

PLAN DIRECTOR DE TURISMO INDUSTRIAL

LA REAL FÁBRICA DE L'ALCORA. EL PORT DE SAGUNT

Rosa M^a Yagüe Perales · Isidre March Chordà



Plan Director
Territorial Turístico
2019



GENERALITAT
VALENCIANA



TURISME
COMUNITAT VALENCIANA



VNIVERSITAT
ID VALÈNCIA

Universitat + Territori
Vicepresidència de
Política Territorial
(63)

PLAN DIRECTOR DE TURISMO INDUSTRIAL

LA REAL FÁBRICA DE L'ALCORA. EL PORT DE SAGUNT

Rosa M^a Yagüe Perales · Isidre March Chordà

Edita

Vicerektorat de Projecció
Territorial i Societat
Universitat de València

Financia

Turisme Comunitat Valenciana

Colabora

Secretaria Autònoma de Turisme
– Generalitat Valenciana

Director del Proyecto

Jorge Hermosilla Pla

Coordinadora editorial

Beatriz Ginés Fuster

Diseño y maquetación

Pau Soriano

COLECCIÓN: PLANES DIRECTORES TERRITORIALES TURÍSTICOS DE LA COMUNITAT VALENCIANA: 1. Línea de actuación: Cerámica tradicional valenciana | 2. Tierras de Frontera: Ruta Senderista por el paisaje de los castillos de los Valles de Ayora-Cofrentes y Vinalopó | 3. Diagnóstico y avance: Los íberos en la Comunitat Valenciana | 4. Plan Director de Turismo: Parque Natural del Turia. Diagnóstico y avance | 5. Diagnóstico y avance: El arte rupestre del Arco Mediterráneo como valor cultural y turístico | 6. Plan Director: Museo textil de la Comunitat Valenciana | 7. **Plan Director de Turismo Industrial: La Real Fábrica de l'Alcora. El Port de Sagunt** | 8. Pla Director de desenvolupament territorial turístic de la Via Augusta | 9. Plan Director: Palau Ducal dels Borja

PLAN DIRECTOR DE TURISMO INDUSTRIAL

LA REAL FÁBRICA DE L'ALCORA. EL PORT DE SAGUNT

Rosa M^a Yagüe Perales · Isidre March Chordà



GENERALITAT
VALENCIANA



TURISME
COMUNITAT VALENCIANA



VNIVERSITAT
ID VALÈNCIA

Universitat • Territori
Vicerectorat de
Projectes Territorials
i Innovació (G3)

Planes directores para un turismo profesional

Francesc Colomer

Secretario Autonómico de Turismo, Generalitat Valenciana

Contar con la Universitat de València es siempre un acierto, es sumar valor a todo aquello que, desde la administración pública, tratamos de proyectar y gestionar para avanzar como territorio y sociedad. Desde Turisme Comunitat Valenciana lo hemos hecho durante los últimos años porque entendimos que era la mejor forma de trazar un camino a seguir para la vertebración y la puesta en valor de nuestro territorio, para que el sector turístico adquiriera el rigor profesional que merece y sirva de palanca para seguir adelante.

Nuestro objetivo en los últimos años ha sido contribuir a que el turismo se entienda como un sector fundamental en nuestra economía, pero también a nivel social. Los datos nos indican que su contribución al PIB y a la generación de empleo deberían ser motivo suficiente para dejar de considerarlo un asunto menor, un servicio más. La llegada de la covid19 y los terribles efectos que todos estamos sufriendo han evidenciado que no íbamos mal encaminados. Cuando el turismo se para, las ciudades y los municipios tiemblan. Esta pandemia nos ha golpeado en la base de nuestra existencia, ha aniquilado la posibilidad de viajar, de disfrutar de nuestra libertad para seguir enriqueciéndonos por dentro. Porque de eso trata el turismo, de ofrecer a los ciudadanos la posibilidad de ser un poco mejores tras vivir una experiencia diferente en un entorno no cotidiano. Pero también nos ha dado la oportunidad de reflexionar y trazar nuevos caminos por los que seguir caminando.

El trabajo que aquí presentamos debe servirnos de guía para no perder el norte y encauzar nuestros proyectos hacia un objetivo fundamental: la transformación de nuestros recursos en productos. Recientemente, y también a través de nuestra colaboración con la Universitat de València, hemos elaborado un amplio catálogo de 'Recursos turísticos valencianos'. Este trabajo nos ha servido para constatar la diversidad de nuestro territorio, la riqueza patrimonial, natural, gastronómica, paisajística, etc. de la Comunitat Valenciana. Esto nos presenta un gran reto, ser capaces de trasladar todo eso que somos y que, además, nos escojan por ello.

En los planes directores que aquí se incluyen hemos ido avanzando ya en uno de nuestros productos más valorados: el turismo cultural. Así, a lo largo de los últimos meses, se ha realizado un interesante trabajo para la puesta en valor de los castillos del interior de la Comunitat Valenciana, la riqueza del Parque Natural del Turia o el potencial del Museo Textil Valenciano de Ontinyent. Pero también se ha generado material de productos que abarcan territorios más amplios, como es el sector cerámico, la cultura íbera, el arte rupestre, la Vía Augusta o el patrimonio industrial. Ahora, la labor de investigación realizada por los expertos universitarios debe guiar los proyectos e iniciativas que, a nivel institucional y desde el propio sector turístico, nos lleven a posicionarnos como un destino de referencia.

El propósito fundamental ha sido contribuir a señalar un camino y a mostrar el potencial de nueve realidades que pueden transformarse en propuestas de valor que cualifiquen nuestro modelo de territorio turístico. Sin duda, constituirán un revulsivo para mejorar nuestro posicionamiento y la motivación para venir a la Comunitat Valenciana, un territorio fértil en experiencias y emociones. La cultura, nuestro legado histórico, nos hará turísticamente más fuertes. La singularidad cultural representa nuestra versión más original, carismática y honesta.

Patrimonio cultural, turismo y planificación estratégica

Jorge Hermosilla Pla

Vicerrector de Proyección Territorial y Sociedad. Universitat de València

El patrimonio cultural no puede prescindir de las dimensiones histórica, social y funcional entre sus fundamentos y su razón de ser. Entre sus funciones, el patrimonio cultural constituye un reclamo obligado para el turismo de un territorio concreto; forma parte del capital territorial de un municipio o de una comarca.

Es sabido que el proceso de implantación del turismo en un territorio necesita de unos determinados requerimientos que facilitan (y garantizan) la permanencia de dicha actividad económica en los espacios geográficos. Nos referimos al alojamiento (el turista pernocta), a la gastronomía (el turista reclama una cocina local singular), a la segmentación de la demanda (el turismo cultural por ejemplo tiene como referencia el patrimonio cultural), al aumento del mercado más allá del regional (el turista nacional y el extranjero son los mercados deseados), y finalmente a los procesos de innovación, de mejora, para cada uno de esos requerimientos.

La innovación es fundamental para que el sector turístico sea competitivo, dinámico, profesional y con capacidad de resistir y adaptarse. Para lo cual se requiere en primer lugar la creación de productos únicos, basados por ejemplo en la puesta en valor de recursos patrimoniales asentados en el propio territorio. Nos referimos a la tematización del producto, diferenciado, basado en el valor añadido aportado por la interpretación del

patrimonio existente. Es sabido que el 70% de los turistas visitan algún recurso patrimonial.

En segundo lugar, es imprescindible la incorporación de nuevas tecnologías en la oferta turística, tanto dirigidas a su promoción como a su comercialización. Dar a conocer qué se ofrece y poder adquirir el producto turístico mediante la digitalización y la automatización. Las TIC y su correcto manejo son imprescindibles en las actuales condiciones del mercado turístico, y mejoran la fidelización del cliente, sobre todo cuando las estadísticas señalan que el gasto medio diario de un turista cultural duplica al del turista del modelo “sol y playa”.

En tercer lugar, la creación de productos turísticos y servicios turísticos integrales e integrados en el territorio. Requieren de la coordinación de diversos actores locales. Adquieren protagonismo la hostelería (qué comer y dónde alojarse), las experiencias (qué ver y hacer y posteriormente qué contar en el lugar de origen), y las compras (qué productos locales adquirir).

En cuarto lugar, no se debe dejar de lado la constitución de redes entre empresas turísticas y entre administraciones públicas locales y regionales, de manera que se facilite la agrupación de la oferta y la coordinación público-privada. Se trata de dirigir esfuerzos en función de la oportunidad de las sinergias facilitadas por la coordinación y colaboración entre organizaciones y actores territoriales.

En quinto lugar, es inevitable la adopción y el seguimiento de criterios del desarrollo sostenible, definidos en la Agenda 2030 por los 17 ODS. El sistema turístico territorial debe atender a las premisas del desarrollo sostenible, como son la económica, la medioambiental, la social y la cultural. Y, finalmente, es precisa e insustituible la elaboración de estrategias del desarrollo turístico, para lo que debemos considerar las singularidades del patrimonio cultural y de su territorio. En ese sentido, la planificación estratégica es un excelente instrumento para el diseño de acciones y su programación en el tiempo y priorizadas, dirigido a las áreas de producto, de divulgación y comercialización, y de gestión y gobernanza.

La Universitat de València y la Agència Valenciana de Turisme, mediante la participación de varios investigadores e investigadoras de diversos departamentos universitarios, han abordado varios planes directores que han tenido como denominador común el diseño de estrategias dirigidas a crear las bases de futuros productos turísticos a partir de recursos patrimoniales valencianos. Es decir, partimos de elementos con valor patrimonial, potencialmente visitables, y proponemos la elaboración de productos destinados a ser consumidos por turistas. El patrimonio cultural es en esta ocasión el objeto de análisis y atención. De esa manera se han diseñado nueve planes directores, que contemplan elementos distribuidos en buena parte del territorio valenciano o, en cambio, por lugares concretos de nuestra geografía relacionados todos ellos en acoger tipologías patrimoniales de referencia.

