

## Cuadernos de Turismo

Cuadernos de Turismo

ISSN: 1139-7861

cespejo@um.es

Universidad de Murcia

España

Rodríguez Barroso, Carlos

El turismo en La Gomera: necesidad de una planificación estratégica

Cuadernos de Turismo, núm. 6, julio-diciembre, 2000, pp. 89-102

Universidad de Murcia

Murcia, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39800606>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

## EL TURISMO EN LA GOMERA: NECESIDAD DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

*Carlos Rodríguez Barroso\**

### RESUMEN

Nuestro trabajo intenta mostrar la insoslayable necesidad de acometer un urgente proceso de planificación de la actividad turística en la isla canaria de La Gomera. Los distintos efectos negativos que el reciente desarrollo turístico trae consigo a la isla, ponen en peligro el desarrollo gomero basado en este subsector económico. La única forma de evitar este riesgo, sería, a nuestro juicio, poniendo en práctica lo que se ha dado en llamar «desarrollo sostenible», que implementado con una correcta planificación estratégica, constituyen la idea alrededor de la cual gira nuestro trabajo.

**Palabras clave:** Desarrollo sostenible, Turismo sostenible, Planificación turística.

### ABSTRACT

Our study tries to show the unavoidable need to start an urgent planning process of tourist activity in the canary island of La Gomera. The different negatives effects that the recent tourist development brings about to the island, put in danger the island development based in this economic sector. The unique way to avoid this risk, would be, in our opinion, putting in practice what is called «sustainable development» that implemented with a correct strategic planning, form the idea around which turn our study.

**Key words:** Sustainable development, Sustainable tourism, Tourism planning.

### 1. INTRODUCCIÓN

Nuestro trabajo se centra en un aspecto importante del desarrollo económico que ha venido experimentando la isla de La Gomera en los últimos años. Este desarrollo ha sido protagonizado por la actividad turística que, como en el resto del archipiélago, ha ido con-

Fecha de recepción: 5 de noviembre 2000.

\* C/ Nava Toscana nº 113. 38206 La Laguna. SANTA CRUZ DE TENERIFE (España).

e.mail: crbarroso@navegalia.com.

virtiéndose, poco a poco, en el motor que impulsa a los demás sectores que tienen cierta relevancia económica insular: comercio, construcción, agricultura, otros servicios, etc.

Pero este desarrollo turístico carece de una planificación estratégica que garantice su continuidad en el tiempo, evite los efectos indeseados y distribuya los beneficios entre la sociedad isleña. Podemos observar que el inicio del turismo en nuestra isla tiene características similares al desarrollo turístico regional. Donde se produjo un crecimiento espontáneo, incontrolado y carente de planificación. Justificado, sin duda, por tratarse de un nuevo fenómeno. Del cuál prácticamente se desconocía casi todo: su alcance económico, sus efectos sociales, impactos sobre el medio ambiente, etc.

Como consecuencia de ese desconocimiento técnico de la actividad turística y de las características de su implantación —improvisación y falta de cualquier tipo de previsión en el ámbito regional—, ésta pasó, antes de llegar a la situación en la que nos encontramos hoy —de cierta estabilidad y solidez—, por periodos de incertidumbre de cara al futuro y épocas de fuertes crisis, que en ocasiones hicieron temer por su continuidad.

Es evidente, que el marco en el que se está desarrollando el turismo en La Gomera es bien distinto al que en su momento existía en los inicios del desarrollo turístico regional. Por un lado, el nivel de conocimientos técnicos ha alcanzado cotas muy altas, no sólo en nuestra región, sino en los niveles nacional e internacional. Conocimientos que, paulatinamente, han permitido ir valorando el alcance económico del turismo y su importancia para elevar el nivel de vida de los destinos turísticos. Al mismo tiempo que evaluar su incidencia en la sociedad receptora, sus posibles efectos sobre la misma, y, conocer los importantes impactos sobre el medio ambiente. Por otro lado, el marco administrativo y legal, en relación con aquellas cuestiones que pueden estar relacionadas directa o indirectamente con este subsector económico, es también muy distinto. Leyes como: la del Turismo, la de Ordenación del Territorio, la de Aguas, la de Espacios Naturales, la del Impacto Ambiental etc., y los posteriores decretos que han ido completándolas, así como, la hoy diferente división administrativa, dibujan un panorama distinto que sirve de referencia a la posible planificación turística.

Para que se produzca el desarrollo del turismo en un lugar como nuestra isla se tienen que dar como mínimo dos condiciones. Primero, que exista un conjunto de recursos ligados a la naturaleza, a la cultura, a la historia etc., que constituyan el atractivo o motivación que creen una corriente turística, es decir, produzcan una demanda. Y, al mismo tiempo, se tiene que ir creando una serie de infraestructuras que sirvan de soporte para la acogida de ese flujo turístico. Es como consecuencia de esto último por lo que el turismo se hace interesante, desde el punto de vista económico, para lugares como el que aquí tratamos.

