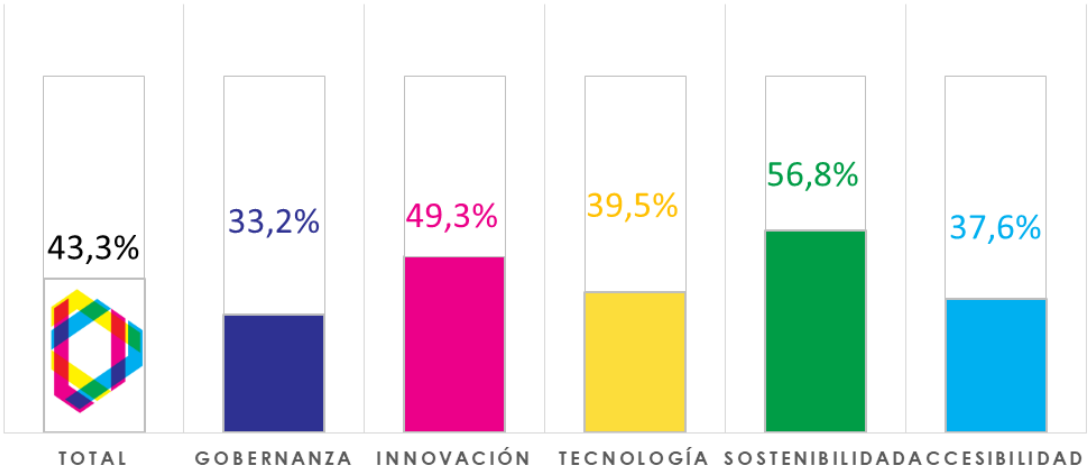
El Ayuntamiento de Alcobendas debe realizar un **diagnóstico de situación del sector turístico** que le ayude a determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades y cuales sus oportunidades y amenazas y que le permita configurar un primer mapa de actores relevantes.

Alcobendas se enfrenta al reto de iniciar su camino como destino turístico e introducir el turismo dentro de la gestión municipal. Debe crear un ente gestor e incluir al turismo dentro de la estructura interna del Ayuntamiento. Debe conformar su oferta turística y diseñar una estrategia turística alineada con la estrategia de la ciudad.

La apuesta del destino por el modelo DTI contribuirá positivamente al desarrollo turístico del municipio y a su conversión en DTI, dotándole de las herramientas necesarias para efectuar una gestión integral del destino desde la perspectiva de la buena gobernanza, la sostenibilidad y la accesibilidad, con la innovación y la tecnología como palancas de cambio.

3.1 Resumen gráfico de resultados por ejes y ámbitos

El resultado del diagnóstico de Alcobendas para su potencial transformación en Destino Turístico Inteligente arroja los siguientes resultados:



Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR

El grado de cumplimiento medio del total de requisitos por parte del destino viene determinado por el resultado obtenido por cada uno de los ejes de actuación.

Se comprueba que el **grado de cumplimiento medio del total de requisitos por parte de Alcobendas es del 43,3%**, lo que indica que el destino ya ha recorrido parte del camino para la adopción del modelo DTI.

Como se refleja en el gráfico anterior, el eje que muestra un mayor margen de mejora es el eje de **Gobernanza (33,2%)**, dada la no existencia hasta el momento de estructura turística ni de gestión turística dentro del municipio. En el lado opuesto se sitúa el eje el eje de **Sostenibilidad**, que es el que tiene un mayor grado de desarrollo, logrando un grado de cumplimiento de los requisitos evaluados del **56,8%**.

El eje de **Innovación** registra un grado de cumplimiento del **49,3%**, la segunda mejor valoración, y el eje de **tecnología** del **39,5%**, porcentajes elevados teniendo en cuenta que el turismo no está presente en la gestión municipal.

En materia de **Accesibilidad**, el municipio obtiene un grado de cumplimiento del **37,6%**.

Gobernanza

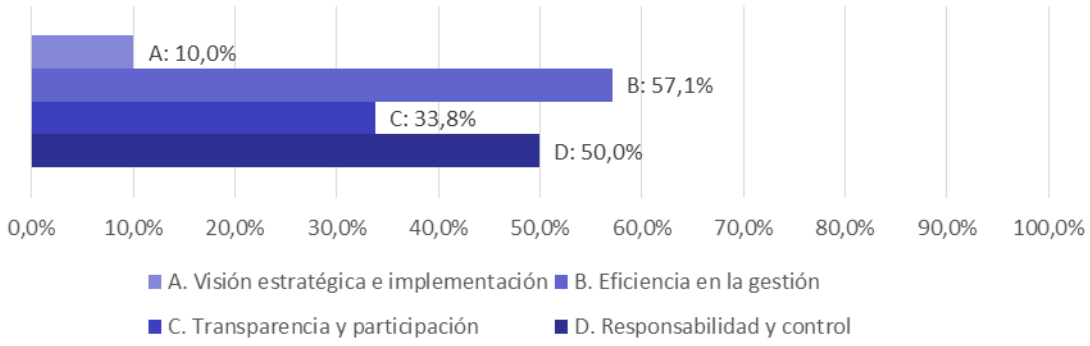
Eje de Gobernanza: cumple en un **33,2%.**

El eje de Gobernanza se analiza en base a cuatro ámbitos de actuación que abarcan los mecanismos para la planificación y su implantación, desde una óptica participativa y con las máximas garantías de transparencia y control. El objetivo es contar con una visión estratégica y una gestión eficiente, transparente, abierta, participativa y responsable.

Alcobendas ya ha recorrido una parte del camino para su conversión en DTI, a pesar de no tener estructura turística ni haberse configurado como destino turístico, si bien hay margen de mejora especialmente en el ámbito de visión estratégica e implementación, el más vinculado a la gestión turística del destino.