A escala regional, se han realizado los planes directores del turismo inspirados en el Arte Rupestre Levantino (Oreto García, arqueóloga), la Cultura Íbera (Consuelo Mata y David Quixal, arqueólogos), la Vía Augusta (Ferràn Arasa, arqueólogo), y el patrimonio industrial (Rosa Yagüe e Isidre March, economistas) y el sector cerámico (Joan Carles Membrado, geógrafo). A escala local, se han abordado las estrategias para el desarrollo turístico del Parque Natural del Turia (José María Nácher y Clara Martínez, economistas), el Museo Textil Valenciano de Ontinyent (Pilar Peñarrubia y Lydia Micó (geógrafa y máster en patrimonio), el Palau dels Borja de Gandía (Emili Aura, Amparo Cervera y Haydée Calderón, arqueólogo y economistas), y los Castillos del interior valenciano (Gregorio García, economista).

Las posibilidades del patrimonio cultural valenciano como recurso turístico capaz de aportar al sistema territorial productos turísticos son evidentes. Por una parte, porque disponemos de una amplia oferta de recursos patrimoniales distribuidos en la totalidad de las comarcas, como se recoge en la publicación *“Recursos Turísticos Valencianos”* (2020, Universitat de València). Sirvan de referencia las siguientes cifras: 325 fiestas con declaración de interés turístico, 11 Bienes del Patrimonio Mundial de la Humanidad, 1.843 Bienes de Interés Comunitario BIC, 5.186 Bienes de Relevancia Local BRL. Por otra parte, porque el territorio valenciano acoge una gran variedad de

tipologías patrimoniales, material e inmaterial, urbano y rural, mueble e inmueble, paisajístico, etc, como consecuencia de nuestra dilatada historia. Finalmente, porque se trata de una modalidad de turismo, el cultural, con un gran potencial, con generosas perspectivas de desarrollo en la totalidad de las comarcas valencianas. Las del litoral porque precisan de productos turísticos que complementen a la oferta de “sol y playa”; las comarcas del interior, porque están ávidas de oportunidades económicas que les permita combatir el despoblamiento.

En definitiva, en el patrimonio cultural valenciano hallamos abundantes y diversos recursos turísticos, los cuales con unas adecuadas estrategias dirigidas al producto y a su comercialización, están reclamados a convertirse en productos turísticos de calidad, singulares y atractivos. Para la Comunitat Valenciana constituye una excelente oportunidad para su desarrollo territorial sostenible.



Índice

Planes directores para un turismo profesional	5
Francesc Colomer	
Patrimonio cultural, turismo y planificación estratégica	7
Jorge Hermosilla Pla	
Introducción	26
Cómo se ha elaborado el Plan DTIV	28
Parte I: Patrimonio industrial: de la cultura al uso turístico	32
Patrimonio industrial: conceptualización y contenido	33
Experiencias de patrimonio industrial en España y València	39
Uso turístico del patrimonio industrial	40
1. Museos <i>in situ</i>	42
2. Ecomuseo Industrial	47
3. Ecosistema “SMART” de turismo de patrimonio industrial	49
Demanda de turismo de patrimonio industrial	50
Turista cultural en España	57
Parte II: Plan Director de Turismo Industrial de la Comunitat Valenciana “Plan-DTIV”	68
Introducción	69
Visión y objetivos del Plan Director:	70
Visión	70
Misión	71
Acción	71
Orientación estratégica	72
Objetivos estratégicos	73
Diagnóstico general de los elementos más destacables de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana para su uso turístico: Análisis DAFO	74
Debilidades	74
Oportunidades	76

Amenazas	77
Fortalezas	77
Bases del Plan Director “DTIV”	78
I: Plan de organización de los recursos y agentes relevantes	79
II: Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio	85
III: Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido	88
IV: Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico	91
V: Plan de promoción y comercialización	93
Propuesta de indicadores de impacto y ejecución para el adecuado seguimiento y control del avance del plan	98
 Parte III: Plan Director de Turismo Industrial para el complejo de patrimonio industrial del Port de Sagunt	 102
Introducción	103
Misión-Visión del Complejo Patrimonial-Industrial Port de Sagunt	105
Diagnóstico general de los elementos más destacables del cips. Análisis DAFO	106
Fortalezas	106
Debilidades	107
Oportunidades	108
Amenazas	108
Plan Director	115
I: Plan de organización de los recursos y agentes relevantes	115
II: Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio	120
III: Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido	143
IV: Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico	148
V: Plan de promoción y comercialización	149
 Parte IV: Plan Director de Turismo Industrial de la Real Fábrica del Conde Aranda de l'Alcora	 152
Introducción	153

Misión-Visión de la Real Fábrica de l'Alcora	154
Diagnóstico general de los elementos más destacables de la Real Fábrica.	155
Análisis DAFO	
Fortalezas	155
Debilidades	156
Oportunidades	156
Amenazas	157
Plan Director	163
I: Plan de organización de los recursos y agentes relevantes	163
II: Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio	171
III: Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido	192
IV: Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico	199
V: Plan de promoción y comercialización	200
Bibliografía	204

Índice figuras

Figura 1 Horno Alto nº 2 del Port de Sagunt	29
Figura 2 Real Fábrica. L'Alcora	30
Figura 3 Paisaje industrial del Port de Sagunt y sus elementos	128
Figura 4 Oficinas de la gerencia	130
Figura 5 Economato actualmente	131
Figura 6 y Figura 7 Exterior del casino recreativo Salón principal	132
Figura 8 Parte restaurada de Ciudad Jardín	133
Figura 9 Parte no cuidada de Ciudad Jardín	133
Figura 10 Exterior de los talleres generales	134
Figura 11 Interior de los talleres generales	134
Figura 12 y Figura 13 Interior de la nave Algunas piezas para el museo	135
Figura 14 Pantalàn	136

Figura 15	137
Horno Alto nº 2	
Figura 16	138
Viviendas obreras	
Figura 17	139
Iglesia parroquial de Nuestra Señora de Begoña	
Figura 18	140
Chalets ingenieros	
Figura 19	178
Elementos de patrimonio industrial de l'Alcora	
Figura 20	180
Fachada Real Fábrica	
Figura 21	181
Horno árabe sur (nº1) y Figura 20. Horno árabe norte (nº 3)	
Figura 22	182
Fachada norte nave molinos. Patio	
Figura 23	183
Paso de los carros	
Figura 24	184
Cocina vivienda zona fundacional	
Figura 25	185
Antigua fábrica de azulejos Sanchis	
Figura 26	186
Antigua fábrica de azulejos Sanchis. Fuente: Plan Director RF	

Índice tablas

Tabla 1	34
Componentes del Patrimonio Industrial	
Tabla 2	36
Factores de éxito generales	
Tabla 3	37
Factores que contribuyen al abandono de proyectos de patrimonio industrial	
Tabla 4	38
Ventajas de la reutilización industrial del patrimonio para los municipios y comarcas	
Tabla 5	39
Factores críticos para el éxito de recintos de patrimonio industrial	
Tabla 6	40
Edificios y complejos industriales recuperados con éxito en la ciudad de valencia	
Tabla 7	51
Motivaciones del “turista de cultura”	
Tabla 8	52
Beneficios de la actividad turística en torno al patrimonio cultural	
Tabla 9	52
Características del turista de patrimonio cultural	
Tabla 10	53
Otras características del turista cultural	
Tabla 11	54
Rasgos típicos de los exploradores culturales	

Tabla 12	54
Recomendaciones para atraer a los visitantes culturales	
Tabla 13	55
Servicios indispensables para el visitante	
Tabla 14	60
Turismo cultural en España (nº entradas y viajes)	
Tabla 15	60
Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de origen	
Tabla 16	61
Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según destino	
Tabla 17	62
Gasto total en viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de origen	
Tabla 18	63
Gasto total en viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según destino	
Tabla 19	66
Perfil del turista que visita patrimonio cultural en España	
Tabla 20	100
Listado de indicadores básicos, de los que cada recinto debería disponer de información actualizada	
Tabla 21	110
Fortalezas y debilidades	

Tabla 22	110
Oportunidades y amenazas	
Tabla 23	122
Ficha técnica de la encuesta	
Tabla 24	125
Potencial y posición actual	
Tabla 25	127
Objetivos de sagunt como destino turístico	
Tabla 26	141
Usos para recursos y elementos del CIPS	
Tabla 27	158
Fortalezas y debilidades	
Tabla 28	158
Oportunidades y Amenazas	
Tabla 29	176
Posición actual y potencial de los principales ejes del turismo actual y futuro en l'Alcora	
Tabla 30	177
Objetivos específicos de l'Alcora como destino turístico	
Tabla 31	188
Programa de usos centro de cerámica Real Fábrica	

Índice gráficos

Gráfico 1	58
Viajes por ocio, recreo o vacaciones	
Gráfico 2	59
Gasto en turismo cultural en España	
Gráfico 3	59
Gasto en turismo cultural en 2017	
Gráfico 4	62
Destinos culturales a nivel regional en 2017	
Gráfico 5	111
Variación población: Sagunt	
Gráfico 6	111
Población extranjera en Sagunt	
Gráfico 7	112
Tasa de paro en Sagunt	
Gráfico 8	113
Nº desempleados por sectores en Sagunt	
Gráfico 9	113
Camp de Morvedre: Tasa de actividad en 2019	
Gráfico 10	114
Empresas del sector industrial y servicios en Sagunt	
Gráfico 11	143
Plazas de alojamiento turístico en Sagunt y Camp de Morvedre	

Gráfico 12	144
Sagunt: Plazas de hoteles / población total (en miles)	
Gráfico 13	145
Sagunt: Plazas de restaurantes / población total (en miles)	
Gráfico 14	145
Evolución de las agencias de viajes en Sagunt	
Gráfico 15	159
Variación población: l'Alcora	
Gráfico 16	160
Población extranjera en l'Alcora	
Gráfico 17	160
Tasa de paro en l'Alcora	
Gráfico 18	161
Nº desempleados por sectores en l'Alcora	
Gráfico 19	162
Alcalaten: Tasa de actividad en 2019	
Gráfico 20	163
Nº Empresas del sector industrial y servicios en L'Alcora	
Gráfico 21	192
Plazas de alojamiento turístico en L'Alcora y Alcalaten	
Gráfico 22	193
L'Alcora: Plazas de hoteles / población total (en miles)	