Con la creación de lo que denominamos oferta en su conjunto: transportes, alojamiento, restauración, actividades de ocio, comercios, etc., es como se produce una importante actividad económica generadora de rentas que proporcionan un mayor nivel de vida en los destinos turísticos. Y es también, como consecuencia de estas actividades —construcción de infraestructuras, explotación de las empresas, actividades que realizan los turistas— como se genera un conjunto de problemas relacionados con el medio ambiente: contaminación, sobreexplotación de los recursos naturales, deterioro del paisaje, etc. Problemas que tendríamos que valorar a la hora de hacer balance sobre el desarrollo del turismo a cualquier precio.

Esta es la razón, sin ir más lejos, que justifica nuestro trabajo, es decir, plantear los efectos negativos que el turismo ocasiona en la isla y dar algún tipo de alternativa.

Para ello lo estructuramos en cuatro apartados. Después de esta introducción, en el segundo apartado, se da una alternativa al desarrollo espontáneo y carente de perspectiva de futuro. Esta alternativa no es otra que el denominado desarrollo sostenible. En el apartado siguiente nos centramos en la planificación turística como herramienta básica para llegar al desarrollo sostenible. En el cuarto apartado tratamos de identificar aquellas características que presenta el actual desarrollo de La Gomera, basado en un modelo de crecimiento de tipo cuantitativo, que ponen de manifiesto la falta de planificación de esta actividad. El siguiente apartado plantea algunas bases para desarrollar una planificación adaptada a las características productivas de la isla en sintonía con las nuevas tendencias de la demanda turística europea. En el último apartado nos centramos en la conclusión.

## 2. EL TURISMO SOSTENIBLE, UNA ALTERNATIVA PARA LA ISLA

La Gomera tiene que decantarse por un modelo de desarrollo que, protagonizado por el que se ha revelado sector estratégico de crecimiento en los últimos años —el turismo—, esté dentro de lo que todas las instituciones económicas y del medio ambiente, tanto nacionales como internacionales, especializadas en el desarrollo, proponen como la única posibilidad de futuro. Y éste es, como ya hemos apuntado, el llamado desarrollo sostenible.

Una definición del concepto de desarrollo sostenible es la que da La Unión Mundial para la Naturaleza (UICN): «El desarrollo sostenible es un proceso que permite que se produzca el desarrollo sin deteriorar o agotar los recursos que lo hacen posible. Este objetivo se logra, generalmente, gestionando los recursos de forma que se puedan ir renovando al mismo tiempo que van siendo empleados, o pasando del uso de un recurso que se regenera lentamente a otro que tenga un ritmo más rápido de regeneración. De esta forma, los recursos podrán seguir manteniendo a las generaciones presentes y futuras».

El concepto de turismo sostenible, modelo que nosotros proponemos para La Gomera, responde plenamente a esta nueva filosofía y se define como un modelo de desarrollo económico que pretende aumentar el nivel y calidad de vida de los residentes en el destino turístico, a través del conjunto de actividades económicas que surgen con el objetivo de prestar servicios a la demanda turística. Y una vez se comprenda, por todo el sector turístico, que la riqueza productiva de un lugar como La Gomera reside en el alto valor de su riqueza natural, entre todos —instituciones, empresas y sociedad en general— contribuyan de forma decidida a conservarla.

La Gomera ha alcanzado como destino turístico los beneficios del desarrollo de esta actividad, es decir, en la isla se ha experimentado un importante crecimiento económico como consecuencia del desarrollo del turismo, y la consiguiente creación de infraestructuras para poder acogerlo —nuevo puerto comercial y deportivo, aeropuerto, mejora en la red de carreteras, acondicionamiento de playas, etc.—, lo que ha supuesto un incremento de la actividad económica en la isla. Al mismo tiempo que han contribuido a mejorar el bienestar general de la población (Rodríguez, 1999).

Por otro lado, la creación de numerosas empresas, para atender a las necesidades de los turistas —hoteles, apartamentos, casas rurales, viviendas turísticas, comercios, empresas de transportes, servicios de información turística, guías de turismo etc.—, ha originado un denso entramado económico alrededor de esta actividad. Y, como consecuencia del mismo, se ha generado un número importante de nuevos puestos de trabajo, con la consiguiente mejora en las expectativas de futuro, de una población, que hasta ahora veía en la emigración su única salida.

El desarrollo del turismo, también, ha traído a la isla un conjunto de problemas, efectos e impactos negativos sobre los recursos naturales, el medio rural y la sociedad insular. De los cuáles cabe citar, la especial gravedad que han adquirido: la eliminación de desechos; los problemas de uso de un recurso tan limitado por la orografía gomera como es el suelo; el desorden urbanístico más que patente en algunas localidades gomeras; la perturbación ecológica que ocasionan el importante número de visitantes que se mueven diariamente por el interior de la isla, practicando actividades de recreo; la sobre explotación de un recurso, tan escaso en nuestras islas, como el agua ocasionada por una sobre carga de población foránea, así como, por la virulenta actividad que ha alcanzado la construcción turística que demanda gran cantidad de este recurso y que compite por él directamente con la agricultura, etc. A ellos hay que unir ciertas actitudes negativas hacia los turistas y la falta de formación y de especialización económica, características de una población que tradicionalmente se dedicaba a una actividad económica distinta basada en la agricultura y la pesca, pero, que ahora se encuentra inmersa en otras actividades que requieren nuevas capacidades y habilidades profesionales y una distinta conciencia empresarial, para poder desarrollar un negocio con planteamientos de rentabilidad a más largo plazo y que pueda llegar a ser duradero.