En lo que se refiere a los ámbitos de evaluación, tal y como desvela el siguiente gráfico, la **eficiencia en la gestión** es la que logra un mayor grado de cumplimiento (el 57,1%), fruto de la apuesta del Ayuntamiento por la Excelencia en la gestión. Le sigue la **responsabilidad y el control**, con un porcentaje de aproximación 50%, que refleja el trabajo realizado por el destino en la monitorización de sus planes y en la gestión y control de los riesgos. El ámbito de **transparencia y participación** logra un 33,8% de cumplimiento ayudado por la transparencia y los mecanismos de participación ciudadana existentes. Por el contrario, el ámbito que más hay que trabajar es el de **visión estratégica e implementación** (10%), dada la no existencia de estrategia turística y de un ente gestor del destino.

Ámbitos de evaluación de la Gobernanza



Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR

Innovación

Eje de Innovación: cumple en un **49,3%**.

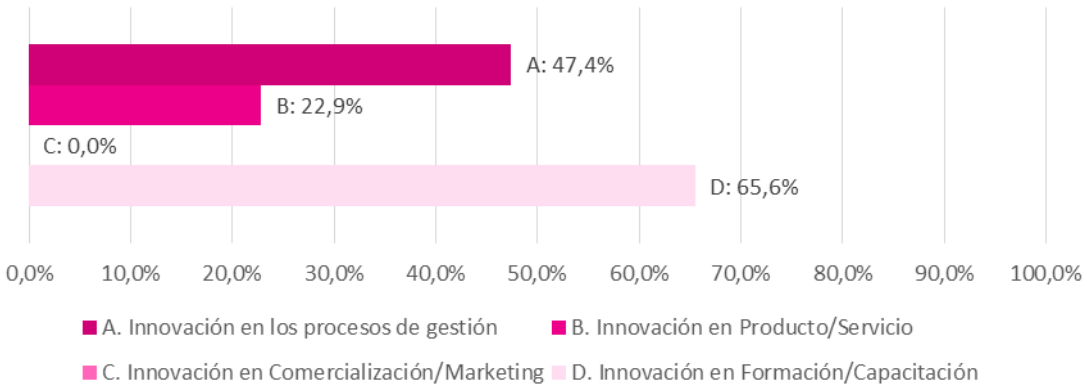
En este eje se evalúa el desempeño innovador del destino en términos de procesos de gestión interna, producto y servicios turísticos, comercialización y marketing y, por último, la innovación aplicada a la capacitación. El objetivo es integrar el concepto innovación en todos los procesos para contribuir a un desarrollo más sostenible que incluya a la ciudadanía y al territorio en el que se produce la actividad turística.

El Ayuntamiento tiene una larga y reconocida trayectoria en la gestión de la innovación interna, y destaca por la puesta en marcha de proyectos innovadores en colaboración con el **potente ecosistema de I+D+i** que generan las empresas y centros de conocimiento instalados en el entorno de la ciudad. Sin embargo, dado el incipiente

grado de desarrollo del turismo en Alcobendas, apenas hay iniciativas vinculadas a la innovación en productos y servicios turísticos, o a su comercialización, como se desarrollará más adelante.

En lo que se refiere a los ámbitos de evaluación, el destino destaca en la innovación en **formación y capacitación**, ámbito que alcanza **un 65,6% de cumplimiento**. Por su parte la innovación en los **procesos de gestión** y la innovación en **productos y servicios** turísticos registran un cumplimiento de **un 47,4% y 22,9%**, respectivamente. Finalmente, en el ámbito relativo a la **innovación en la comercialización y marketing**, el cumplimiento por parte del destino es nulo, ya que actualmente **el ente gestor no desarrolla actuaciones para la gestión o relación con la demanda turística**.

Ámbitos de evaluación de innovación

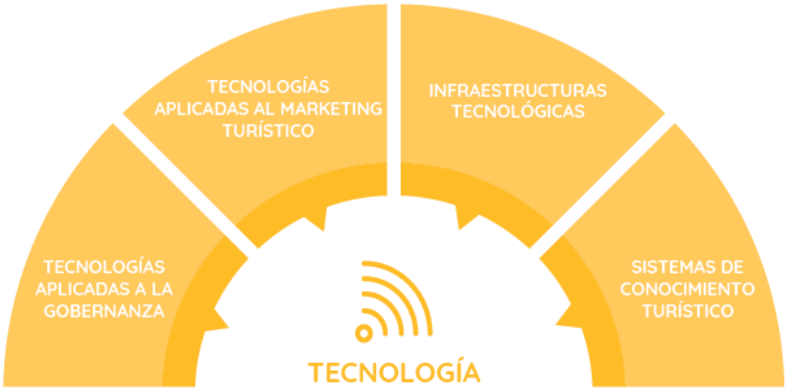


Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR

Tecnología

Eje de Tecnología: cumple en un **39,5%.**

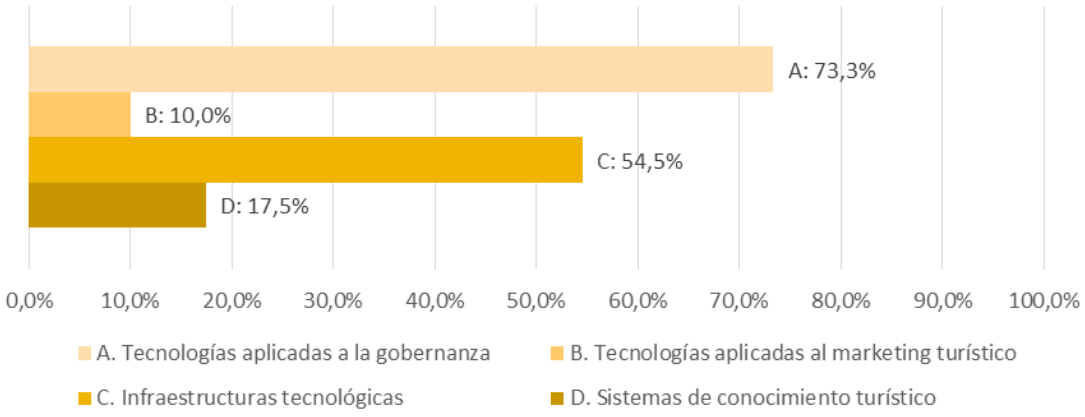
En este eje se analiza el estado actual de las tecnologías de la información aplicadas en el destino evaluando tanto la implantación actual como en un futuro cercano de nuevos proyectos innovadores tecnológicamente avanzados. Todo ello se hace desde diferentes perspectivas coincidentes con los ámbitos en los que se agrupan los requisitos:



Alcobendas cuenta con infraestructuras desarrolladas y ha hecho serios esfuerzos para implementar herramientas tecnológicas, lo que le ha hecho cumplir con cerca del 40% de los requisitos. Si bien, al no tener implementada una estrategia turística no ha efectuado desarrollos tecnológicos relacionados con la gestión turística del destino.