Gráfico 23	194
Alcalaten: Plazas de hoteles / población total (en miles)	
Gráfico 24	195
Plazas de restaurantes por población en l'Alcora	
Gráfico 25	195
Evolución de las agencias de viajes l 'Alcora	

Índice diagramas

Diagrama 1	56
Tres principios para atraer a visitantes culturales	
Diagrama 2	71
Visión, misión y acción	
Diagrama 3	79
Cinco programas del plan de promoción y comercialización	
Diagrama 4	81
Coordinación con otros agentes y entidades locales y comarcales	
Diagrama 5	83
Coordinación con otros destinos	
Diagrama 6	84
Modelo de gestión, financiación y regulación	
Diagrama 7	86
Identificación y selección de los perfiles de turistas con interés por recursos de patrimonio industrial	
Diagrama 8	87
Análisis de mercado	
Diagrama 9	91
Creación y mejora de oferta turística	
Diagrama 10	98
Promoción y acciones de comunicación	

Diagrama 11	106
Misión y visión	
Diagrama 12	116
Creación de la Mesa de Turismo Industrial de Port de Sagunt	
Diagrama 13	119
Coordinación con otros destinos y entidades	
Diagrama 14	155
Misión y visión	
Diagrama 15.	164
Creación de la Mesa de Turismo Industrial de la Real Fábrica de l'Alcora	
Diagrama 16	168
Coordinación con otros destinos y entidades	
Diagrama 17	173
Categorías de perfiles de turistas potenciales	

Introducción

Un Plan director es un documento que contiene las bases para planificar y ordenar el desarrollo de un territorio, sector económico, o el grupo empresarial, entre otros.

El plan director se concibe como un documento eminentemente cualitativo, en tanto que no especifica resultados concretos a alcanzar ni el volumen de inversión a realizar. Es finalista, en tanto que indica lo que se quiere conseguir, pero no concreta cómo lograrlo, más allá de unas recomendaciones o propuestas preliminares. Y es atemporal, porque normalmente no establece plazos para alcanzar las propuestas realizadas.

Un Plan director es la base o punto de partida para la elaboración de documentos que especifiquen la ruta de actuación a seguir, como los planes estratégicos.

En este estudio, el objeto del Plan director conocer el estado de conservación de recintos catalogados como patrimonio industrial histórico, proponer si es el caso, su rehabilitación y apuntar directrices para su puesta en valor turístico.

La modalidad de Plan director que se presenta en este documento va más allá del típico Plan de poco más de 10 páginas e incorpora connotaciones de Plan estratégico en los apartados dedicados al Plan para cada uno de los tres recintos de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana.

El documento consta de 4 partes. La Parte I aborda una amplia revisión sobre el concepto de patrimonio industrial, y turismo industrial y continúa con el análisis de la demanda y perfil del visitante con interés potencial por este patrimonio e incluye ejemplos de éxito de patrimonio industrial en Europa y España.

A continuación, se presentan 3 partes más, que corresponden a las Bases de Plan Director para la Comunitat Valenciana, y a los planes directores específicos de El Port de Sagunt y la Real Fábrica de Alcora.

Cómo se ha elaborado el Plan DTIV

La elaboración de este Plan Director ha requerido un exhaustivo trabajo de documentación a nivel conceptual siguiendo publicaciones de analistas y expertos. A nivel documental se han recopilado ejemplos y casos de éxito a nivel nacional e internacional y se han consultado fuentes de datos oficiales para contextualizar la importancia y potencial del turismo de patrimonio industrial como categoría incluida dentro del turismo cultural, poniendo especial hincapié en el perfil del turista cultural y de patrimonio industrial.

La consulta y revisión de estudios previos y planes directores en otros ámbitos de actividad ha servido de fuente de inspiración para definir la estructura de contenidos del Plan director de turismo industrial “DTIV” para la Comunitat Valenciana, componente central del informe.

A nivel empírico, el equipo del estudio ha realizado varias visitas a los recintos de patrimonio industrial elegidos para ser los primeros en los que aplicar el Plan director DTIV. Se trata del complejo de Altos Hornos de Port de Sagunt y la Real Fábrica de cerámica de l'Alcora.

El equipo ha visitado in situ estos recintos para conocer de primera mano su estado actual y potencial. Durante las visitas ha mantenido entrevistas con los principales agentes promotores de estos complejos, así como con responsables de la administración local de los municipios en los que se ubican. Todo ello ha permitido obtener una visión integral y actualizada sobre la historia, situación actual, planes de futuro e intenciones de los principales promotores de cada uno de estos recintos.

Con toda la información recabada, el equipo ha elaborado un plan director específico para cada uno de los dos recintos, que siguiendo el esquema tipo del Plan director DTIV, recoge en gran medida las propuestas y expectativas transmitidas por los agentes entrevistados, en calidad de principales promotores y responsables de la estrategia de rehabilitación y puesta en valor de estos recintos. El equipo del

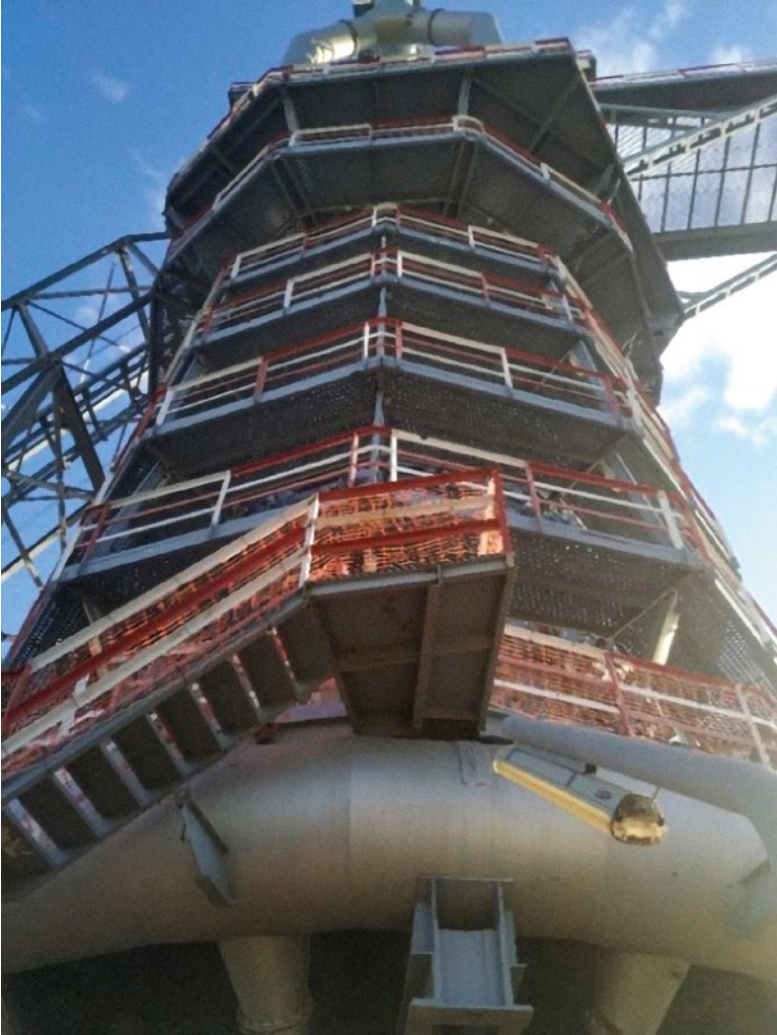


Figura 1. Horno Alto nº 2 del Port de Sagunt. Fuente: Iris Gálvez



Figura 2. Real Fábrica. L'Alcora. Fuente: Isidre March

trabajo ha considerado apropiado avalar buena parte de las propuestas realizadas por los equipos promotores tras constatar el profundo conocimiento de estos agentes sobre la realidad y potencial de los recintos y del municipio donde se ubican. El hecho de contar ya con planes directores o estratégicos específicos elaborados recientemente en estos tres complejos ha reforzado aún más la decisión de avalar la mayoría de sus propuestas. No obstante, la coincidencia no es total puesto que los planes específicos elaborados contienen orientaciones y rutas de acción que van más allá y en algunos casos se desvían de las intenciones y expectativas de los equipos promotores locales.

Parte I:
**Patrimonio industrial: de
la cultura al uso turístico**

Patrimonio industrial: conceptualización y contenido

El Instituto del Patrimonio Cultural de España: IPCE (2016) en su Plan Nacional de Patrimonio Industrial (2011) define a los Bienes Industriales como cada uno de los elementos o conjuntos que componen el Patrimonio Industrial, distinguiéndose entre bienes inmuebles, muebles e inmateriales.

Bienes Inmuebles:

- Elementos industriales: por su naturaleza son testimonio de la actividad industrial con valor histórico, arquitectónico o tecnológico.
- Conjuntos industriales: en los que se conservan los componentes y materiales propios de una determinada actividad industrial, como es el caso de una factoría o fábrica.
- Paisajes industriales: estos muestran y conservan en el territorio las componentes esenciales de los procesos de producción de una o varias actividades industriales.

Bienes Muebles:

- Artefactos: se trata de mecanismos destinados a la obtención, transformación y conducción de sustancias, a la producción de energía o al transporte y comunicación.
- Utillajes: son las herramientas necesarias para el desempeño de los procedimientos industriales.

- Mobiliario y accesorios del entorno social del trabajo. Se incluyen los bienes de equipamiento de los espacios de residencia de los trabajadores o personal directivo, así como los relacionados con actividades asistenciales o de ocio.
- Archivos: compuestos por los documentos escritos o iconográficos generados por las actividades económicas y las relaciones industriales.

Bienes Inmateriales:

Testimonios, instituciones o colecciones que por su relevancia suponen una parte integral de la memoria histórica asociada a un sistema productivo o de trabajo.