Todos estos problemas quedarían contemplados y, por tanto, encontrarían una solución, dentro de un modelo turístico basado en la sostenibilidad. Modelo turístico que se promueve desde los distintos foros especializados tanto nacionales como internacionales, y que traería como beneficios un aumento del nivel y calidad de vida de los habitantes de La Gomera. Manteniendo la calidad del medio ambiente del que los isleños dependen como recurso productivo, ya que es el principal atractivo que genera la corriente de visitantes.

El turismo sostenible trae consigo la vigilancia y evaluación de todo tipo de impactos que ocasiona el turismo, y plantea métodos fiables de seguimiento ambiental contrarrestando cualquier efecto negativo. Todo ello a través de la planificación.

### **3. LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA, HERRAMIENTA BÁSICA PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE**

#### **3.1. Importancia de la planificación**

Cualquier actividad humana requiere de un mínimo de planificación si se quiere conseguir un desarrollo ordenado y el éxito de la misma en la consecución de los objetivos planteados. Y, al mismo tiempo, evitar y controlar, en la medida de lo posible, los efectos indeseados. Esta idea toma más fuerza, si cabe, cuando hacemos referencia a una activi-

dad de tipo económico, ya que existe un elevado número de relaciones e interdependencias de todos los elementos que forman parte de una actividad de este tipo.

Por tanto, al concepto de planificación no puede escapar la actividad turística. Fenómeno económico y social, en el que se encuentran un sinnúmero de elementos independientes, cada uno con sus propias características y peculiaridades, pero, fuertemente interrelacionados para formar en su conjunto lo que el turista percibe como un único producto. Elementos de los que dependerá su correcto ensamblaje, como si de una compleja maquinaria se tratara, para que su funcionamiento proporcione un alto grado de satisfacción a los usuarios.

La planificación estratégica puede definirse como un conjunto de medidas que han sido diseñadas con la participación de todos los sectores implicados directa o indirectamente en esta actividad, para crear, mantener o convertir un producto o destino turístico determinado en competitivo. Sirviendo de referencia para la toma de decisiones de todos los agentes protagonistas en dicha actividad (Valls, 1996). Y que, al mismo tiempo, aporte a cada uno de ellos una visión de conjunto de cómo funciona de forma integrada y el papel que juega cada uno en la conformación del producto.

Todos los elementos que forman parte del destino turístico gomero: empresas, instituciones, profesionales, sociedad, tendrán como referencia las líneas generales del plan estratégico. Después de que todos hayan alcanzado el consenso y asumido una responsabilidad colectiva para mantener o convertir en un producto competitivo el destino turístico isla de La Gomera, asegurando de esta forma un desarrollo sostenible.

La planificación estratégica ayuda a un mutuo entendimiento entre todos los elementos que forman parte de la actividad turística. Al ser estos, en nuestra isla, muy numerosos y de pequeño tamaño, sólo alcanzan a tener una visión parcial del mercado. La planificación, por tanto, ayuda a comprender cómo ven los otros elementos o sectores la actividad, aportando una visión de conjunto y descubriendo el interés común de todos los participantes. Con el proceso de planificación se adquiere conciencia de que todos forman una pequeña parte de un mismo producto, y, por tanto, se hace patente la necesidad de una colaboración estrecha entre todos para que ese producto tenga éxito en el mercado. De esta forma, se consiguen ventajas competitivas del producto. Todo este proceso, de creación de un producto turístico, podríamos compararlo con una cadena de montaje industrial, en la cuál, salvando las distancias, si alguno de los elementos de la cadena falla se arruina la producción.

La planificación estratégica en aquellos lugares que tienen una importante potencialidad turística, pero que todavía se encuentran en un estado incipiente de desarrollo de esta actividad, puede proveerlos de la guía necesaria para su desarrollo. En aquellos que ya tienen cierto desarrollo turístico, como es el caso de nuestra isla, la planificación se hace indispensable para organizar y revitalizar este sector y mantener su futura viabilidad (OMT, 1999).

La experiencia de otros lugares, en los que se ha desarrollado el turismo sin planificación, debe servirnos de referencia. Ya que éstos, están siempre sufriendo problemas ambientales y sociales. Esto, sin duda, perjudica tanto a los residentes como a los propios turistas, y trae como consecuencia dificultades de mercado. Dificultades, sin ir más lejos, como las ya conocidas en nuestro archipiélago: crisis de oferta, falta de previsión en los

cambios de la demanda, desorden urbanístico, especulación inmobiliaria, deterioro ambiental etc. Lo que supone, a la larga, disminución de los beneficios económicos. Estas áreas pierden competitividad frente a aquellos que han planificado su desarrollo turístico. Esto no significa que, si aún no es demasiado tarde, puedan ser revitalizadas utilizando una correcta planificación, pero él conseguirlo requiere largos periodos de tiempo y un importante esfuerzo reinversor.