Por lo que respecta a los ámbitos de evaluación, Alcobendas destaca muy positivamente en el ámbito de las tecnologías aplicadas a la gobernanza (73,3%) y en infraestructuras tecnológicas (54,5%), existiendo mucho margen de mejora en los ejes más estrechamente ligados a la promoción turística.

Ámbitos de evaluación de Tecnología



Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR

Sostenibilidad

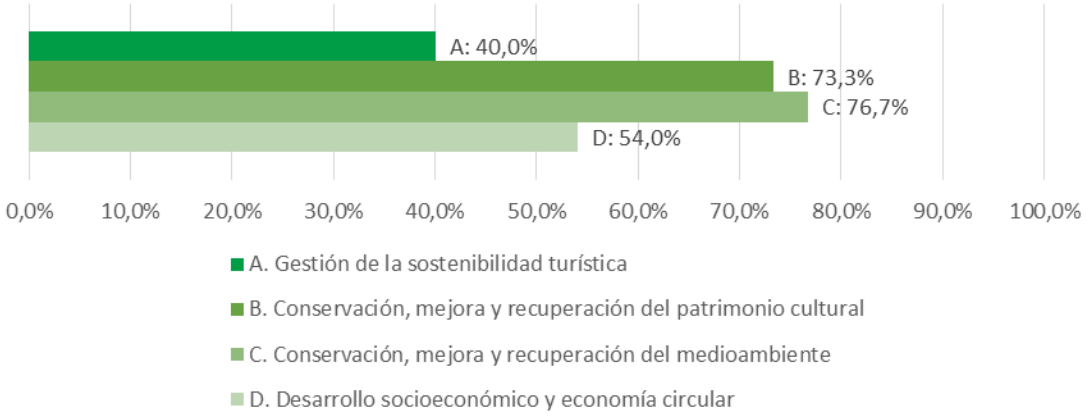
Eje de sostenibilidad: cumple en un **56,8%.**

En Alcobendas, se han analizado los cuatro ámbitos del eje de Sostenibilidad: política turística sostenible y responsable, conservación y mejora del patrimonio cultural, conservación y mejora medioambiental, desarrollo social y económico del destino.

El resultado obtenido por Alcobendas en el eje de sostenibilidad es fruto del esfuerzo del destino en la protección de su patrimonio, tangible e intangible, tanto cultural y artístico como natural y del fomento a la Sostenibilidad económica y social del destino, sobre todo en lo referido al apoyo a su economía local y al bienestar de los residentes.

En cuanto a los cuatro ámbitos de evaluación del eje, dos de ellos se sitúan por delante de los demás superando el 70% de consecución. Destaca la **Conservación y mejora ambiental** (**76,7%** de grado de cumplimiento) seguido de la **Conservación y mejora del patrimonio cultural** (**73,3%** de grado de cumplimiento). Muy por detrás le siguen el **Desarrollo en sostenibilidad socioeconómica del destino y economía circular** (**54,0%** de grado de cumplimiento) y la **Gestión de la sostenibilidad turística** (**40%** de grado de cumplimiento).

Ámbitos de evaluación de la sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR

Accesibilidad

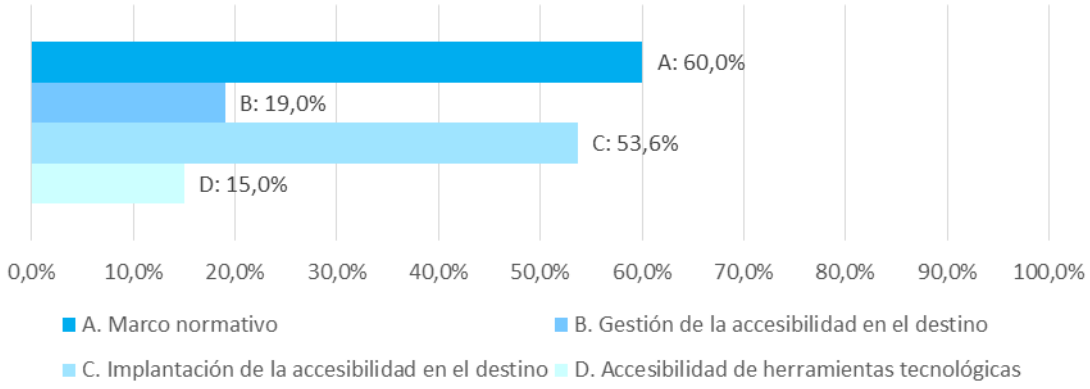
Eje de accesibilidad: cumple en un **37,6%.**

La accesibilidad universal es un requisito necesario también en turismo, se debe facilitar el acceso a todo tipo de productos y servicios turísticos, propuestas culturales, de naturaleza o de ocio, independientemente de las características, capacidades o condiciones del potencial visitante. Para ello, el diagnóstico tiene en cuenta elementos de gestión y de normativa en esta materia y su aplicabilidad en espacios, infraestructuras y en la tecnología que se utilice en el destino de cara al turista.

Se constata que el destino realiza acciones programadas y monitorizadas en materia de accesibilidad a diferentes niveles y en diversos ámbitos. Hay un margen de mejora para alcanzar el pleno cumplimiento del marco normativo y en la planificación e implementación de la accesibilidad, especialmente en referencia al turismo y a su cadena de valor en el producto Alcobendas.