BIENES INMUEBLES	BIENES MUEBLES	BIENES INMATERIALES
Elementos industriales	Artefactos y utilillajes	Testimonios, instituciones, o
Conjuntos industriales	Mobiliario y accesorios del entorno del trabajo	colecciones
Paisajes industriales	Archivos	

Tabla 1. Componentes del Patrimonio Industrial. Fuente: Plan Nacional IPCE (2016)

El País Vasco y Cataluña, son las regiones españolas que más recintos aportan a la Red Europea de Patrimonio Industrial, ERIH: European Route of Industrial Heritage ERIH. (2019), a la que recientemente se ha incorporado el Puerto de Sagunt, por parte de la Comunitat Valenciana.

La pertenencia a la red ERIH como rutas regionales, aporta grandes ventajas entre las que destaca la imagen de marca, el prestigio y la amplia notoriedad que logran los recintos de la región a través de su web y su participación en eventos promocionales.

Las condiciones o requisitos que la red ERIH exige para incluir una nueva región dentro de sus rutas regionales son:

1. Tamaño y estructura: Una ruta regional deberá contar con uno o dos puntos focales (Anchor points), que sirvan de Puerta de entrada y principal atractivo para la ruta y la región, con la misión de puerta de entrada o plataforma para impulsar la llegada de visitantes deseosos por explorar otros recintos y atractivos de la ruta.
2. Tema, historia: La ruta debe ofrecer una historia atractiva que refleje la historia y la tradición cultural de la zona y la distinta frente a otras. La

historia de la ruta regional debe servir para unir y vincular los distintos recintos y complejos de la ruta y debe estar bien reflejada en la imagen de marca y en la estrategia de promoción.

3. Recintos, complejos: Aparte de uno o dos puntos focales, la ruta incluirá recintos, y también museos, galerías y centros de interpretación o información para los visitantes.

Los recintos deben presentar la historia del patrimonio industrial por medio de exposiciones, visitas guiadas, programa y promociones especiales para aumentar el atractivo de la ruta.

Es recomendable implicar en la ruta a otros agentes que favorecerán la experiencia del visitante, como compañías de transporte, cafeterías, alojamiento, restauración. Estos servicios fortalecerán el atractivo de la ruta y favorecerán su sostenibilidad a largo plazo.

4. Accesibilidad: Garantizar un acceso sencillo a los recintos de la ruta.

Aunque la mayoría de los visitantes acudirán con su vehículo particular, es recomendable, en lo posible, ofrecer alternativas de transporte público, incluyendo paseos y carriles para bicicleta. La distancia entre recintos de la ruta debería permitir la visita de más de un recinto en un día.

Según el ERIH, los recintos y elementos que pueden formar parte de rutas de patrimonio industrial son:

- Antiguos complejos industriales que se abren al público: molinos, factorías, minas
- Antiguos recintos industriales reutilizados para actividades con atractivo turístico: museos, exposiciones, eventos
- Infraestructuras históricas de transporte: canales, vías férreas, antiguos caminos, puertos
- Barrios o viviendas de obreros planificadas y vinculadas a un complejo industrial
- Edificios financiados por los propietarios de los antiguos complejos industriales: edificios municipales, mansiones, barrios obreros, iglesias, hospitales, etc.
- Edificios abandonados o en ruinas, que forman parte del paisaje
- Memoriales y estatuas
- Paisajes industriales

- Los recintos deben cumplir unos requisitos específicos para aceptar su integración en una ruta regional:
 - Guardar relación directa con la historia industrial y eventos relevantes
 - Alto grado de autenticidad y fidelidad histórica
 - Mostrar la historia del patrimonio industrial por medio de exposiciones, tours guiados, programas especiales y promociones
 - Ser accesible a los visitantes
 - Identificarse con los objetivos de marketing de la ruta.

La red ERIH identifica una serie de factores de éxito de una ruta de patrimonio industrial, englobados en distintos niveles.

Los factores de éxito que se califican como generales son:

FACTORES DE ÉXITO GENERALES
Calidad mejor que cantidad
Una story-telling atractiva
Vinculación entre los distintos recintos y con la story-telling general
Los distintos recintos apuntan a segmentos de mercado similares y mantienen una coherencia interna en cuanto a horarios y tipos de servicios
Cooperación activa entre los distintos recintos de la red
El personal conoce la ruta y puede informar sobre los distintos recintos que la integran
La visita a patrimonio industrial no es necesariamente el principal motivo del viaje
Mejor combinar con otras actividades turísticas: cultural, naturaleza, gastronomía, etc.
Dirigirse a diferentes segmentos del mercado objetivo
Promover eventos: nuevos formatos, nuevas colecciones, nuevos eventos
Cooperación con agentes de turismo y proveedores de servicios complementarios
Integrar a agentes locales y comarcales vinculados al turismo desde el principio

Tabla 2. Factores de éxito generales. Fuente: Elaboración propia a partir de ERIH

Resulta de especial relevancia conocer los factores o motivos por los que los proyectos de patrimonio industrial acaban abandonándose o fracasando. La ERIH resalta los siguientes:

FACTORES QUE CONTRIBUYEN AL ABANDONO DE PROYECTOS DE PATRIMONIO INDUSTRIAL

Ausencia de un coordinador y de un liderazgo claro
Financiación para crear y lanzar el recinto, pero no para su mantenimiento a largo plazo
Decae el interés de los promotores cuando resulta más difícil conseguir financiación
Incapacidad para generar una identidad de marca potente
Ausencia de ingresos por la baja tendencia a comprar por parte de los visitantes
Ausencia de partners en marketing, especialmente en promoción y comunicación

Tabla 3. Factores que contribuyen al abandono de proyectos de patrimonio industrial. Fuente: Elaboración propia a partir de ERIH

Finalmente, la reutilización industrial como patrimonio aporta una serie de ventajas relevantes para los municipios y comarcas donde se ubican, entre las que destacan:

- La musealización del patrimonio industrial recupera un pasado y un paisaje olvidados que sirve de soporte para la identidad de lugares concretos: Recuperación de la identidad propia.
- Se recupera una estética crecientemente valorada y que muchas veces sólo se presenta con el cese de la actividad; es la llamada “estética de la desindustrialización”.
- La conservación afecta tanto al contenido como al continente de los museos industriales y aumenta el carácter patrimonial de estos espacios culturales.
- Permite un uso público dirigido tanto a los visitantes externos como a la comunidad local, debiendo tener este último un protagonismo especial.
- Se pueden incorporar las experiencias personales de los antiguos trabajadores y convertir su memoria y conocimientos en uno de los principales activos de la visita: Incorpora memoria obrera.
- Dinamiza económicamente aquellas áreas afectadas por el cierre de industrias y la pérdida de empleos. La recuperación del patrimonio puede ser el inicio de un nuevo desarrollo completamente distinto del tradicional en el que el turismo se convierte en uno de los sectores principales: Factor de dinamización económica de áreas desindustrializadas.
- Las colecciones de objetos tienen una unidad y homogeneidad que suele faltar en otro tipo de museos: Mayor homogeneidad de colecciones.

- Estos museos permiten la aplicación de numerosas claves temáticas: arqueológica, técnica, socioeconómica, productiva, etc. y presentar en todos los casos el mismo carácter didáctico que los museos convencionales, ya que ayudan a comprender a las generaciones actuales las formas técnicas, productivas y organizativas del pasado industrial: Marcado carácter didáctico.

VENTAJAS DE LA REUTILIZACIÓN INDUSTRIAL DEL PATRIMONIO PARA LOS MUNICIPIOS Y COMARCAS
Recuperación de la identidad propia
Mejora de la estética propia de la desindustrialización
Aumenta el carácter patrimonial
Permite un uso público
Incorpora memoria obrera
Factor de dinamización económica de áreas desindustrializadas
Mayor homogeneidad de colecciones
Aporta un marcado carácter didáctico

Tabla 4. Ventajas de la reutilización industrial del patrimonio para los municipios y comarcas. Fuente: Elaboración propia

Seguramente el factor de atracción de turistas más potente hacia enclaves de patrimonio industrial es la autenticidad. El buen estado de conservación y respeto a los elementos originales es especialmente valorado por el turista de patrimonio industrial (Yeoman et al. 2007)

Hollick (2011) identificó una serie de factores críticos para el éxito de recintos de patrimonio industrial, a partir de la experiencia de recintos de antiguas minas.

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO DE RECINTOS DE PATRIMONIO INDUSTRIAL

FACTORES PRINCIPALES
Ubicación y accesibilidad. Determinación y profesionalidad en la gestión. Desarrollo de recursos complementarios como son el alojamiento y restauración. Recinto con potencial para reinventarse y ampliarse. Fidelidad histórica del recinto al patrimonio histórico industrial original.
FACTORES ADICIONALES
Servicios complementarios en el recinto o anexo. Atmósfera que recuerde a un entorno industrial real. Servicios básicos bien cubiertos y asequibles. Diversidad, a fin de atraer a una amplia variedad de visitantes. Accesibilidad con transporte público. Calidad medioambiental. Disponer de un centro de interpretación o al menos un centro informativo. Tranquilidad, limpieza, no masificación.

Tabla 5. Factores críticos para el éxito de recintos de patrimonio industrial. Fuente: Hollick (2011)

Experiencias de patrimonio industrial en España y Valencia

Catalunya y el País Vasco son las comunidades autónomas donde mayor nivel de desarrollo ha logrado la conservación y recuperación del patrimonio industrial y su puesta en valor como reclamo para la actividad turística. El apoyo de las administraciones ha sido esencial para la rehabilitación de un buen número de recintos.

Los complejos de patrimonio industrial con mayor afluencia de visitantes en Catalunya y País Vasco constituyen un buen ejemplo a seguir por parte de los recintos valencianos.