### 3.2. Objetivos de la planificación en la isla

Siguiendo a la OMT, una correcta planificación local de la actividad turística requiere, en primer lugar, que ésta sea planificada a los niveles nacional y regional. En estos ámbitos, la planificación deberá centrarse en el diseño de políticas de desarrollo turístico, creación de infraestructuras, programas de formación, y todo tipo de elementos necesarios para desarrollar, dirigir, y administrar el turismo. Una vez hecho esto, teniendo como referencia este marco de actuación de orden superior, se elaborarán planes más detallados en el ámbito local. Con el objetivo de desarrollar el modelo turístico más adaptado al lugar, teniendo en cuenta sus atractivos, características ambientales, sociales y económicas, así como, el perfil de la demanda turística más adecuada para un desarrollo sostenible de esta actividad.

La planificación estratégica debe cumplir dos requisitos esenciales (Valls, 1996), que sea sostenible y consensuada. El primer requisito, en La Gomera, pasa por la conservación del principal recurso productivo de la isla en relación con el turismo, es decir, la preservación de las riquezas naturales para garantizar el desarrollo sostenible. Y en segundo lugar, para conseguir una mayor competitividad del destino, se hace imprescindible el consenso en la planificación estratégica entre todos los agentes económicos, públicos y privados, para llevar la plena satisfacción al cliente en todas las fases del producto. En aras del consenso se debe promover todo tipo de acuerdos entre todos los componentes del producto con el objetivo de alcanzar y mantener las posibles ventajas competitivas.

Los objetivos que la planificación estratégica del turismo en La Gomera debe perseguir son los que han establecido Mill y Morrison (1985) para esta herramienta:

1. Identificar las alternativas de desarrollo y organización de la industria turística, que en la isla ha crecido de forma espontánea y carente de la más mínima visión de conjunto. Encontrándose en la actualidad amenazada por numerosos peligros.
2. Adaptarse a los cambios económicos, sociales, de consumo, para detectar nuevas oportunidades de mercado.
3. Mantener la diferencia en recursos naturales, culturales, arquitectónicos etc. Que contribuyan a la consecución y sostenimiento de ventajas comparativas.
4. Crear condiciones deseables: rentabilidad del turismo, imagen positiva del destino, coordinación y cooperación de todos los agentes implicados en el turismo, planes de marketing y de gestión ambiental etc.
5. Evitar todo tipo de situaciones indeseables: descoordinación y competencia innecesaria entre los agentes y las distintas administraciones; actitudes y hábitos hostiles de los residentes de la zona hacia los turistas; destrucción y alteración del medio

natural, social y cultural; masificación; contaminación; los efectos negativos de la estacionalidad etc.

La planificación y la gestión del desarrollo sostenible constituyen dos partes del mismo proceso (Bosch y otros, 1998). Por un lado, la planificación es el proceso de toma de decisiones necesarias para alcanzar el escenario de desarrollo que se desea. Mientras que, por otro, la gestión es la capacidad de hacer que todo este proceso funcione bien. Ello significa administrar los medios económicos y técnicos disponibles con el fin de lograr los objetivos de un plan determinado.

Una idea importante que introducen estos autores es que la planificación turística debe interpretarse como un proceso de negociación entre todos los sectores implicados. De este proceso de negociación, en el que entran a formar parte los distintos intereses en juego (los de las empresas, la administración, los residentes, los turistas etc.), es de donde surgirá un consenso que los represente a todos. A la vez, dicha negociación debe entenderse como un proceso flexible y abierto, adaptado a las nuevas circunstancias y situaciones, tanto del destino como de los mercados, a fin de pactar y de ir precisando los objetivos y las reglas del juego del desarrollo turístico gomero. Por otro lado, el proceso de planificación tiene que recoger también, para que sea completo y se pueda llevar a cabo garantizando la efectividad de las políticas y programas, las fuentes de financiación de los mismos para realizar las inversiones necesarias, si no es así, el plan puede quedar en un mero documento donde se recogen un conjunto de estrategias, programas y actuaciones en pos de unos objetivos, sin ninguna efectividad.

La Planificación tiene también un importante componente de atesoramiento de experiencia por todos los que participan en ella, quienes van adquiriendo especialización y una depuración de la técnica planificadora que permite mayor eficiencia, al mismo tiempo que se produce una fuerte mentalización y cultura de la planificación que trasciende a toda la sociedad.

#### **4. SÍNTOMAS DE LA FALTA DE PLANIFICACIÓN DEL TURISMO EN LA ISLA**

Es a principios de los setenta, con la inauguración del Parador Nacional de San Sebastián (1972) y la creación de la nueva línea marítima de la compañía Olsen entre el sur de Tenerife y el puerto gomero (1974), cuando empieza una incipiente actividad turística en la isla. A partir de ahí, con la continua mejora de los transportes y el aumento de su frecuencia, las cifras de visitantes se van incrementando cada año. En 1982 viajaron a la isla unos 171.000 pasajeros, pasando a 242.000 en 1988. A partir del año 1990, se sigue observando un importante crecimiento en las llegadas de visitantes hasta llegar 516.228 en el año 1995 (Autoridad portuaria).