En cuanto a los cuatro ámbitos de evaluación del eje, destacan positivamente el ámbito A. **Marco Normativo** con un grado de cumplimiento del **60,0%** y el ámbito C. **Implantación de la accesibilidad en destino** con un grado de cumplimiento del **53,6%.** Los ámbitos que tienen más recorrido por abordar son el B**. Gestión de la accesibilidad en Destino** con un grado de cumplimiento del **19%** y el ámbito D. **Accesibilidad de herramientas tecnológicas** con un grado de cumplimiento del **15,0%.**

Ámbitos de evaluación de la accesibilidad



Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR

3.2 Principales líneas estratégicas

A la vista de los resultados obtenidos en la evaluación, el destino deberá trabajar en las siguientes líneas estratégicas:

3.3 Conclusiones

A continuación, se resumen las principales conclusiones del diagnóstico realizado por ejes. El objetivo es dar una visión general de la posición del destino en cada uno de estos ejes para, a partir de ahí, priorizar las acciones necesarias para la conversión en Destino Turístico Inteligente alineando la estrategia de actuación con la estrategia actual del destino o modificándola en caso que se estime oportuno.

Conclusiones del eje de Gobernanza

Alcobendas se marca un importante reto al entrar a formar parte del proyecto Destinos Turísticos Inteligentes en su apuesta por impulsar la actividad turística en el municipio, como actividad económica generadora de riqueza y empleo con importantes efectos tractores sobre otros sectores de la economía que contribuye positivamente al desarrollo económico de los entes locales.

La Gobernanza del destino está por definir lo que se puede considerar como una oportunidad para hacerlo sobre la base del modelo y la filosofía DTI, que apuesta por un desarrollo turístico inteligente, sostenible, accesible con la innovación y la tecnología como palancas donde se persigue la mejora de la calidad de vida del residente, que redundará en una mejor experiencia para el turista. Este modelo se apoya en una metodología sólida, consensuada, consolidada y que cuenta con amplio reconocimiento nacional e internacional.

El diagnóstico realizado revela que el **grado de cumplimiento de los requisitos del eje de Gobernanza del destino es del 33,2%,** lo que indica que a pesar de no tener estructura turística ni haberse configurado como destino turístico ya ha recorrido parte del camino para su desarrollo como DTI, ayudado por su larga trayectoria en planificación estratégica y su apuesta por la excelencia y la calidad en la gestión.

El análisis por ámbitos muestra un mayor margen de mejora en la **visión estratégica e implementación** (10%), el más estrechamente ligado a la gestión turística del destino. En el lado opuesto se sitúa el ámbito relativo a la **eficiencia en la gestión**, que consigue un porcentaje de cumplimiento del 57,1%, sin duda favorecido por la cultura organizacional y de calidad en la prestación de los servicios que caracteriza al Ayuntamiento de Alcobendas. El ámbito de la **Responsabilidad y el control** también alcanza el aprobado (50%) dada la monitorización de los planes y estrategias seguidas y la gestión de riesgos del destino. El ámbito de **Transparencia y participación** logra un porcentaje de cumplimiento del 33,8%.

Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR.

En lo que se refiere a la **visión estratégica e implementación**, el destino debe sentar las bases para el inicio de su andadura turística dotándose de una estructura turística, definiendo la oferta turística y diseñando la estrategia a seguir.

Se recomienda efectuar un diagnóstico de situación previo del sector turístico que ponga sobre la mesa sus debilidades y fortalezas y que ayude al destino a enfrentarse a las amenazas existentes y a aprovechar las oportunidades encontradas. Se debe conformar un mapa de agentes relevantes que contribuyan al fomento de la actividad turística en el destino.

Alcobendas debe crear un **ente gestor** dentro del Ayuntamiento con las competencias adecuadas para iniciar el desarrollo turístico del destino y afrontar los retos que plantea el DTI.

Además, debe diseñar necesariamente una **estrategia turística** que defina la oferta turística y que marque las pautas a seguir en la gestión turística del destino y que esté alineada con la estrategia de la ciudad.

En el ámbito de la **eficiencia en la gestión** el destino juega con ventaja por su larga y reconocida trayectoria en la excelencia en la gestión. Se debe incluir al turismo en los procesos de gestión interna del Ayuntamiento e ir introduciendo la gestión del DTI.

Igualmente, el turismo debe formar parte de las ya existentes estructuras de coordinación interna del Ayuntamiento y crear un Consejo municipal de Turismo que

incorpore a los agentes relevantes del sector: empresas turísticas, sector académico, ciudadanía, etc.

Se deben adecuar las capacitaciones del personal a las nuevas exigencias del desarrollo del destino turístico.

En relación a la **gestión transparente, abierta y participativa,** se debe trabajar en la participación y la comunicación en torno al desarrollo turístico del destino a través de todos los canales existentes. Se debe crear un punto de información turística que dé a conocer la oferta turística del municipio.

Se debe iniciar un proceso de colaboración entre las empresas turísticas del municipio y el Ayuntamiento para asegurar el éxito del impulso turístico del mismo.

En cuanto a la **gestión responsable y controlada**, el destino es conocedor de la importancia del conocimiento para la gestión municipal, si bien, debe dotarse de fuentes de información estadística específicas sobre turismo que nutran el Observatorio de la ciudad para dar respuesta a las nuevas necesidades de información.

Conclusiones del eje de Innovación

En Alcobendas el grado de **cumplimiento del eje de innovación es del 49,3%**, con un desempeño destacado en la gestión de la innovación que realiza el consistorio. Sin embargo, dado el incipiente enfoque de la política municipal al turismo, el cumplimiento de los requisitos específicos relacionados con la gestión turística es bajo. Esto explica el resultado dispar que alcanza el destino en los distintos ámbitos del eje.

Como se ha avanzado, Alcobendas cuenta con un potente ecosistema de I+D+i dinamizado por la ubicación en el entorno del municipio de multinacionales y centros de conocimiento e impulsado por una exitosa política de cooperación público-privada que se ejemplifica en la puesta en marcha de Alcobendas HUB en 2017. Esto contribuye a que el cumplimiento en el ámbito de la **innovación en formación y capacitación** sea el más alto del eje, alcanzando un 65,6%.

Las recomendaciones en este ámbito se dirigen a trasladar a la gestión turística las buenas prácticas de la ciudad en el apoyo al emprendimiento y la colaboración público-privada.

