CONAMA 2026

CONAMA 2026

Aplicación de criterios de buena gobernanza climática en el sector turístico de Catalunya

Lecciones del proyecto LifeTour4Clima

Edita: Fundación Conama

Año: 2026

Este documento está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional.

Personas autoras de la presente comunicación técnica

Autor Principal de la comunicación: Francesc Cots Serra. Responsable de Energía y Clima. Eco-union.

Otros Autores: Jeremie Fosse. Director. Eco-union.

Índice

Resumen 1

1. Introducción y contexto 1

2. Marco metodológico y enfoque del proyecto LIFE TOUR4CLIMA 2

3. Pilares estratégicos de la gobernanza climática turística 3

3.1. Pilar 1: Coordinación Horizontal (ruptura de silos administrativos) 3

3.2. Pilar 2: Alineación vertical (de la visión regional a la acción local) 4

3.3. Pilar 3: Mecanismos habilitantes (datos, financiación y capacitación) 5

4. Conclusiones 6

5. Bibliografía 7

Resumen

El presente trabajo analiza la implementación de marcos de gobernanza climática en el sector turístico de Cataluña a partir de las herramientas del proyecto europeo LIFE TOUR4CLIMA. Para superar la brecha de implementación en la transición climática, la investigación examina tres pilares de gobernanza: la **coordinación horizontal** para romper silos administrativos integrando el turismo en la estrategia climática; la **alineación vertical** para conectar la visión regional con la local mediante espacios de concertación público-privada y apoyo al tejido empresarial; y los **mecanismos habilitantes** orientados a la gestión de datos, la financiación verde y la capacitación técnica. Finalmente, el estudio expone cómo este modelo permite al sector turístico erigirse en un motor activo de resiliencia climática y sostenibilidad a largo plazo.

Palabras clave: Gobernanza climática, turismo sostenible, proyecto LIFE TOUR4CLIMA, Cataluña, mitigación y adaptación, transición ecológica.

1. Introducción y contexto

El sector turístico opera en una contradicción evidente: constituye un motor primordial de **riqueza económica** en Cataluña, aportando más del 12% al PIB[**1**] y generando más del 13% del empleo [**2**], pero mantiene una **alta vulnerabilidad** ante la degradación ambiental que contribuye a generar. Las emisiones directas e indirectas del turismo representan entre el 8,8% y el 9,9% [**3**] de las emisiones mundiales equivalentes de CO_2.

En el ámbito mediterráneo y del sur de Europa donde se inserta Cataluña, esta vulnerabilidad ha dejado de ser un riesgo proyectado para convertirse en una realidad cotidiana. Los escenarios climáticos regionalizados alertan de **incrementos significativos de temperatura** y una tendencia general a la **disminución de la precipitación anual** que podría alcanzar reducciones de hasta el 75% en los meses de verano hacia 2050[**4**]. Esta crisis climática se manifiesta de forma directa en los principales atractivos del territorio: un litoral expuesto a la **regresión y erosión severa de las playas**, donde se prevé que en 2035 solo un 54% cumpla las condiciones de anchura para el ocio[**5**], y unas estaciones de montaña que sufren una **reducción drástica en los días de cobertura de nieve**, amenazando la viabilidad del turismo de invierno[**4**]. A esto se suma que la **presión estacional** del modelo de "sol y playa" intensifica los episodios crónicos de escasez hídrica y tensión energética, teniendo en cuenta que un turista consume de media entre 3 y 4 veces más agua[**6**] y aproximadamente 2,5 veces más energía[**7**] que un residente.

Si bien los marcos internacionales, como la **Declaración de Glasgow** sobre la Acción Climática en el Turismo[**8**], establecen la ambición estratégica de reducir las emisiones a la mitad para 2030 y alcanzar la neutralidad climática antes de 2050, persiste una brecha de implementación crítica a escala subnacional, entre otras escalas. Los **planes de acción climática** frecuentemente existen sobre el papel, pero los destinos tropiezan de manera sistemática al traducir dichas directrices en una realidad operativa. En este contexto, el proyecto europeo LIFE TOUR4CLIMA (cofinanciado por el programa LIFE de la Unión Europea) aborda este obstáculo estructural centrándose en el marco de gobernanza, definido como el "ADN estructural" de un destino [**9**]. La gobernanza determina las instrucciones fundamentales de cómo una organización piensa y actúa; sin ella, las políticas climáticas tienden a fragmentarse, aislarse o quedar reducidas a la mera retórica.