En Catalunya destaca la Red del Sistema Territorial del Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (mNACTEC) actualmente está configurada por 28 museos y centros de especial interés patrimonial relacionados, todos ellos con un apartado temático del patrimonio industrial catalán. (Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya, 2019)

El mNACTEC dispone de una planificación y programación de exposiciones permanentes, temporales e itinerantes, la más reciente referida al periodo 2015-2019,

con exposiciones, nuevas actuaciones y remodelaciones. A la vez, cada una de estas actuaciones se engloba y enmarca dentro de seis grandes líneas conceptuales de búsqueda y difusión: “Empresas centenarias”, “Patrimonio industrial,” Sectores y procesos de la industrialización”, “Los tesoros del museo”, “Ciencia-Técnica. Arte-Creación” e “Innovación científica y tecnológica”.

En la CV existen también ejemplos de edificios y complejos industriales recuperados con éxito. En la ciudad de Valencia destacan varios recintos:

EDIFICIOS Y COMPLEJOS INDUSTRIALES RECUPERADOS CON ÉXITO EN LA CIUDAD DE VALENCIA
DISTRITO MARÍTIMO
La Fábrica de Hielo en el Cabanyal: centro cultural, recreativo y de ocio. La Harinera: futuro centro emprendedor y tecnológico. Las Naves de Juan Verdeguer: centro empresarial. Aceitera Casanova: todavía sin definir su función, aunque su chimenea está en un supermercado. Varios tinglados del Puerto.
EN OTRAS ZONAS DE LA CIUDAD
Bombas Gens, en Benicalap. Actual centro cultural y artístico. La Imprenta Vila, calle San Vicente: reconvertida en el nuevo mercado de San Vicente. La Tabacalera, reconvertida en centro administrativo local.

Tabla 6. Edificios y complejos industriales recuperados con éxito en la ciudad de valencia. Fuente: Elaboración propia.

Uso turístico del patrimonio industrial

Según la Organización Mundial de Turismo (O.M.T., 2005) el turismo industrial es reconocido como una modalidad turística dentro del turismo cultural donde la motivación principal del turista es realizar un desplazamiento por el interés de conocer y visitar las empresas, sus instalaciones, proceso de elaboración, museos temáticos o centros de interpretación.

El turismo patrimonial se puede ver como una experiencia emocional que brinda a los visitantes nacionales e internacionales la oportunidad de sentir, expe-

rimentar y comprender el patrimonio industrial en particular, mientras disfrutan y exploran la historia de esa comunidad o país (Graham & Howard, 2008)

Hospers (2002) diferencia tres categorías de recursos en torno a los cuales se desarrolla el turismo industrial:

1. Recursos industriales del ámbito de la producción y de los procesos de trabajo, tales como minas, plantas de trabajo, embarcaderos, etc.
2. Recursos vinculados al transporte: caminos, vías férreas, puentes, canales, etc.
3. Atracciones socioculturales vinculadas al pasado industrial de una región. Más concretamente viviendas de los trabajadores, entre otras.

Pardo Abad (2004) distingue dos grandes categorías de turismo de carácter industrial:

1. El turismo del patrimonio industrial o “turismo histórico” constituido por los museos y ecomuseos, las fábricas e instalaciones industriales, las rutas industriales y los centros de interpretación. En estas instalaciones se suelen mostrar exposiciones y/o colecciones de la evolución tecnológica de los procesos productivos.
2. El turismo fabril o también denominado turismo productivo es el que se refiere a las visitas planificadas a instalaciones industriales en activo y que por su singularidad despiertan un gran interés por sus atractivos educativos y turísticos.

En la conceptualización de turismo de patrimonio industrial por la que abogamos en este informe, excluimos la vertiente de turismo fabril o de visita a industrias vivas. Por tanto, abogamos por la visión más restringida del turismo de carácter industrial, centrada en la visita a espacios dotados de un considerable valor patrimonial a nivel histórico-arquitectónico-cultural, que albergaron actividad industrial en el pasado y que ya no están en activo,

La mayoría de recintos de patrimonio industrial rehabilitados en España se han destinado a acoger una amplia variedad de usos y actividades, pero tan sólo a una minoría de ellos se le ha conferido una orientación turística. De esta forma, gran parte del patrimonio industrial actualmente existente en España se ha rehabilitado y reconvertido en sede de diversas actividades comerciales, administrativas, recreati-

vas, culturales, de gestión pública o privada. Hospitales, hoteles, centros deportivos, espacios co-working o centros educativos, son algunos de los destinos de un buen número de recintos y edificios de origen industrial, tras su pertinente rehabilitación y acondicionamiento.

Hasta el presente, en España la opción “destino turístico” ha sido claramente minoritaria y tan solo unos pocos recintos se han reconvertido con la finalidad de albergar usos con connotaciones turísticas.

Ante esta realidad, debemos ser conscientes y tomar en consideración el carácter minoritario y casi testimonial que ha recibido la opción “turística”. En consecuencia, tan sólo un porcentaje reducido de los recintos inventariados en España como patrimonio industrial, todavía sin uso, se plantea la opción de destino turístico frente a otros usos alternativos, entre otros aspectos por la dificultad de gestionar a nivel de tramitación y cumplimiento de normativas. La preferencia hacia otros usos responde en gran medida a las ventajas para los propietarios, puesto que normalmente tan sólo requieren la venta directa a una administración pública o a empresas privadas interesadas en reconvertir y dar un nuevo uso al recinto. Por el contrario, la opción de turismo industrial exige poner de acuerdo a distintas administraciones y recabar fondos procedentes de convocatorias nacionales y europeas, lo cual suele alargar significativamente el proceso de venta e inicio de las obras de rehabilitación.

Tras constatar el carácter minoritario de la opción “turística”, las modalidades de uso del patrimonio industrial como destino turístico con mayor arraigo en España destacan por su componente cultural. Se trata de los museos in situ, los ecomuseos y una modalidad más reciente: los ecosistemas “Smart”. Las dos primeras opciones son las más comunes y suelen servir de base e inspiración para nuevos proyectos de recuperación y puesta en valor de recintos industriales con valor histórico-patrimonial.

1. *Museos in situ:*

Es sin duda la modalidad más extendida y consiste en musealizar in situ las viejas instalaciones industriales. Son sitios cerrados con colecciones puntuales y concretas, referidas a un único centro productivo. Esta modalidad se extiende por todos los países desarrollados y su número ha crecido de forma espectacular en las dos últimas décadas.

Casos de éxito a nivel internacional:

1. La planta siderúrgica de Völklingen, en Alemania.

Las visitas recorren todas las instalaciones y las innovaciones que han marcado la historia siderúrgica en el último siglo y medio. En 1994 el conjunto fue declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.



Fuente: viajealpatrimonio.com

2. El museo instalado en la vieja fábrica de papel Verla, en Finlandia.

Se puede visitar todo el conjunto y, dentro de la fábrica, las diferentes actividades desarrolladas en relación con la conversión de la madera en papel. Todo se mantiene sin alteración y se conservan las principales máquinas y equipos. Es un ejemplo único de la industria papelera del siglo XIX en el Norte de Europa y así lo reconoció la UNESCO al declarar el lugar, Patrimonio de la Humanidad en 1996.



Fuente: elblogdefinlandia.com

3. La Mina de Sal de Wieliczka (Polonia).

Constituye un caso paradigmático, además de estar declarado desde hace ya tiempo como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Cuenta con más de 1 millón de visitantes al año.



Fuente: escapadasypaisajes.com

En España, los ejemplos de Museo in situ con mayor repercusión y éxito a nivel de visitantes y turistas se ubican en Catalunya. Destacan el Museu de la Ciència i Tècnica de Catalunya y el Caixa fórum o centro cultural de la Fundació La Caixa.



Fuente: patrimoni.gencat.cat



Fuente: elviajerofeliz.com

El primero se encuentra instalado en una antigua fábrica textil de Terrassa construida en 1909, con estilo modernista. El elemento principal es la gran nave de 11.000 m², dedicada a la preservación del patrimonio industrial y la difusión de la historia de la industrialización, de la ciencia y de la técnica como componentes culturales.

El centro cultural Caixaforum está instalado en la antigua fábrica Casarramona, inaugurada en 1913 en estilo modernista. Su transformación como centro cultural se produjo a finales de la década de 1990, contando con tres salas de exposiciones, mediateca, auditorio y salas de conferencias. Se inauguró en febrero de 2002 y alberga una de las colecciones privadas de arte contemporáneo internacional más importantes de Europa.

La apuesta por la creación de museos in situ requiere cuantiosas inversiones, sobre todo cuando las instalaciones presentan un elevado grado de abandono y deterioro. La gestión ha de estar perfectamente coordinada desde alguna sociedad que se cree al efecto y se encargue del museo y de su promoción a diferentes escalas.

2. Ecomuseo Industrial:

El concepto de ecomuseo industrial se basa en la idea de convertir un determinado paisaje industrial en un museo, de manera que se establezca una relación recíproca entre la sociedad y el entorno. En algunos casos, incluso, los establecimientos pueden mantenerse en activo pero lo más frecuente es que se recuperen tras el cierre para reforzar la identidad de una región y clarificar de forma específica su naturaleza industrial. Los esfuerzos de todo ecomuseo deben estar dirigidos a aumentar el desarrollo económico del área geográfica concreta, impulsando la atracción y el interés turístico para los visitantes, adquiriendo así una dimensión territorial evidente, lo que significa que el paisaje y su patrimonio industrial constituyen el espacio físico en el que se mueven los visitantes. Los ecomuseos, a diferencia de los museos tradicionales, no suelen disponer de grandes colecciones de exhibición; por el contrario, requiere desplazarse sobre el terreno para conocer minas, fundiciones, altos hornos, casas de obreros, ferrocarriles, etc.