También es destacado el cumplimiento en el ámbito de **la innovación en los procesos de gestión**, que registra un 47,4%. El Ayuntamiento tiene una larga y reconocida

trayectoria en la gestión de la innovación interna, y destaca su apuesta por impulsar los temas Smart en la ciudad. Dentro del Gobierno municipal el impulso a la puesta en marcha de proyectos innovadores recae sobre el **Departamento de Innovación Tecnológica**, si bien se constata la existencia de una cultura organizacional compartida internamente que se apoya en la innovación como palanca para la mejora continua.

Las acciones propuestas en este ámbito tienen como objetivo aumentar el alcance de las acciones de innovación municipales, incrementando los recursos y proyección de las mismas e incorporando el enfoque a la gestión turística.

En lo referido a la **innovación en productos y servicios** turísticos el destino tiene un largo camino que recorrer, lo que explica el escaso **cumplimiento en este ámbito, situado en un 22,9%**. Sin embargo, el incipiente desarrollo turístico sitúa a la ciudad en una posición óptima para incorporar la innovación en el mismo proceso de diseño de sus productos y servicios. En esa línea se enfocan las recomendaciones propuestas en el ámbito, en el que se aconseja un esfuerzo por impulsar nuevos productos, fomentar la oferta complementaria y ofrecer un tratamiento diferenciado a cada nicho de mercado.

Finalmente, el análisis de los requisitos relacionados con **la innovación en comercialización y marketing** ha puesto de manifiesto que desde el Gobierno municipal no se lleva a cabo ninguna gestión de la demanda turística, ni se desarrollan políticas de comercialización o marketing de productos o servicios turísticos, por lo que en este ámbito el cumplimiento es nulo.

Como primer paso, se recomienda comenzar a gestionar las relaciones con los turistas desde fórmulas innovadoras, así como la extensión a estos clientes del sistema de fidelización para residentes en el que está trabajando el Ayuntamiento.

Fuente: elaboración propia por SEGITTUR

Conclusiones del eje de Tecnología

Alcobendas es una ciudad muy avanzada en el uso de las nuevas tecnologías para mejorar la calidad de vida de sus vecinos y ofrecérselo también, por tanto, a sus visitantes.

Su ubicación colindante con el término municipal de Madrid y el buen número de empresas tecnológicas que tienen su sede en el término municipal, le ha llevado a ser objeto preferente en la realización de proyectos pilotos de carácter tecnológicos, cuya tecnología una vez finalizada su fase experimental, ya se han quedado en el destino.

Este conocimiento *in situ*, le ha otorgado una experiencia fundamental para el desarrollo de este tipo de servicios, que se han plasmado en el Plan Diseña Alcobendas 2020 y especialmente en su Plan Director Alcobendas Ciudad Inteligente.

El **grado de cumplimiento del eje de tecnología** del destino es del **39,5%.**

El análisis por ámbitos muestra que el destino lleva andado un camino considerable en el ámbito de las **tecnologías aplicadas a la gobernanza (73,3%)**, donde su principal déficit es el de no haber definido una estrategia turística hasta este momento y, por tanto, no tener constituido un ente gestor transversal que permita desarrollar con garantías el proyecto DTI.

Esta situación se nota especialmente en el eje de las **tecnologías aplicadas al marketing turístico (10%)**, donde penaliza no haber desarrollado esta estrategia destinada a sus visitantes y no haber destinado ningún tipo de recursos a este fin.

Ocurre lo mismo en el eje de **sistemas de conocimiento turístico,** que registra un grado de cumplimiento del **17,5%**.

Sin embargo, la potencialidad del destino en cuanto ponga en marcha esta estrategia es muy considerable. Disponen de una base tecnológica avanzada, unos recursos humanos muy profesionalizados en las nuevas tecnologías y un presupuesto definido que da garantías a su evolución futura.

Como hemos visto, una de sus principales fortalezas recae en el ámbito de las **infraestructuras tecnológicas 54,5%**, donde ya tienen muchos ítems desarrollados o planificado su desarrollo para convertirse en una avanzada *Smart City*.

Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR.

Conclusiones del eje de Sostenibilidad

Un destino turístico inteligente (DTI) y por tanto sostenible debe asegurar la existencia de unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos, respetando siempre la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. La Sostenibilidad turística del destino es fundamental para la adaptación del destino al cambio de modelo turístico.

En este sentido la Sostenibilidad turística hay que considerarla como una herramienta transversal para la continuidad de la actividad turística a futuro, con todos los estándares de calidad y bienestar tanto para el turista como para el residente.

En **Alcobendas** al aplicar la metodología DTI de SEGITTUR se constata que el **grado de cumplimiento** de los requisitos analizados en **el eje de Sostenibilidad es del 56,8%.**

Las valoraciones obtenidas en el eje de sostenibilidad son fruto de la apuesta que Alcobendas viene realizando por la preservación de su patrimonio cultural, de sus espacios verdes, por el impulso de nuevas energías más respetuosas con el medio físico y por el fomento de la sostenibilidad económica y social.

En cuanto a los cuatro ámbitos de evaluación del eje, dos de ellos se sitúan por delante de los demás superando el 70% de consecución. Destaca la **Conservación y mejora ambiental** (**76,7%** de grado de cumplimiento) seguido de la **Conservación y mejora del patrimonio cultural** (**73,3%** de grado de cumplimiento). Muy por detrás le siguen el **Desarrollo en sostenibilidad socioeconómica del destino y economía circular** (**54,0%** de grado de cumplimiento) y la **Gestión de la sostenibilidad turística** (**40%** de grado de cumplimiento).

Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR.

La Sostenibilidad ya no es solo una opción o un atributo, sino una apuesta irrenunciable para guiar el desarrollo turístico en los destinos, hoy en día competitividad empresarial y sostenibilidad se han convertido en un binomio indisociable en cualquier política turística seria.

Ámbito de gestión política sostenible y responsable

Alcobendas cuenta con una valiosa trayectoria en la planificación y estrategias del territorio, lo cual permite medir y evaluar los logros conseguidos.