LIFE TOUR4CLIMA se enmarca en el Plan de Acción Climática del Sector Turístico de Cataluña (2023) y responde de forma directa a los compromisos de la Declaración de Glasgow sobre la acción climática en el turismo. La iniciativa sitúa a **Cataluña** como **territorio piloto a nivel Europeo en gobernanza climática aplicada al turismo,** con la finalidad de incorporar de manera transversal y sistemática la mitigación de emisiones y la adaptación al cambio climático en las políticas y prácticas turísticas. Además, el proyecto trasciende el ámbito regional al proyectarse a escala europea mediante el fortalecimiento de un ***Climate Hub*** dinámico liderado por la red europea **NECSTouR**[1], fomentando la transferencia de conocimientos, metodologías y buenas prácticas entre regiones.

La ejecución de esta iniciativa se apoya en una alianza público-privada e institucional. El proyecto está coordinado por la **Agència Catalana de Turisme (ACT)**. El consorcio de socios beneficiarios se completa con actores de arraigo territorial y técnico: **eco-union** (como entidad experta en sostenibilidad y política climática), la **Diputació de Barcelona** (articulando el despliegue supramunicipal), **Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya (FGC)** (liderando la transformación de la movilidad) y la red europea **NECSTouR** (coordinando la transferencia y el Climate Hub).

Asimismo, la iniciativa cuenta con el respaldo estratégico de un grupo de socios asociados que garantizan la capilaridad y la escalabilidad de los resultados: la **Direcció General de Turisme** y la **Oficina Catalana del Canvi Climàtic** de la **Generalitat de Catalunya**, la Confederació d'Hotels i allotjaments turístics de Catalunya (**CONFECAT**), la **Federació Catalana de Càmpings**, el establecimiento **Càmping La Ballena Alegre**, y la **Direcció General de Turisme de la Junta de Andalucía**, actuando como región seguidora (follower) para la réplica del modelo.

Tomando como referencia el estado actual de la iniciativa, tras superar el primer año de ejecución, este trabajo detalla el diagnóstico inicial y explora potenciales vías para mejorar los modelos de gobernanza. Dado que el proyecto cuenta todavía con dos años adicionales de desarrollo y que los plazos pueden verse condicionados por las complejidades de los procesos regulatorios y de cambio institucional, se ilustran una serie de ejemplos ilustrativos de hacia dónde podrían converger dichas iniciativas en Catalunya, aunque los resultados finales podrán diferir.

2. Marco metodológico y enfoque del proyecto LIFE TOUR4CLIMA

El marco analítico y operativo del proyecto LIFE TOUR4CLIMA se fundamenta en una combinación de **investigación cualitativa primaria y secundaria**, respaldada por la red institucional de NECSTouR. El análisis evaluó **estrategias, marcos regulatorios e innovaciones de gobernanza** en una muestra diversa de territorios europeos pioneros, incluyendo Escocia, las Islas Canarias, Andalucía, Cataluña, Escania, Flandes, Normandía, Valencia, Irlanda, Centro-Val de Loire y Finlandia, complementada con **18 entrevistas técnicas semiestructuradas** a actores clave, responsables públicos, expertos en política climática, líderes de la sociedad civil y académicos [**9**].

[1] La red cuenta actualmente con 47 autoridades regionales de turismo (niveles territoriales NUTS I y II) y 27 miembros asociados (incluyendo universidades, institutos de investigación y asociaciones empresariales de turismo sostenible), distribuidos en 19 países europeos.

Para estructurar la transición desde los planes estratégicos teóricos hacia la ejecución real, el proyecto organiza las lecciones aprendidas y define un conjunto de criterios de éxito específicos para cada uno de los tres pilares de gobernanza multinivel, determinando el grado de eficacia de un buen modelo de gestión:

1. **Coordinación horizontal** (superación de silos departamentales): Se evalúan criterios orientados a la integración de la política turística en las estrategias económicas regionales principales, la consolidación de grupos de liderazgo ejecutivo interministerial con capacidad de decisión, la inserción de criterios climáticos obligatorios en procesos administrativos clave (como la contratación pública y licitaciones) y la adopción de métricas de éxito basadas en el valor frente al volumen de visitantes (como los marcos de indicadores de tipo "4S").
2. **Alineación vertical** (conexión entre la visión regional y la ejecución local): Se analizan criterios para transformar a las autoridades regionales en proveedores de capacidad mediante la facilitación de herramientas digitales gratuitas, programas de tutoría o mentoría estructurada a largo plazo a través de organizaciones intermedias (como diputaciones o cámaras de comercio), y la integración formal de la sociedad civil y los residentes en la toma de decisiones para salvaguardar la licencia social del destino.
3. **Mecanismos habilitantes** (gestión de datos, financiación y capacidad técnica): Se examinan criterios centrados en la creación de alianzas científicas con universidades locales para metodologías de huella de carbono e hídrica, la internalización de competencias técnicas ambientales dentro de los organismos turísticos, el desarrollo de capacidades en gobernanza relacional y blanda (soft governance), y el despliegue de arquitecturas financieras innovadoras (ventanillas únicas de financiación verde y tasas turísticas finalistas orientadas a la compensación y restauración de la naturaleza) [**9**]