En cuanto a la oferta de alojamiento, si examinamos los datos de los que se dispone a partir del año 1987, observamos que La Gomera cuenta con una oferta de 1964 plazas hoteleras y extrahoteleras, pasando a tener 4.416 plazas en 1996, con un importante crecimiento medio anual del 9,42 por 100 —no incluimos aquí las viviendas turísticas ni las casas rurales— (Instituto Canario de Estadística).



Es este incremento, de excursionistas de un día y de turistas, el que hace proliferar una importante actividad comercial y hostelera en ese período, alrededor de la cual se va fraguando cierto crecimiento económico insular. La isla pasa de contar en 1980 con 31 establecimientos entre restaurantes bares y cafeterías y 353 licencias comerciales, a tener 156 establecimientos del primer tipo en el año 1991 y 1648 del segundo.

La Gomera sufría una constante pérdida de población desde el año 1940, cuando contaba con 28.571 habitantes, hasta el año 1981 en el que aparecen censados 18.237, es decir, experimenta una disminución en su población de hecho del 36 por 100. No es hasta 1992 cuando por primera vez, en más de cincuenta años, se produce un aumento de la población, siendo éste del 6 por 100 entre los censos de 1991 y 1996. Efecto, sin duda, causado por los beneficios del desarrollo turístico (Rodríguez, 1999).

No pretendemos aquí hacer un análisis del crecimiento turístico en la isla, pero, estos datos nos pueden ayudar a comprender que el turismo en La Gomera, ha alcanzado cierto nivel de desarrollo en los últimos años, mostrando a nuestro juicio, por otro lado, síntomas de la falta de una auténtica planificación.

Si nos detenemos a analizar el panorama en el que se desarrolla el turismo en La Gomera, observamos, primero, la existencia de un conjunto de normas promovidas por los distintos ámbitos administrativos —Comunidad Autónoma, Cabildo, Ayuntamientos—, que lo afectan e intentan regular algunos aspectos de su funcionamiento. Algunas de las cuales hemos citado en la introducción de este trabajo, a ellas, habría que añadir las normas de planeamiento urbanístico municipales y los planes de ordenación del territorio insulares. Y en segundo lugar, este panorama se completa con el conjunto de planes y programas que han pretendido mejorar la situación económica de la isla.

Estos planes y programas promovidos con fondos europeos, nacionales, regionales e insulares, de los que destacamos por su importancia los programas: LEADER I y II, FEDER, FEOGA, FSE. Y los planes: de Actuación Especial en Medianías, de Carreteras etc. Que han abarcado un enorme campo de acción en la isla y, sin duda, han contribuido de forma sustancial al desarrollo de la misma, creando y mejorando todo tipo de infraestructuras, actuando sobre el medio ambiente, sobre las empresas, sobre los recursos, la población etc. Pero este entramado de normas, programas y planes no ha tenido una armonización y coordinación adecuada, propia de una correcta planificación. Más bien todo lo contrario, se han llevado a cabo unos de espaldas a otros sin un objetivo común centrado en el desarrollo de la actividad turística —protagonista de la vida económica gomera— y sin la participación de los agentes económicos y sociales de la isla. Todo lo cuál, ha llevado a que se empiecen a detectar algunos síntomas de la falta de planificación estratégica en el desarrollo turístico gomero:

- El conjunto de actuaciones citadas anteriormente, pretende la conservación de los recursos naturales existentes, así como un uso racional del territorio. Pero, no existen mecanismos de coordinación entre las distintas instituciones para la consecución de estos objetivos, ni tampoco la posibilidad de incorporar a este proceso a las empresas y a la propia sociedad. Entendemos que todo este esfuerzo normativo necesita de una colaboración estrecha que arbitre instrumentos para evaluar todos los proyectos que se emprendan y que afecten al medio natural.

- No existen unas directrices que a nivel insular sirvan de guía para preparar planes detallados para el desarrollo turístico de los distintos municipios, creación de atractivos, infraestructuras, proyectos empresas, etc. En el avance que se conoce del PIOT (Plan Insular de Ordenación del Territorio) sólo se limita a hacer previsiones en el crecimiento del número de camas turísticas, habilitando suelo para ello.
- Tampoco existe, en la isla, un conjunto de políticas que establezcan unas bases racionales para la toma de decisiones de los sectores público y privado que favorezcan el desarrollo del turismo apoyado en el resto de los sectores. Lo que propiciaría un desarrollo económico integral.
- Los elementos que participan en la actividad turística no son conscientes de los efectos negativos que tiene ésta sobre los entornos naturales, culturales y humanos. Para muestra, no hay más que observar el tratamiento que tienen las basuras y residuos en la isla. Problema que tendría contemplada una solución dentro del consenso, de todos los agentes implicados en el desarrollo turístico, que requiere una correcta planificación.
- El turismo en la isla no está produciendo el reparto más justo de los costos y los beneficios que genera entre los distintos municipios y sectores sociales. Lo que ocurriría si se aplicasen los criterios de un desarrollo turístico sostenible.
- Como consecuencia de la carencia de planificación, el turismo no está teniendo el efecto diversificador, como una correcta estrategia de sostenibilidad estipula, sobre algunos sectores de la economía local, como por ejemplo, la agricultura. Sector cada vez con menor presencia en la vida económica insular. Esta cuestión es muy importante en zonas como la nuestra, donde las oportunidades productivas son muy limitadas. Se trata, además, de un sector que contribuye a la generación de un importante paisaje rural, que constituye, al mismo tiempo, uno de los principales atractivos turísticos de la isla.
- El turismo sostenible, pone de relieve la importancia de los recursos naturales y culturales para el bienestar económico y social de una comunidad y puede contribuir a preservarlos. Esto hoy en La Gomera es más o menos aceptado, lo que no ha ocurrido, salvo tímidos intentos —Proyecto Gomera Isla Eco-lógica—, es la puesta en práctica de forma efectiva y decidida de esta idea. Utilizando para ello campañas de concienciación y sensibilización sobre el medio natural con el objetivo de preservarlo. Ni tampoco se han adoptado instrumentos para determinar un posible límite para el desarrollo de actividades en la naturaleza. También, en este sentido, se hace imprescindible la utilización de algún instrumento de política ambiental para que las actividades turísticas asuman los costos de reposición del deterioro ambiental generado por ellas mismas (Vera, 1998).