La musealización industrial se ha llevado a cabo siguiendo varios modelos diferentes. A veces se han creado los denominados ecomuseos, en los que se destaca



Fuente: ecomusee-creusot-montceau.fr



Fuente: Rosa Yagüe

y conserva la identidad industrial de una amplia zona, cuyo paisaje y patrimonio se incorporan inseparablemente como elementos básicos del museo. Los ecomuseos cuentan con un número determinado de enclaves visitables que interpretan de forma activa la historia económica del lugar. Frente a los museos tradicionales, los ecomuseos son abiertos y polinucleares. Uno de los mejores ejemplos es el Ecomuseo de Le Creusot-Montceau en Francia. Se creó en 1973 y la sede se estableció en el Château de la Verrerie, antigua fábrica real de vidrios del siglo XVIII. Desde aquí se coordina la visita de una serie de edificios repartidos en dos conjuntos de actividades: el de las industrias metalúrgicas y del transporte en Le Creusot y el de las extractivas del carbón y sus industrias derivadas en Montceau. En total, el ecomuseo abarca un área urbana de más de 100.000 habitantes y numerosos testimonios de industrias ligadas a esas actividades.

Otro ecomuseo importante es el de Bergslagen, creado en 1986 en Suecia. Cuenta con un total de 49 sitios para visitar, desde minas a altos hornos, fundiciones, casas de trabajadores, canales, ferrocarriles y centrales de energía.

3. Ecosistema “SMART” de turismo de patrimonio industrial

El estudio de Perfetto y Vargas-Sánchez (2018) centrado en la región minera de Río Tinto en Huelva, introduce el concepto de Ecosistema inteligente de turismo de patrimonio industrial (Smart Industrial Heritage Tourism Business Ecosystem: SIHTBE), como un submodalidad dentro de los denominados Ecosistemas turísticos de patrimonio industrial (Industrial Heritage tourism Business ecosystem: IHTBE), caracterizada por incorporar y sacar provecho a las tecnologías digitales actuales a fin de mejorar la experiencia del turista.

El carácter “Smart” se vislumbra como una dirección hacia la que podrían evolucionar algunos destinos turísticos de patrimonio industrial, y es susceptible de ser incorporado por los proyectos de recuperación de patrimonio industrial en la CV, comenzando por los destinos más conocidos y consolidados.

Demanda de turismo de patrimonio industrial

El turismo de patrimonio industrial pertenece o se engloba dentro de la categoría de turismo cultural. Por ello, conviene conocer las características de esta modalidad de turismo.

Los datos oficiales y la mayoría de estudios empíricos aportan datos relativos al turismo cultural, sin descender al detalle de sus distintas subcategorías, entre las que se encuentra el turismo de patrimonio industrial.

Por ello, ante la ausencia de estudios rigurosos y actuales con datos de visitantes a recintos de patrimonio industrial, la opción más plausible que nos queda es la de fijarnos y analizar las tendencias del consumo de turismo cultural, asumiendo la hipótesis de que el perfil del turista de patrimonio industrial, sus preferencias y comportamientos de consumo, serán similares a las que aportan los estudios sobre visitantes de turismo cultural.

En España no se dispone de datos oficiales sobre el perfil del turista de patrimonio industrial, por lo que la única alternativa es basarnos en los datos recabados por algunos recintos concretos y recopilados en algunos estudios.

Tomando como referencia el museo de la cerámica de Barcelona, el estudio del perfil de visitante realizado por Prat Forga (2012) confirma el mayor grado de interés artístico-cultural a medida que aumenta el nivel académico de los visitantes.

La visita ex profeso a un recinto concreto de patrimonio industrial es poco frecuente. Predominan los turistas sin motivaciones culturales especiales, de manera que no se desplazan a un destino, en su caso Barcelona, por una razón de índole básicamente cultural sino de otro tipo, pero que durante su estancia consumen alguna actividad cultural.

Prat Forga (2012) especifica una serie de conceptos que son relevantes en la visita a un recinto de patrimonio industrial: señalización interior, señalización exterior, movilidad interior, edificio, relación calidad/precio, atención al personal, colección permanente, exposiciones temporales.

Con relación al grado de satisfacción de la visita ante todos estos conceptos, la valoración de los encuestados en el estudio de Prat Forga, relativo a dos museos en Barcelona ciudad, destaca especialmente la asignada al edificio, la atención del personal, la colección permanente y la valoración global de la visita.

A escala internacional, las publicaciones recientes con base empírica son prácticamente inexistentes. Tan sólo encontramos algunos estudios sobre la demanda de los turistas de patrimonio cultural en general.

Entre los estudios más reconocidos destaca la encuesta de Whyte et al (2012) para Canadá, de la cual se pueden extraer interesantes conclusiones y recomendaciones, en gran medida generalizables a cualquier destino turístico basado en el patrimonio cultural, y por extensión en el patrimonio industrial, como subconjunto dentro de la modalidad de patrimonio cultural.

La siguiente tabla refleja las motivaciones de un creciente número de turistas catalogados como “turistas de cultura” según Whyte et al (2012):

MOTIVACIONES DEL “TURISTA DE CULTURA”
Países considerados destinos seguros
Vivir experiencias únicas, memorables y motivantes
Tener la oportunidad de participar, no sólo observar
Conocer y tomar contacto con la población autóctona
Confort y actividades de aventura “tranquila” o sin riesgos
Sentido de autenticidad en los recintos que visita y los servicios que recibe
Productos únicos y experiencias personalizadas, a medida
Oportunidades de último minuto
Itinerarios sugeridos, mejor si cuentan con opiniones y propuestas de otros viajeros
Información detallada y actualizada en webs y blogs de opinión íntegramente online
Participar en actividades respetuosas con el medio ambiente y que apoyen la responsabilidad social.

Tabla 7. Motivaciones del “turista de cultura”. Fuente: Whyte et al. (2012)

Los beneficios que habitualmente genera la actividad turística en torno al patrimonio cultural de una zona, ya sea un municipio o una comarca, pueden clasificarse en 3 modalidades, según Whyte et al (2012):

BENEFICIOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN TORNO AL PATRIMONIO CULTURAL

BENEFICIOS ECONÓMICOS	BENEFICIOS SOCIALES	MEDIOAMBIENTE
Diversifica la economía local creando nuevos empleos, negocios.	Realza la imagen y autoestima de la zona.	Contribuye a implantar una cultura de preservación y mantenimiento de los recursos patrimoniales y naturales de la zona.
Genera riqueza en la zona.	Favorece el embellecimiento de la zona.	
Apoya y revitaliza pequeños negocios locales.	Brinda oportunidades para reforzar los vínculos con la comunidad local.	Eleva la sensibilidad y concienciación sobre el recinto y sus atractivos.
Promueve la conservación y protección de recursos locales valiosos.	Genera recursos y experiencias para visitantes y residentes.	
Promueve nuevas relaciones dentro de la comunidad local y con otras zonas.	Contribuye a preservar las tradiciones, cultura y costumbres locales.	
Ayuda a desarrollar y mantener los recursos y atractivos locales existentes y nuevos.	Facilita oportunidades de formación e investigación para estudiantes.	
	Impulsa la inversión local en servicios dirigidos al turismo.	

Tabla 8. Beneficios de la actividad turística en torno al patrimonio cultural. Fuente: Whyte et al. (2012)

CARACTERÍSTICAS DEL TURISTA DE PATRIMONIO CULTURAL

ELEVADO NIVEL FORMATIVO Y CULTURAL
Es habitual que cuenten con nivel universitario y acuden con un conocimiento previo del lugar que visitan.
ELEVADO PODER ADQUISITIVO
Disfrutan de un nivel de ingresos superior al del viajero promedio, vinculado a pertenecer a una franja de edad más elevada y mayores niveles educativos.
ACOSTUMBRADOS A VIAJAR
Viajan con mayor frecuencia que el promedio.

Tabla 9. Características del turista de patrimonio cultural. Fuente: Whyte et al. (2012)

Los expertos identifican otra serie de características propias del turista cultural, reflejadas en la siguiente tabla:

OTRAS CARACTERÍSTICAS DEL TURISTA CULTURAL

Gran interés por conocer lugares nuevos y diferentes.
Mayor frecuencia de los viajes.
Utilizan medios de transporte local para sus desplazamientos en el destino.
Búsqueda del sentido de la autenticidad.
Máxima interacción posible con la comunidad local del destino.
Búsqueda de la espiritualidad.
Avidez por presenciar y descubrir las expresiones de la cultura local.
Se irritan ante falsas representaciones turísticas de los destinos y de sus habitantes.
Desprecian los lugares simulados, como parques temáticos o copias de representaciones turísticas.
Predilección por las visitas culturales.
Valoran especialmente el trato personal recibido y la calidad de los alojamientos.
Valoran negativamente la masificación y la insuficiente información.

Tabla 10. Otras características del turista cultural. Fuente: elaborado a partir de Smith (2003) y Esteban (2005)

El segmento de mercado prioritario y más valorado dentro del conjunto de turistas culturales es seguramente el denominado “Exploradores de cultura”. El informe de la CTC (2010) referido al caso de Canadá, incluye en esta modalidad a viajeros que buscan continuamente descubrir nuevas oportunidades para sumergirse en experiencias completas de cultura que incluyen las personas, los recintos y las zonas que visitan.

En la siguiente tabla presentamos cuáles son los rasgos típicos de los exploradores culturales:

RASGOS TÍPICOS DE LOS EXPLORADORES CULTURALES

Prefieren eventos espontáneos, no planificados y experiencias únicas.
Evitan los destinos turísticos típicos y masificados.
No tienen reparo por visitar ubicaciones poco conocidas, recónditas o sin referencias.
Buscan vivir experiencias perdurables y conocer nuevas culturas.
Buscan adentrarse a fondo en la experiencia cultural.
Prefieren calidad frente a cantidad: pocas visitas a fondo mejor que varias superficiales.
Asumen sin problema la incertidumbre de destinos nuevos.

Saben adaptarse a los cambios y a situaciones inesperadas.
Son independientes y autónomos a la hora de planificar el viaje.
Buscan diversión y experiencias excitantes y se apuntan a participar en eventos sociales vinculados al viaje.
No dan importancia a las marcas o el status del producto cuando compran. Son escépticos ante la publicidad.
Son ecologistas y tratan de reflejar su responsabilidad social y ética en sus compras.

Tabla 11. Rasgos típicos de los exploradores culturales. Fuente: Informe de la CTC (2010)

En lo concerniente a la “experiencia de viaje”, los “cultural explorers” buscan experiencias únicas, intensas y gratificantes.