A partir de esta base metodológica general y de las lecciones extraídas del análisis europeo, el proyecto contempla en etapas posteriores la realización de entrevistas técnicas y procesos participativos más específicos con actores locales e institucionales de Cataluña. Estas consultas directas permitirán contrastar los resultados, formular recomendaciones a medida y aplicar en la medida de lo posible operativamente dichos criterios de buena gobernanza en el territorio catalán.

3. Pilares estratégicos de la gobernanza climática turística

3.1 Pilar 1: Coordinación Horizontal (ruptura de silos administrativos)

La coordinación horizontal representa la **capacidad institucional de un territorio para disolver los compartimentos estancos o "silos" administrativos tradicionales.** En la gestión pública convencional, la política turística se ha concebido de forma aislada, centrada en la promoción de destinos, la atracción de flujos de visitantes y la maximización de la rentabilidad económica. Sin embargo, los retos derivados de la emergencia climática, caracterizados por la escasez hídrica, el aumento de eventos extremos y la presión sobre los recursos naturales, exigen tratar la sostenibilidad no como un departamento o un programa añadido, sino como un **eje transversal que atraviesa toda la economía regional**, incluido el sector turístico.

A nivel operativo, la coordinación horizontal implica un **proceso bidireccional:** por un lado, los organismos de turismo deben alinear su toma de decisiones con las directrices climáticas globales; por otro, los departamentos de medio ambiente, energía, movilidad y ordenación del territorio deben incorporar al sector turístico en sus estrategias de mitigación y adaptación [**9**].

En el contexto normativo e institucional catalán, el marco exploratorio del proyecto LIFE TOUR4CLIMA examina el encaje de órganos de planificación transversal como la ***Comisión Interdepartamental de Cambio Climático,*** prevista en la normativa autonómica para coordinar las políticas sectoriales de mitigación y adaptación al cambio climático. Tradicionalmente, este tipo de estructuras se articula mediante una representación general por departamento, lo que puede limitar la participación específica de sectores con gran peso socioeconómico como el turismo, al encontrarse integrados de forma orgánica en la administración autonómica junto a otras áreas industriales. Por este motivo, se exploran de manera constructiva vías de refuerzo institucional orientadas a consolidar canales de colaboración estables y una interlocución fluida y bidireccional entre las áreas de gestión turística y los departamentos especializados en acción climática, gestión hídrica, residuos y transición energética. De forma complementaria, se valora la posibilidad de adoptar vías para articular una mayor proximidad y participación recíproca entre los ámbitos de gestión turística y los comités u órganos de asignación de fondos vinculados tanto a la acción climática como a los recursos turísticos, favoreciendo así una convergencia estratégica más transversal.

3.2 Pilar 2: Alineación vertical (de la visión regional a la acción local)

La **gobernanza vertical representa la capacidad institucional para articular y sincronizar la visión estratégica** regional o supranacional con la ejecución operativa en el ámbito local. En la arquitectura de las políticas climáticas, ningún nivel de la administración posee por sí solo las competencias, los recursos ni la capilaridad territorial suficientes para afrontar los retos de la descarbonización y la adaptación de forma aislada. Si las estrategias globales o regionales se imponen mediante un modelo puramente jerárquico (*top-down*), sin tener en cuenta las realidades socioeconómicas y geográficas del terreno, se genera una desconexión que alimenta la resistencia local, la duplicidad de esfuerzos y la fatiga de los actores implicados [**9**].

Por esta razón, una gobernanza vertical eficaz exige **transformar a las autoridades regionales de meros reguladores en proveedores de capacidad**. Este enfoque de corresponsabilidad requiere que los niveles supralocales proporcionen marcos estables, herramientas estandarizadas y recursos financieros, mientras que las administraciones locales, los destinos (*DMOs*) y las entidades intermedias actúan como el puente indispensable dotado de inteligencia territorial. Así, la alineación vertical garantiza que los planes de acción climática mantengan la coherencia estratégica en todo el territorio, adaptándose al mismo tiempo a las especificidades ecológicas y sociales de cada destino.