## 5. BASES PARA EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN EN LA ISLA

### 5.1. La planificación turística integradora de los distintos elementos del sistema

Bajo la óptica de la planificación, el turismo debe ser contemplado como un sistema interrelacionado de un conjunto de factores, por un lado, de demanda y oferta, y por otro, un conjunto de elementos institucionales (OMT, 1999).

Los factores de demanda, siguiendo a esta institución, están constituidos por los distintos mercados, que atraídos por determinados recursos —clima, naturaleza, cultura, etc.—, solicitan servicios e infraestructuras. Del otro lado están los factores de oferta que comprenden el conjunto de actividades de ocio, atracciones, alojamiento, transportes, restaurantes, comercios, agentes de viaje, servicios médicos, servicios postales, telecomunicaciones.

Todo esto no puede funcionar correctamente sin la presencia de otro grupo importante de elementos que proporcionan un efectivo funcionamiento y gestión del turismo. Estos son los elementos institucionales constituidos por un numeroso grupo de estructuras y organizaciones públicas y privadas: asociaciones de empresarios, oficinas de turismo, legislación turística, programas de formación y cualificación profesional, programas de educación hacia el medio natural, campañas de desarrollo de actitudes positivas a los visitantes, disponibilidad de fondos para inversión, estrategias de marketing y promoción etc.

Los elementos institucionales también incluyen consideraciones de cómo expandir y distribuir los beneficios económicos del turismo, medidas de protección ambiental, reducir los impactos negativos sociales y conservar la herencia cultural de los habitantes que viven en los destinos turísticos.

## 5.2. Un proceso de planificación para la isla

El objetivo de este apartado no es aportar una metodología para llevar a cabo el proceso planificador en la isla. Lo que pretendemos es describir, brevemente y de forma general, los pasos o fases que propone la OMT (1993) para ensamblar los elementos y factores mencionados anteriormente, adaptándolos, o haciendo incapié en las características de la isla y de su desarrollo más adecuado. Para que sirva, a modo de guía, o al menos, ayude a tener una visión de los aspectos y planteamientos más destacados de la aplicación de un instrumento de este tipo en La Gomera.

La iniciativa en el proceso de planificación, debe corresponder, a nuestro juicio, en un territorio como el nuestro y con una organización administrativa como la que tenemos, al Cabildo. Es esta institución la que, por sus características y competencias administrativas en el ámbito insular, debe asumir el liderazgo y protagonismo en la planificación del turismo en la isla. Protagonismo que ya tiene, sin lugar a dudas, en aspectos tan importantes como la promoción exterior de La Gomera como destino turístico. Pero que también debe asumir en un proceso de coordinación de todas las instituciones públicas y privadas, para establecer en el espacio insular los objetivos y estrategias turísticas.

En el proceso de planificación, el primer paso que hay que dar es la toma de contacto con el resto de las instituciones insulares: ayuntamientos; comunidad educativa; asociaciones empresariales, relacionadas con la actividad turística; asociaciones culturales; movimientos ecologistas; comunidades de vecinos, etc. Es decir, hay que implicar y movilizar a todos los sectores de la sociedad gomera en este proyecto que afecta a todos y cuyas

repercusiones van más allá de lo estrictamente económico. No cabe duda de las complicaciones que plantea una empresa de esta envergadura en un lugar donde se carece de experiencia en este tipo de proyectos. Aunque, por otra parte, al tratarse de un territorio insular y de pequeño tamaño se cuenta con la ventaja de poder ejercer un mayor control sobre los efectos y variables turísticas.

Este paso es muy importante, ya que de la participación de todos los elementos y factores en el proceso de negociación y bajo los diferentes puntos de vista e intereses, es de donde surgirá el modelo consensuado que más se adapte a las características productivas de la isla en sintonía con las nuevas tendencias de la demanda turística.