La siguiente tabla incluye algunas recomendaciones para atraer a este tipo de visitantes.

RECOMENDACIONES PARA ATRAER A LOS VISITANTES CULTURALES

Incluir una oferta amplia de productos locales artesanales, gastronómicos, vinos, etc.
Ofrecer un trato especial o pase especial a determinados visitantes con un mayor nivel de compromiso.
Ofrecer la oportunidad de reunirse e interactuar con algunos agentes locales sabios y con prestigio para facilitar su inmersión en el estilo de vida y el paisaje del destino.
Generar un relato atractivo y sugerente para el visitante, que deben salir entusiasmados y deseosos por compartir su experiencia con familiares y amigos.
Proporcionar una experiencia eminentemente práctica e interactiva, que implique la participación activa del visitante.
Apostar por la innovación y no tener miedo de tomar riesgos.
Valorar la opción de ofrecer packs completos o combinados junto a otros destinos próximos, incluso los competidores.
Cultivar el sentido de exclusividad y oportunidad única. Ofertar actividades con el condicionante de “sólo disponible aquí”.
Incluir el factor sorpresa, con algo inesperado para el visitante. Un pequeño regalo, una actividad extra, un relato imprevisto.

Tabla 12. Recomendaciones para atraer a los visitantes culturales. Fuente: Elaborado a partir de Informe de la CTC (2010)

Para garantizar que la experiencia del visitante sea óptima es muy importante contar con una amplia oferta de servicios complementarios de calidad y alineados con la esencia y el relato que acompaña la visita.

Resulta fundamental contar con los siguientes servicios a disposición del visitante:

- Centro de información del visitante: completo y con información abundante en formato convencional y digital.
- Parking: suficiente en todos los lugares a visitar por parte del turista cultural y de patrimonio. Preferible si es gratuito o con tarifas razonables.
- Servicios/aseos públicos: suficientes para atender a los visitantes y con buen mantenimiento y limpieza
- Alojamiento: suficientes y con la calidad que esperan los visitantes. Deben estar bien promovidos para que sean fáciles de encontrar y de reservar.
- Lugares para comer: oferta de restauración, cafeterías, hornos, pubs. Preferible tengan una decoración y ambientación vinculada con el relato del destino.
- Compras: comercios, tiendas donde encontrar fácilmente los productos artesanos típicos de la zona, productos gastronómicos, antigüedades, réplicas, souvenirs. Preferible que estén incluidos en los itinerarios o anexos a los recintos a visitar.
- Horario de apertura amplio, para atender a los visitantes, especialmente hacia el final del día, cuando acaban con las visitas y quieren comprar o tomar algo.
- Parques, pic-nic y zonas de esparcimiento: Áreas de descanso donde relajarse o tomar algo. Integrados en el paisaje, con buen mantenimiento y limpieza.

SERVICIOS INDISPENSABLES PARA EL VISITANTE

Centro de información del visitante
Parking
Servicios/aseos públicos
Alojamiento
Lugares para comer
Compras
Horario de apertura amplio
Parques, picnic y zonas de esparcimiento

Tabla 13. Servicios indispensables para el visitante. Fuente: Elaboración propia

En resumen, los estudios consultados concluyen que la experiencia de visita a un destino con motivación cultural o patrimonial tiene que estar guiada por 3 principios:

1. **Autenticidad:** conocer la historia real, in situ, en el lugar donde sucedió
2. **Calidad:** presentación y servicios profesionales
3. **Unicidad-exclusividad:** algo único, diferente y memorable, para recordar

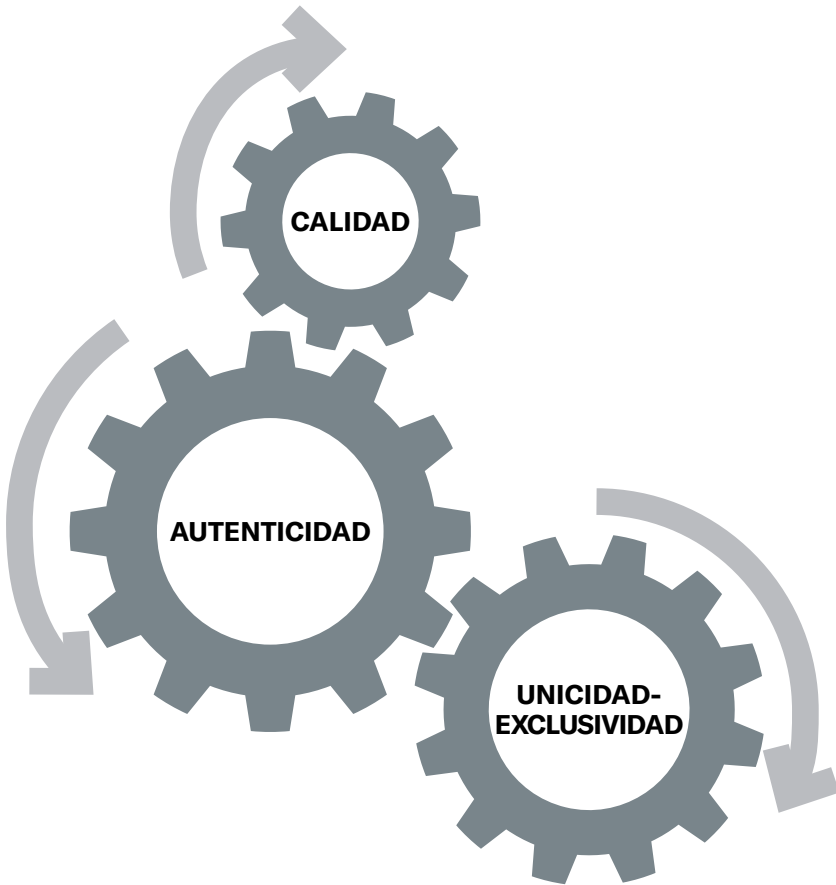


Diagrama 1. Tres principios para atraer a visitantes culturales, Fuente: Elaboración propia

Tras esta amplia revisión sobre el perfil del turista de patrimonio cultural, pasamos a analizar el caso español.

Turista cultural en España

El análisis de demanda, fundamental en todo estudio tipo diagnóstico o para un plan director o estratégico, no es factible para el caso del turismo de patrimonio industrial, debido a que las estadísticas oficiales españolas no ofrecen datos sobre turismo de patrimonio industrial. Tan sólo se dispone de algunos datos parciales y escasos sobre turismo cultural, el que se considera más próximo y con más similitudes con el turismo de patrimonio industrial.

En consecuencia, no es posible realizar un análisis de demanda completo y riguroso, con datos fiables, sobre el perfil del turista de patrimonio industrial.

En ausencia de cifras que servirían para categorizar la demanda de turismo de patrimonio industrial, los datos oficiales más próximos son los de turismo cultural. A partir de la información que se derive de ellos, en este apartado trataremos de realizar estimaciones o en algunos casos, simples especulaciones, sobre la demanda real de los espacios y recintos calificados como patrimonio industrial.

Pese a la falta de rigor de este apartado de análisis de demanda, consideramos mejor ofrecer una panorámica aproximada que carecer de esta información.

Según datos del Anuario de Estadísticas Culturales (2018), publicado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, a partir de datos extraídos de la Encuesta de Turismo de Residentes (ETR/FAMILITUR) y Egatur, desarrolladas por el INE, el 16,8% de los viajes por recreo o vacaciones realizados por los residentes en España en 2016 se iniciaron principalmente por motivos culturales. Por su parte, el 12,5% del total de viajes de ocio realizados por los visitantes procedentes de otros países, unos 8 millones, tuvo principalmente finalidad cultural.

Los resultados para 2017 indican que el 12,8% del total de viajes realizados por ocio, recreo o vacaciones de los residentes en España fueron iniciados principalmente por motivos culturales. Las entradas de turistas internacionales que se realizaron principalmente por motivos culturales subió a 12,8 millones en 2017, el 18,1% del total de viajes realizados por ocio, recreo o vacaciones de este colectivo.

Así pues, los datos para 2017 reflejan una caída significativa en el número de viajes mientras ha aumentado significativamente el número de visitantes extranjeros con motivación cultural, pasando de representar el 12,5 % en 2016 al 18,1 % en 2017.

Viajes por ocio, recreo o vacaciones (%)

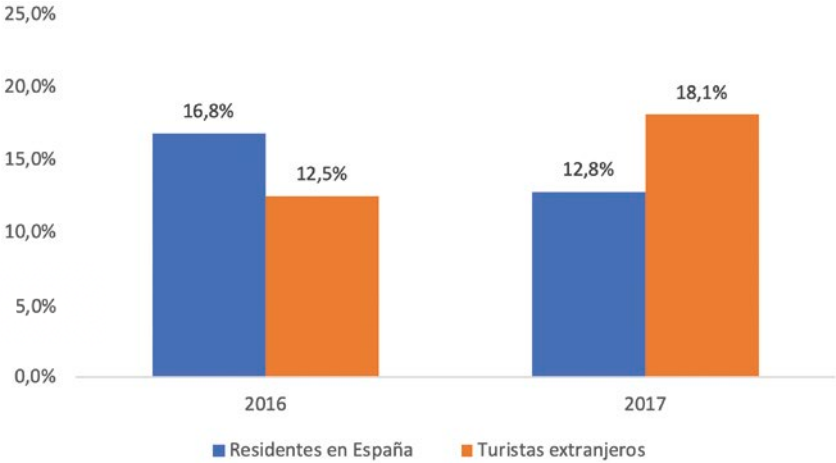


Gráfico 1. Viajes por ocio, recreo o vacaciones. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

Pasando a analizar el volumen de gasto generado por el turismo cultural en España, los residentes españoles gastaron en 2016 7.339 millones de euros, un 9,9% más que en 2015, mientras los turistas internacionales gastaron 8.567,1 millones.

El gasto total asociado a los viajes que se realizan principalmente por motivos culturales ascendió en 2017 a 6.747,7 millones de euros para los residentes en España y a 13.923,6 millones de euros para las entradas de turistas internacionales.