Para materializar la articulación entre la visión regional y la acción local, el proyecto LIFE TOUR4CLIMA evalúa aprovechar los espacios de concertación existentes, como la ***Taula del Turisme de Catalunya*****.** Este órgano colegiado de carácter consultivo y de asesoramiento reúne periódicamente a la administración turística regional junto con una amplia representación de

actores locales, supramunicipales, incluyendo la Federació de Municipis de Catalunya, l'Associació Catalana de Municipis (ACM) y las diputaciones provinciales, y del sector privado (con organizaciones empresariales de hostelería, campings, alojamientos turísticos y restauración). En este marco de diálogo, se valora generar espacios temáticos específicos, tales como grupos de trabajo dedicados a la sostenibilidad y la resiliencia, orientados a alinear el debate estratégico hacia la transición ecológica y consolidar un amplio consenso público-privado. Asimismo, resulta fundamental complementar estos espacios con mecanismos estables de participación ciudadana que integren a las organizaciones de la sociedad civil y colectivos de residentes, garantizando así su voz activa y salvaguardando la licencia social de los destinos turísticos.

Finalmente, en el marco de las **relaciones de coordinación vertical entre la administración regional (Generalitat) y el tejido empresarial,** el proyecto impulsa a nivel operativo directo la mejora de la preparación climática (*climate-readiness*) del sector del alojamiento, especialmente en hoteles y campings. Mediante un plan de implicación del sector y el uso de herramientas de diagnóstico de cálculo de emisiones y de vulnerabilidad, la iniciativa articula un canal directo de asesoramiento y mentoría para que las empresas puedan calcular sus huellas de carbono e hídrica y adoptar medidas concretas de eficiencia energética, uso de renovables y ahorro de agua.

3.3 Pilar 3: Mecanismos habilitantes (datos, financiación y capacitación)

Una transición climática efectiva en el sector turístico exige mucho más que una correcta alineación estratégica o una estructura de gobernanza formal; requiere dotar a la administración y al tejido empresarial de los mecanismos operativos, los flujos de datos y la capacidad técnica indispensables para sostener la maquinaria administrativa. Con frecuencia, los destinos y las pequeñas y medianas empresas (pymes) se enfrentan a barreras críticas como la falta de metodologías estandarizadas de medición, el déficit de alfabetización climática y la desconexión con los canales de financiación verde. Por este motivo, los mecanismos habilitantes actúan como la infraestructura práctica que permite que los datos fluyan de forma multidireccional, que el conocimiento técnico se internalice dentro de las organizaciones y que los recursos económicos lleguen de manera eficiente a los agentes que deben ejecutar las medidas sobre el terreno [**9**].

En consonancia con este enfoque y para enriquecer la toma de decisiones más allá de los indicadores puramente económicos, el proyecto LIFE TOUR4CLIMA contempla en su planteamiento operativo el **desarrollo de herramientas de seguimiento** (como la herramienta de autodiagnóstico Turismo + Resiliente) orientadas a profundizar en el conocimiento de la **huella de carbono** y a establecer un marco riguroso de **indicadores de impacto**. Por un lado, mediante el diagnóstico y la evolución de la huella de carbono de Catalunya, partiendo de estudios de referencia sobre las emisiones del sector turístico en Cataluña; y, por otro lado, a través del despliegue de un conjunto de indicadores clasificados en ámbitos clave como la movilidad turística, las certificaciones ambientales, la protección de áreas naturales frágiles (incluyendo la evolución de la cubierta nival y la vulnerabilidad del litoral), la gestión eficiente del agua y de los residuos, el consumo energético y de renovables, y la monitorización de variables ligadas al cambio climático.

Como complemento indispensable al despliegue de herramientas y datos, el fortalecimiento de la capacidad técnica requiere una apuesta firme por la formación y la sensibilización de los

profesionales turísticos. Para dotar al sector de la capilaridad necesaria, el proyecto incorpora **iniciativas formativas** y, para evitar duplicidades, refuerza y potencia las promovidas por Turisme de Catalunya (*https://formacioturismecat.catalunya.com/*). Este canal formativo online incluye una diversidad de itinerarios especializados en sostenibilidad que abarcan campos tan diversos como el cálculo de huellas ambientales, la economía circular, la reducción de plásticos y desperdicio alimentario, la eficiencia energética, el uso de energías renovables y la gestión eficiente del agua, con la finalidad de que que tanto los gestores públicos como el personal de empresas y alojamientos dispongan de las competencias necesarias para liderar la transición hacia la neutralidad climática.