Un segundo paso, en el proceso de planificación, y una vez que se haya decidido por parte de la administración el desarrollo turístico bajo un enfoque planificado y controlado, consistiría en crear un organismo de planificación de ámbito insular, en el que participarían todas las administraciones e instituciones de la isla. Posteriormente se selecciona un grupo de expertos que incluya especialistas en las distintas disciplinas que tengan relación directa o indirectamente con la actividad turística —planificación del territorio, análisis económico, medio ambiente, sociología, marketing, etc.—. Estos podrían ser técnicos de estas administraciones, lo que puede resultar muy beneficioso ya que aportarían su experiencia como conocedores de la realidad insular. Para ello, sería necesario garantizar, de antemano, la independencia de éstos a la hora de emitir juicios e informes, y que no se sientan presionados ni por grupos ni por las propias administraciones para las que trabajan.

Una vez hecho esto, el tercer paso consistiría en plantear los objetivos generales de ámbito insular que se esperan alcanzar con el desarrollo ordenado del turismo. Relacionados con lo económico, el medio ambiente, lo cultural, etc. Luego, a medida que se va avanzando en el proceso de planificación y con la información que se va obteniendo de los distintos estudios que se van realizando —que se detallan en el paso siguiente—, se establecen unos objetivos más concretos en cada municipio en relación con la actividad turística —en estrecha coordinación con los residentes de la comunidad y sus dirigentes—, reconociendo los puntos fuertes y débiles de cada municipio y las oportunidades y amenazas del entorno —Aquí puede jugar un papel importante la implementación de otro instrumento propuesto por la OMT, como es la Agenda 21 Local cuyos principios conducen al desarrollo sostenible—.

Un cuarto paso, que se tiene que desarrollar, después de plantear los objetivos generales, y que sirve para precisarlos, consiste en abordar un conjunto de estudios que arrojen información precisa de los múltiples elementos relacionados con el turismo en la isla para elaborar un diagnóstico. Se trata de identificar aquellos elementos que constituyen las fortalezas y debilidades del producto turístico «isla de La Gomera», así como, aquellos que pueden constituir oportunidades y amenazas para el funcionamiento y desarrollo de la actividad turística y, por consiguiente, pueden condicionar nuestras decisiones en función del modelo que elijamos para nuestro desarrollo.

Como consecuencia de este paso, se podrá identificar las oportunidades del sector en la isla relacionadas con sus características productivas, es decir, beneficiarse del interés creciente que demuestra la demanda turística por el contacto con la naturaleza. Desarrollar productos que respondan a distintas necesidades en sintonía con los atractivos turísticos

que La Gomera tiene. Un conjunto de puntos fuertes podría estar constituido por la variedad y calidad de los recursos que presenta la isla, buenos precios, trato amable de los residentes, etc. Esto podría estar en peligro por algunas limitaciones y puntos débiles como son la falta de recursos económicos, falta de formación profesional especializada, falta de actividades recreativas, etc.

El territorio es el elemento básico en la configuración de todo el producto turístico, por tanto, en todo el proceso de planificación hay que tener presente, como marco de referencia, el conjunto de normas existentes (reciente Ley de Ordenación del Territorio, Ley de Espacios Naturales, etc.) que juega un papel preponderante a la hora de cualificar el espacio sobre la base del respeto a la naturaleza y a la insoslayabilidad de hacer un uso adecuado de las mismas, a fin de ordenar el territorio haciéndolo compatible con la ordenación turística (Vera y Monforte, 1994).

Importancia crucial reviste la elaboración del inventario de actividades y elementos de interés turístico, tanto existentes como los que se podrían desarrollar (determinación del potencial turístico de la isla). El grupo de estudio debe identificar los elementos de atracción específicos de la zona que reflejan su índole y carácter cultural diferenciador.

Una vez se obtengan las conclusiones de todos estos estudios se dispondrá de información suficiente para, de forma consensuada, determinar los objetivos específicos de cada municipio, con una visión de conjunto y de complementariedad para que la variedad de oferta de actividades y productos dentro de la isla supongan un atractivo mayor para la demanda turística.

Un elemento importante de esta fase es el análisis del potencial turístico a partir de un estudio de mercado. Este estudio debe incluir a los turistas actuales, el turismo en la zona, y los mercados potenciales en elementos de atracción existentes o futuros, además de otros factores. Los planificadores, partiendo del número y tipo de turistas que pueden ser atraídos si se llevan a la práctica las recomendaciones de desarrollo y promoción del plan de turismo, pueden prever las necesidades de alojamiento, equipamientos y servicios turísticos, transporte y demás infraestructura, la cantidad de personal empleado en turismo, así como evaluar los probables impactos económicos, ambientales y sociales.

Como consecuencia de la fragilidad ecológica de nuestra isla, los efectos ambientales deberán ser tenidos muy en cuenta durante todo el proceso de planificación. La fijación y vigilancia de las capacidades turísticas de la zona y de sus centros concretos son elementos básicos de este enfoque. Pudiéndose llegar a fijar un límite de desarrollo, al menos durante un determinado periodo de tiempo. Lo que permitiría ir escalonando el crecimiento turístico, sobre la base de un crecimiento sólido, adaptado a la evolución de las técnicas y criterios ambientales.