Actualmente Alcobendas está trabajando en la revisión del Plan Estratégico Diseña Alcobendas 2020 en el que se establecen como claves fundamentales la Promoción de la Ciudad y el Desarrollo Sostenible. En este Plan se hace palpable el interés del

municipio por un modelo de crecimiento controlado, medido, en el que se incluyan parámetros de ciudad inteligente, así como se manifiesta un respeto por el medio ambiente y la sostenibilidad energética.

Este Plan es un plan de acción con líneas claras en cuanto a la sostenibilidad: uso de energías alternativas en vía pública y edificios municipales, mejora medioambiental de la ciudad (agua, aire o ruidos), y mejorar el sistema de limpieza y reciclaje.

Dentro de este Plan paraguas que es Diseña Alcobendas 2020, uno de los planes sectoriales que más peso tiene es el Plan Director Alcobendas Ciudad Inteligente, donde dentro de sus cinco ámbitos clave encontramos nuevamente la sostenibilidad como uno de ellos.

Otro paso fundamental de Alcobendas en la sostenibilidad, en su triple sentido, es haber recibido fondos para desarrollar su EDUSI Alcobendas 2016, que le permitió mejorar su movilidad urbana, así como la mejora medioambiental del entorno urbano.

Es muy valorable que este camino por la protección y sensibilización del medio ambiente no es un camino explorado recientemente por Alcobendas, sino que, desde mediados de los noventa, cuando aún no era un documento habitual, puso en marcha su Agenda Local 21, siendo uno de los primeros municipios en Madrid y España en tenerlo.

Un hito en la sostenibilidad del municipio ha de ser el nuevo Plan de Sostenibilidad de Alcobendas, como plan sectorial que englobe la eficiencia energética, la lucha contra el cambio climático o la economía circular.

En lo referente a la protección del medio ambiente desde el punto de vista de la legislación, Alcobendas ha desarrollado una extensa normativa municipal a través de ordenanzas en la que regula residuos, tráfico, contaminación acústica y un extenso plan de mejora de la calidad del aire. A esto se suma una extensa legislación específica estatal y de la Comunidad de Madrid.

También es de destacar los mecanismos que se ponen a disposición del ciudadano para poder participar en la toma de decisiones y planificación del municipio.

Se llevan a cabo campañas de educación ambiental como son los huertos escolares y urbanos, donde además realiza acciones de economía circular como la instalación de compostadoras.

Ámbito de conservación y mejora del patrimonio cultural

Desde el punto de vista cultural, Alcobendas tiene una oferta variada, extensa y de calidad, tanto en museos y espacios expositivos como en la programación artística.

Alcobendas destaca por su red de recursos culturales, tanto equipamientos como oferta cultural. Cabe realzar el Centro de Arte Alcobendas (CAA) que es referencia dentro de la Comunidad de Madrid con una programación y oferta expositiva de calidad, y además en su seno acoge la Colección de Fotografía Alcobendas, un fondo documental de más de 1.200 obras.

Ámbito de conservación medioambiental

Alcobendas cuenta con zonas verdes de alto valor, como es el Monte de Valdelatas que es un Monte preservado por la Comunidad de Madrid, y que se encuentra dentro de la zona periférica de protección del Espacio Natural Protegido de la Cuenca Alta del Manzanares. Alcobendas es uno de los municipios con más espacio verde por habitante.

Actualmente cuenta con un PMUS revisado en 2019, donde se actualiza la movilidad del municipio en lo referente a medios no motorizados como la peatonalización y la movilidad ciclista y las nuevas formas de movilidad, desde la movilidad personal hasta la movilidad eléctrica tanto personas como en sistemas de car sharing. También dedica un apartado especial a analizar los flujos de visitantes diarios que tiene el municipio, y las fórmulas de transporte interempresas.

Destaca Alcobendas en las medidas de ahorro de agua, con su proyecto Smart Water, que mide y parametriza los consumos de agua, así como el sistema de riego telegestionado.

También es importante señalar el Plan de Mejora del aire, hasta 2025, y la ordenanza de protección contra la contaminación acústica, que es de 2014, pero con mapas actualizados a 2017.

Alcobendas se abastece de energía verde, con un contrato de suministro desde el año 2018 de electricidad que garantiza y certifica que la energía suministrada al Ayuntamiento es verde. En este sentido, cabe destacar el Proyecto de modernización del alumbrado público para la mejora de la eficiencia energética en Distrito Urbanizaciones, aunque otros espacios municipales como la Ciudad Deportiva de Valdelasfuentes también han implantado medidas en este sentido.

También es destacable el servicio de recogida de residuos y el sistema de puntos limpios móviles en la ciudad, así como las distintas campañas de reciclaje llevadas a cabo con particulares y empresas de restauración.

Ámbito de Sostenibilidad socioeconómica

En cuanto a la sostenibilidad económica y social, Alcobendas tiene margen de mejora en el fomento de la calidad en la prestación de los servicios turísticos y en el impulso de medidas de apoyo al sector privado. El municipio cuenta con una activa asociación de empresarios, AICA, con la que debe trabajar en la línea de lo hecho con el sello Restauración Alcobendas.

AICA colabora en acciones de promoción de la economía local con el Ayuntamiento, como la Ruta de la cuchara o tapeando al Norte de Madrid. Otras acciones que se llevan a cabo en este sentido es el Mercado Agroecológico de productores de proximidad.

Para proteger los intereses de la economía local, cuenta con un catálogo de contratación responsable, tanto desde el punto de vista social, como medioambiental o de potenciación de pymes.

Otro aspecto en el que destaca el municipio es por el Centro de Formación e Inserción Laboral, donde se llevan a cabo actividades formativas para la búsqueda de empleo o formación continua. El área de medio ambiente por su parte realiza cursos específicos de sostenibilidad para sus técnicos y trabajadores.

Muy importante es la labor que realiza en para favorecer la conciliación y la vida familiar. Iniciativas como Tardes al cole o acciones de acoger a los niños en días no lectivos pero laborables.

Alcobendas es una ciudad segura, con una policía municipal correctamente dimensionada y dispersa en el territorio municipal, con servicios especiales para las víctimas de delitos o de violencia de género. Aparte de la policía municipal cuenta con los servicios de la comisaría de Policía Nacional que está en San Sebastián de los Reyes. Cuenta con un Plan de Emergencias Municipal coordinado por Protección Civil, que contempla todo tipo de situaciones de riesgo. También cuenta con una correcta dotación de servicios sanitarios.