Asimismo, dentro de este marco de habilitación de recursos, cobra especial relevancia la evolución de los **instrumentos de fiscalidad y financiación turística**. Para garantizar la viabilidad a largo plazo de las medidas, resulta clave establecer mecanismos bidireccionales que permitan, por un lado, que los fondos climáticos generales de la administración canalicen recursos específicos hacia la mitigación y adaptación en el ámbito turístico y, por otro, que los fondos específicos de fomento y fiscalidad del turismo (como los derivados del impuesto sobre estancias) orienten prioritariamente sus partidas a compensar las externalidades negativas del sector, financiando activamente la restauración de ecosistemas, la resiliencia local y la protección del entorno natural.

4. Conclusiones

El análisis preliminar del proyecto LIFE TOUR4CLIMA sugiere que los planes de acción climática en el sector turístico catalán encuentran su verdadero valor cuando trascienden el plano meramente planificador, apuntando hacia una evolución gradual del modelo de gestión de los destinos mediante estructuras de gobernanza multinivel más operativas y adaptadas a las crecientes realidades climáticas del territorio. Dado que la iniciativa se encuentra en su fase inicial y sujeta a los ritmos de los procesos regulatorios y técnicos, las líneas analizadas ilustran vías de convergencia provisionales hacia un modelo de mayor resiliencia.

En primer lugar, en lo referente a la coordinación horizontal, los avances explorados apuntan a la conveniencia de **superar la gestión sectorial aislada.** La aproximación entre los órganos de gestión turística autonómica y los espacios transversales de decisión climática y presupuestaria resulta estratégica para responder eficazmente a los retos del cambio climático en Cataluña.

En segundo lugar, en cuanto a la alineación vertical, el trabajo destaca que la sincronización entre la visión estratégica regional y la ejecución local es viable mediante la dinamización de **plataformas de concertación público-privada** de arraigo territorial. Dicha cooperación institucional se complementa de forma operativa con el apoyo directo al tejido empresarial de alojamientos en Cataluña, facilitando herramientas de autodiagnóstico, mentoría y planes de implicación para reforzar su preparación frente a los riesgos climáticos derivados de la escasez hídrica y el incremento de temperaturas. Asimismo, se subraya la necesidad de incorporar canales estables de participación para las organizaciones de la sociedad civil y representantes de los

residentes, asegurando así su integración activa en la gobernanza local y salvaguardando la licencia social de los destinos.

En tercer lugar, el éxito de la transición climática descansa sobre una sólida **infraestructura de mecanismos** habilitantes. La combinación de sistemas de seguimiento orientados a la mitigación y adaptación, junto con el fortalecimiento de las competencias técnicas a través de itinerarios formativos especializados y el acceso a la financiación verde, contribuye a dotar tanto a la administración como a las empresas de las capacidades necesarias para superar las barreras operativas y de alfabetización climática.

Finalmente, a pesar de la prudencia exigida por los plazos de ejecución del proyecto, la experiencia piloto desarrollada en Cataluña proyecta un marco de referencia útil y replicable para otros destinos del arco mediterráneo y del continente que afrontan presiones ambientales equivalentes, fomentando la transferencia de conocimientos y el intercambio de buenas prácticas a través de redes de cooperación continental.

5. Bibliografía

[1] Megía, T., Clavijo, M., Lorente, A., Moyano, V., Fíguls, M., & Nadal, M. (2022). La nova indústria de la mobilitat a Catalunya. Generalitat de Catalunya, Departament d'Empresa i Treball.

[2] Idescat. (2024). Enquesta de població activa. Ocupació en el sector turístic. Catalunya. Generalitat de Catalunya.

[3] Sun, Y. Y., Faturay, F., Lenzen, M., Gössling, S., & Higham, J. (2024). Drivers of global tourism carbon emissions. Nature Communications, 10384.

[4] Generalitat de Catalunya, & Departament d'Empresa i Treball. (2025). Pla d'acció climàtica del sector turístic a Catalunya. Generalitat de Catalunya.

[5] Jiménez, J. A., & Valdemoro, H. I. (2019). Shoreline evolution and its management implications in beaches along the Catalan coast. En The Spanish Coastal Systems (pàg. 745-764). Springer, Cham.

[6] European Environment Agency. (2020). Tourism. European Environment Information and Observation Network.

[7] Barcelona Regional. (2019). Externalitats ambientals del turisme a la ciutat de Barcelona. Barcelona Regional.

[8] One Planet Sustainable Tourism Programme. (2021). Glasgow Declaration: A commitment to a decade of climate action. United Nations Environment Programme.

[9] Cots, F. (2026). Governance criteria for regional climate action in the European tourism sector. Proyecto LifeTour4Clima. https://necstour.eu/governance-for-regional-climate-action-in-europe-from-planning-to-execution/