En la isla debería intentarse cuantificar la capacidad de carga atendiendo a otros criterios o ratios en los que además de los comúnmente aceptados —en función del espacio o del número de habitantes—, se tuvieran en cuenta: la orografía de la isla —que limita mucho el espacio disponible—, el tipo de motivaciones de los turistas que la visitan, la fragilidad medioambiental, etc. Así como, tener en cuenta los impactos sociales del turismo evitando niveles de masificación que creen rechazo hacia los turistas por parte de la población residente o de los turistas hacia los propios turistas. Para ello, debería elaborarse un conjunto de indicadores

que recojan este tipo de especificidades, y que, al mismo tiempo, permitan unos niveles de crecimiento que sean compatibles con la rentabilidad económica y con la sostenibilidad.

Llegado aquí, el equipo de estudio resumirá las limitaciones y oportunidades principales de desarrollo del turismo. Proponiendo las distintas estrategias de desarrollo que tendrán que ver, en primer lugar, con una correcta definición y estructuración del producto isla de La Gomera. En segundo lugar, con las actividades de comunicación y comercialización más adecuadas a las características del producto, dentro de una correcta estrategia de marketing. Y en tercer lugar, el modo de control, seguimiento e implantación del plan.

Estas estrategias se desarrollarán a través de distintos programas que contendrán los contenidos básicos para la consecución de los objetivos. Estos se plasmarán por medio de actuaciones que serán concretadas con acciones que definen el modo de ejecución definitivo (Solsona, 1999).

El grado de consecución de los objetivos planteados va a depender del grado de compromiso y consenso que se consigue por parte de todos los elementos que intervienen en el proceso de planificación. Y todo ello va a depender también, de la propia financiación y gestión del plan, que para que sea realmente efectiva se tendrá que recoger y consensuar dentro del propio proceso.

## 6. CONCLUSIÓN

La actividad turística en la isla se ha convertido en la protagonista del desarrollo alcanzado en los últimos años. Pero, este crecimiento del turismo se ha hecho de forma espontánea y sin ningún criterio de planificación —Como así lo demuestran los importantes efectos que hemos analizado—. Si se quiere que el turismo siga ocupando un importante lugar en la vida económica insular, habrá que sentar las bases para conseguir un desarrollo sostenible que haga perdurable el negocio turístico.

Para conseguirlo, hay que emprender de forma decidida la elaboración de un plan que contemple todas las actividades económicas de la isla teniendo como protagonista al sector turístico, y entorno a él giren todas las decisiones y estrategias que una correcta planificación demanda. De lo contrario, si se siguen arbitrando medidas, elaborando planes de intervención en determinados aspectos muy puntuales, que no tengan en cuenta, el territorio, el medio natural, la propia sociedad... y al turismo como aglutinador de la vida económica insular, se pone en peligro la competitividad de La Gomera como destino turístico diferenciado, lo que puede llevar a la pérdida del mercado actual de la isla que es el que demuestra estar en sintonía con sus recursos naturales.

Esto no quiere decir que a medio plazo la actividad vaya a desaparecer, ya que se podrán incorporar segmentos de mercado menos exigentes con el medio natural, y que lo harán estimulados por unos precios más bajos ocasionados por una oferta creciente. Estos nuevos segmentos, deterioran más el medio natural, llevan a una menor rentabilidad de las empresas, y son más sensibles a coyunturas económicas desfavorables en los mercados de origen.

## BIBLIOGRAFÍA

- BOSCH, R.; PUJOL, LL.; SERRA, J.; VALLESPINÓS, F. (1998): *Turismo y medio ambiente*, Ed. Centro de Estudios Ramón Areces.
- CABILDO INSULAR DE LA GOMERA. (1997): *Estudio Socioeconómico de la Isla de La Gomera*.
- FEPMA (1989): *Ecoplán para la isla de La Gomera, Monografías de la Dirección General de Medio Ambiente*, MOPU.
- INSTITUTO CANARIO DE ESTADÍSTICA. Estadísticas sobre el turismo distintos años.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. (1994): *Manual del planificador de turismo rural*.
- MILL, R.C.; MORRISON, A.M. (1985): *the tourim system: an introductory text*. Prentice Hall.
- O.M.T. (1993): *Desarrollo Turístico Sostenible. Guía para Planificadores Locales*.
- O.M.T. (1995): *Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry*. Madrid.
- O.M.T. (1999): *National and Regional Tourism Planing* Ed. Business Press.
- RODRÍGUEZ BARROSO, C. (1999): «La Gomera: Turismo y cambio de modelo económico», *Papers de Turisme*, núm. 25.
- SOLSONA MONZONÍS, J. (1999): *El turismo rural en la Comunidad Valenciana*. Ed. Sociedad Castellonense de Cultura.
- VALLS, J.F. (1996): *Las Claves del Mercado Turístico*. Ediciones Deusto, S.A.
- VERA GALVÁN, J.R. (1998): *El turismo en Canarias*, pp. 49-68. Fundación FYDE-Cajacanarias.
- VERA REBOLLO, J.F.; MONFORTE MIR, V.M. (1994): «Agotamiento de modelos turísticos clásicos. Una estrategia territorial para la cualificación: La experiencia de la comunidad valenciana», *Estudios Turísticos*, núm. 123.