Otro aspecto en el que destaca es la colaboración con distintas asociaciones asentadas en el municipio y anualmente tiene líneas de ayuda a la cooperación al desarrollo.

Conclusiones del eje de Accesibilidad

Tras la evaluación realizada in situ y el análisis de la documentación recibida, se ha constatado que el municipio de Alcobendas ha desarrollado hasta ahora diferentes medidas para incrementar sus condiciones de accesibilidad y cumple un buen número de requisitos para considerarse un destino turístico accesible. El **grado de cumplimiento** de los requisitos analizados en el **eje de accesibilidad** en la ciudad de Alcobendas como DTI se establece en un **37,6%**.

En cuanto a los cuatro ámbitos de evaluación del eje, destacan positivamente el ámbito Marco Normativo con un grado de cumplimiento del **60,0%** y el ámbito Implantación de la accesibilidad en destino con un grado de cumplimiento del **53,6%.** Los ámbitos que tienen más recorrido por abordar son el ámbito Gestión de la accesibilidad en Destino con un grado de cumplimiento del **19,0%** y el ámbito Accesibilidad de herramientas tecnológicas con un grado de cumplimiento del **15,0%.**

Fuente: Elaboración propia por SEGITTUR.

Marco normativo de accesibilidad

En el contexto de Alcobendas se identifica una madurez y experiencia en el desarrollo municipal de accesibilidad en lo referente a la normativa y su aplicación. Quizás la coordinación de iniciativas y la implantación más general a nivel de Ayuntamiento y no

a nivel de área (ej. protocolos de accesibilidad generalizados para todas las áreas) sean los retos pendientes de afrontar.

Gestión de la accesibilidad en el destino

Llama la atención el grado de cumplimiento sobre gestión de la accesibilidad en un Destino que tiene una trayectoria excelente en temas de gestión. Sin embargo, la falta de concreción y definición como Destino Turístico (recursos, itinerarios, productos…) tiene una incidencia clara sobre la gestión de la Accesibilidad. Llama especialmente la atención la falta de referente para gestionar la accesibilidad turística al no existir ni una Concejalía de Turismo, ni una Comisión de Accesibilidad Municipal, ni una Oficina de Turismo.

Implantación de la accesibilidad en el destino

En general existe un nivel aceptable de la accesibilidad de la ciudad en comparación con otros lugares, sin embargo, resulta difícil la valoración concreta de ciertos aspectos de implantación de la accesibilidad sobre turismo al no estar suficientemente definidos los recursos turísticos del destino (recursos, itinerarios…). La definición de estos recursos a nivel global del DTI tendrá sin duda una consecuencia muy positiva sobre la implantación de la accesibilidad en Alcobendas. Con esa herramienta de inventario-diagnóstico de accesibilidad en los recursos turísticos (conocer los lugares concretos a intervenir por su interés turístico) resultará mucho más fácil y eficaz la intervención y mejora de la accesibilidad en el destino.

Accesibilidad de herramientas tecnológicas

Aunque en el eje de tecnología algunos aspectos están más desarrollados, en lo que a accesibilidad respecta es reseñable que no son suficiente iniciativas puntuales de mejora en un aspecto de la web, o prueba de un caso piloto de tecnología en el entorno construido. Aunque valorables lo que es necesario es una apuesta coordinada a nivel municipal para resolver la accesibilidad de todos los recursos web municipales (páginas y app) así como la implantación de soluciones de tecnología para facilitar la accesibilidad a nivel urbano (y no puntual).

3.4 Listado de recomendaciones

Con el objetivo de alinear el destino con los requerimientos de la metodología DTI, se proponen las siguientes recomendaciones por eje. El objetivo es que constituyan el plan de acción a ejecutar en los próximos años para conseguir la distinción Destino Turístico Inteligente.

El siguiente paso a realizar por el destino es la estimación de plazos e inversión para cada una de estas acciones. Para ello, se incluye una tabla por eje que se entregará en formato MS Excel. En base a este documento, SEGITTUR hará el seguimiento anual de la ejecución del plan.

RECOMENDACIONES DEL EJE DE GOBERNANZA	
GOB.A1	Realización de un diagnóstico sobre Alcobendas como destino turístico
GOB.A2	Creación del ente gestor del destino
GOB.A3	Definición de la política turística y redacción del plan director con especial incidencia en DTI
GOB.A4	Creación de un Plan Estratégico de Turismo
GOB.A5	Diseño y estructuración del catálogo de productos turísticos
GOB.A6	Adhesión del destino al Spain Convention Bureau
GOB.A7	Creación de una marca turística
GOB.A8	Elaboración de un plan de marketing
GOB.B1.	Incorporación de un departamento de turismo en la estructura de gestión y coordinación del Ayuntamiento
GOB.B2.	Creación del Consejo Municipal de turismo
GOB.B3.	Creación del comité/unidad DTI

RECOMENDACIONES DEL EJE DE GOBERNANZA	
GOB.B4.	Sistema de gestión del destino turístico inteligente
GOB.B5.	Planes de formación adaptados a las necesidades del DTI
GOB.C1.	Participación de todos los actores relevantes en la estrategia turística
GOB.C2.	Colaboración entre el Ayuntamiento y las empresas del sector turístico
GOB.C3.	Marco de colaboración con las empresas del municipio a través de Alcobendas Hub
GOB.C4.	Elaboración de la guía del congresista o turista de negocios
GOB.C5.	Material gráfico y folletería sobre el destino
GOB.C6.	Desarrollo de programas de sensibilización turística
GOB.C7.	Establecimiento de un punto de información turística
GOB.C8.	Señalización turística del municipio
GOB.D1.	Monitorización y seguimiento de la estrategia turística
GOB.D2.	Medición de la actividad turística del destino
GOB.D3.	Estimación de la oferta y demanda congresual
GOB.D4.	Monitorización de la contribución económica del turismo
GOB.D5.	Incorporación de los indicadores turísticos en el Observatorio de la ciudad
GOB.D6.	Promoción y monitorización de la calidad turística en el destino

RECOMENDACIONES DEL EJE DE INNOVACIÓN	
INN.A1.	Ampliación del ámbito de actuación del Departamento de Innovación Tecnológica
INN.A2.	Incremento de los recursos dedicados a innovación Incremento de los recursos dedicados a innovación
INN.A3.	Incorporación de procesos de protección de resultados
INN.A4.	Introducción de herramientas para la innovación en turismo
INN.A5.	Fomento de la cultura innovadora en la organización
INN.A6.	Desarrollo de un programa de intraemprendimiento
INN.B1.	Ampliación del alcance del catálogo para la generación de productos innovadores
INN.B2.	Desarrollo de nuevos productos turísticos innovadores
INN.B3.	Mejora de los servicios de hostelería y restauración a través de la innovación
INN.B4.	Nuevo uso para espacios infravalorados como recursos turísticos
INN.B5.	Conformación de oferta turística complementaria
INN.B6.	Extensión de los proyectos de innovación social al resto de áreas del Ayuntamiento
INN.B7.	Fomento de nuevos usos de transporte
INN.C1.	Impulso de la gestión innovadora de las relaciones con turistas
INN.C2.	Desarrollo de un sistema de fidelización para los turistas
INN.D1.	Impulso de la colaboración público-privada en I+D+i en turismo

RECOMENDACIONES DEL EJE DE INNOVACIÓN	
INN.D2.	Impulso de la innovación colaborativa en turismo
INN.D3.	Puesta en valor de la I+D+i realizada por las empresas
INN.D4.	Extensión del ecosistema de emprendimiento innovador al TravelTech

RECOMENDACIONES DEL EJE DE TECNOLOGÍA	
TEC.A1.	Definición de una unidad de gestión de tecnología del proyecto DTI
TEC.A2.	Puesta en servicio del Portal de Participación Ciudadana
TEC.B1.	Diseño e implantación de un plan de marketing online enfocado al turismo
TEC.B2.	Diseño e implantación del portal de turismo
TEC.B3.	Diseño e implantación de una aplicación turística
TEC.B4.	Promoción en redes sociales
TEC.B5.	Monitorización de los principales puntos de interés
TEC.B6.	Creación de una oficina de información turística digital
TEC.C1.	Cumplimiento presupuestario del Plan Director Alcobendas Ciudad Inteligente
TEC.C2.	Campaña de información al visitante de todos los servicios disponibles
TEC.C3.	Mejora de la aplicación de pago de las zonas de estacionamiento regulado
TEC.D1.	Dotación de herramientas de gestión estadística al destino

RECOMENDACIONES DEL EJE DE TECNOLOGÍA	
TEC.D2.	Creación de un sistema de medición de la satisfacción del turista
TEC.D3.	Realización de estudios de escucha activa
TEC.D4.	Creación de un Sistema de Inteligencia Turística con todas las fuentes de datos disponibles

RECOMENDACIONES DEL EJE DE SOSTENIBILIDAD	
SOS.A1.	Enfoque sostenible de la estrategia de turismo
SOS.A2.	Medición y reporte de los avances en turismo sostenible
SOS.A3.	Inclusión del turismo en la Comisión municipal de sostenibilidad
SOS.A4.	Enfoque sostenible en el Plan de Marketing Turístico
SOS.A5.	Fomento de la sostenibilidad turística en el sector privado
SOS.A6.	Concienciación y conducta para visitantes y residentes en sostenibilidad
SOS.B1.	Fomento del binomio Cultura y turismo
SOS.C1.	Impulso al Plan de sostenibilidad del destino
SOS.C2.	Fomento de la economía circular
SOS.C3.	Gestión ambiental para las empresas turísticas
SOS.D1.	Fomento de la calidad en la prestación de los servicios turísticos
SOS.D2.	Punto de información turística y sostenibilidad
SOS.D3.	Fomento de la economía local en el diseño de la oferta turística

RECOMENDACIONES DEL EJE DE SOSTENIBILIDAD	
SOS.D4.	Integración del empresariado turístico local en la gestión turística
SOS.D5.	Conocimiento de Sostenibilidad turística

RECOMENDACIONES DEL EJE DE ACCESIBILIDAD	
ACC.A1.	Campaña de difusión sobre accesibilidad en la prestación de servicios en comercios y establecimientos de hostelería y restauración
ACC.A2.	Fomentar la creación de una herramienta de supervisión de cumplimiento
ACC.A3.	Formación en materia de Accesibilidad Universal y Turismo para personal del Ayuntamiento de Alcobendas
ACC.B1.	Creación de la Comisión Municipal de Accesibilidad
ACC.B2.	Creación de una Oficina Técnica de Accesibilidad
ACC.B3.	Plan de promoción de la accesibilidad en la oferta turística de Alcobendas
ACC.B4.	Mecanismo de atención al Turista / ciudadano en materia de Accesibilidad
ACC.C1.	Elaboración de Inventario-diagnóstico de Accesibilidad de recursos los turísticos de Alcobendas
ACC.C2.	Medidas de Accesibilidad en la futura Oficina de Turismo
ACC.C3.	Proyecto de mejora de la accesibilidad en los recursos turísticos municipales
ACC.C4.	Convenios de colaboración para la mejora de la accesibilidad en los recursos turísticos de gestión no municipal

RECOMENDACIONES DEL EJE DE ACCESIBILIDAD	
ACC.C5.	Identificación y mejora de la accesibilidad en los itinerarios turísticos en la vía pública
ACC.C6.	Proyecto de señalización peatonal en recursos e itinerarios turísticos
ACC.C7.	Planificación específica de medidas de accesibilidad en eventos públicos
ACC.C8.	Mejora de la interpretación del entorno natural y cultural accesible de Alcobendas
ACC.D1.	Mejora de la Accesibilidad en las páginas web municipales
ACC.D2.	Dotación de Accesibilidad a las app municipales
ACC.D3.	Programa de mejora de la accesibilidad en los medios de pago
ACC.D4.	Implementación de soluciones tecnológicas para facilitar la accesibilidad en el uso del entorno físico y las experiencias turísticas

SEGITTUR

turismo e innovación