Estas cifras reflejan una ligera reducción en el gasto efectuado por los residentes en España y un significativo aumento en el gasto de los turistas internacionales, respecto al año anterior.

En uno de cada cinco viajes de residentes, 19,8%, se realizaron actividades culturales, cifra que se duplica entre las entradas de extranjeros, alcanzando el 38,3%.

Gasto en turismo cultural en España (millones €)

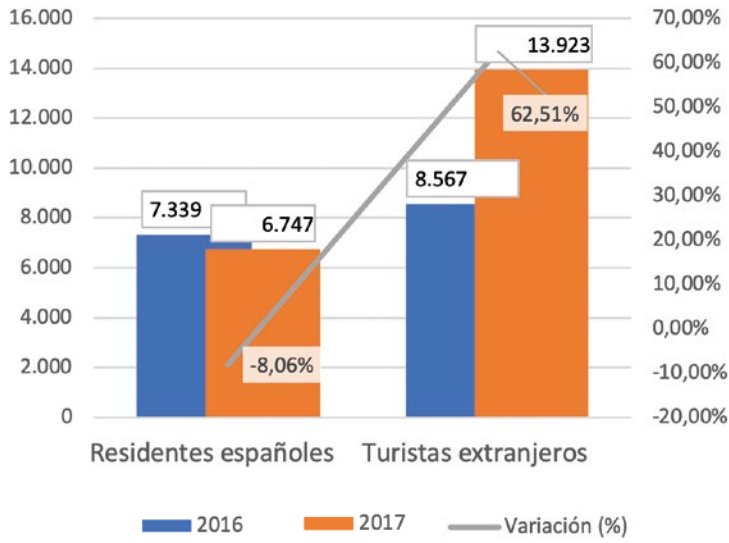


Gráfico 2. Gasto en turismo cultural en España. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

Gasto en turismo cultural en 2017 (%)

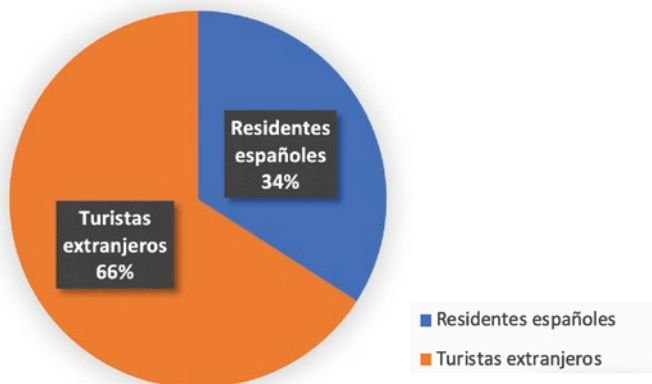


Gráfico 3. Gasto en turismo cultural en 2017. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

TURISMO CULTURAL EN ESPAÑA (Nº ENTRADAS Y VIAJES)

	2016	2017
Residentes en España	14.419	12.531
Turistas internacionales	8.014	12.845

Tabla 14. Turismo cultural en España (nº entradas y viajes). Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

El anuario de estadísticas culturales (2018) aporta información sobre el perfil del visitante a monumentos o yacimientos arqueológicos, el tipo de monumento en el que se incluye la mayoría de recintos calificados como patrimonio industrial.

Los datos reflejan una relación directa entre nivel de estudios y mayor propensión a visitar monumentos:

- Personas con nivel de educación superior: 68 % visita monumentos
- Personas con nivel de educación secundaria: 52 % visita monumentos
- Personas con nivel de educación primaria: 27 % visita monumentos

Esta propensión se mantiene también en lo relativo a asistencia a actividades de artes escénicas y musicales.

Descendiendo al ámbito territorial valenciano, de los datos publicados por el anuario se desprende que la Comunitat Valenciana es un emisor neto de turistas culturales. Se observa una diferencia sustancial en contra entre el número de valencianos que salen a realizar turismo cultural y el número de visitantes de otros orígenes que acuden a la CV por motivos culturales.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística. Encuesta de Turismo de Residentes (ETR/FAMILITUR).

VIAJES DE RESIDENTES EN ESPAÑA REALIZADOS PRINCIPALMENTE POR MOTIVOS CULTURALES SEGÚN COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ORIGEN

	En miles		% población de la C.V.	
	2016	2017	2016	2017
Comunitat Valenciana	1.516,40	1.449,40	30,7%	29,4%

Tabla 15. Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de origen. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

Los datos oficiales apuntan que cerca del 30 % de los habitantes de la CV realizó en 2017 algún viaje principalmente por motivos culturales, fundamentalmente a otras regiones españolas y al extranjero.

VIAJES DE RESIDENTES EN ESPAÑA REALIZADOS PRINCIPALMENTE POR MOTIVOS CULTURALES SEGÚN DESTINO

	En miles		% respecto total destinos	
	2016	2017	2016	2017
Comunitat Valenciana	598,3	424,4	4,1%	3,4%

Tabla 16. Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según destino. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

Se aprecia el bajo porcentaje que la CV representa como destino de viajes por motivos culturales. Además, se observa una acusada reducción de 2017 respecto a 2016.

Los destinos españoles representaron el 65,4 % en 2016 y el 61,9 % en 2017.

Esta tabla revela que el número de visitantes a la CV por motivos culturales es muy inferior al número de valencianos que visitan otros lugares con motivación cultural. La relación es de 1 visitante recibido frente a 4 visitantes emitidos.

La escasa penetración de la CV como destino de turismo cultural queda patente por el bajo porcentaje que representó en 2017 respecto al total de visitantes de turismo cultural, tan sólo el 3,4 % del total de destinos. Este porcentaje sitúa a la CV en el séptimo puesto por C Autónomas como destino de turismo cultural en 2017.

Los destinos culturales a nivel regional preferidos en España en 2017 han sido:

Destinos culturales a nivel regional en 2017 (%)

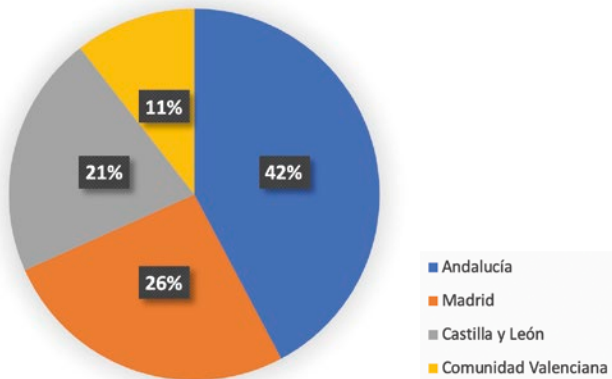


Gráfico 4. Destinos culturales a nivel regional en 2017. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

Siguiendo con los datos sobre turismo cultural en España, las estadísticas muestran la ligera preferencia por viajes de corta duración (52,4 %) y la clara predilección por la organización del viaje de forma autónoma, sin paquete turístico (81,7 %).

Gasto total en viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de origen.

GASTO TOTAL EN VIAJES DE RESIDENTES EN ESPAÑA REALIZADOS PRINCIPALMENTE POR MOTIVOS CULTURALES SEGÚN COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ORIGEN

	En miles (€)		Por viaje realizado (€)	
	2016	2017	2016	2017
Comunitat Valenciana	717,2	684,4	472,9	472,2
Total	7.339,0	6.747,7	509,0	538,5
C.V./Total	9,77%	10,14%	92,91%	87,68%

Tabla 17. Gasto total en viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según comunidad autónoma de origen. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018)

Los turistas originarios de la CV cuando realizan viajes por motivos culturales gastan algo menos que el promedio en España.

- Gasto total en viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según destino.

GASTO TOTAL EN VIAJES DE RESIDENTES EN ESPAÑA REALIZADOS PRINCIPALMENTE POR MOTIVOS CULTURALES SEGÚN DESTINO

	En miles (€)		Por viaje realizado (€)	
	2016	2017	2016	2017
España	2.830,1	2.375,5	300,3	306,2
Comunidad Valenciana	162,2	116,6	271,2	274,8

Tabla 18. Gasto total en viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales según destino. Fuente: Elaborado a partir de Anuario de Estadísticas Culturales (2018).

Los turistas con destino CV por motivos culturales gastan menos en promedio que en el conjunto de España. Por tanto, el visitante cultural en la CV presenta un poder adquisitivo o una propensión de gasto menor al promedio en España.

El gasto en turismo cultural tan sólo representó en 2017 el 3,5 % del gasto total del viaje. Este porcentaje es el más bajo entre todas las Comunidades autónomas. El gasto promedio en España fue del 7,9 % en 2017, más del doble que en la CV.

Dentro del turismo cultural, en la actividad de visitas a museos, los datos oficiales revelan la predilección por los museos de arte y los dedicados a arqueología e historia:

- El 47,4 % de la población española visitó algún museo de arte en 2015.
- El 21,3 % de la población española visitó algún museo de arqueología o historia en 2015.
- Las visitas a museos de Ciencia y Tecnología fueron del 6 %.
- Las visitas a museos dedicados a Etnología y Antropología baja al 2 % de la población total en 2015.

A priori, los museos de Ciencia y Tecnología y los de Etnología-Antropología son los que guardan mayor relación con los contenidos y actividades a nivel museístico que se suelen exponer en los recintos de patrimonio industrial. Estas cifras son preocupantes porque revelan un escaso interés por las modalidades de museo que suelen asociarse al patrimonio industrial.

Partimos de la base que existe una relación directa entre el perfil del turista cultural y el perfil del turista industrial, con semejanzas notables en sus preferencias y forma de viajar.

Pese a realizar una exhaustiva búsqueda, no nos consta la existencia de datos recientes sobre visitantes a recintos de patrimonio industrial en España. En base a datos facilitados por los museos y centros de interpretación respectivos se sabe que el primer recinto museístico-expositor por número de visitantes con diferencia es el Caixa Forum de Barcelona, un recinto con connotaciones especiales por albergar colecciones y exposiciones de gran prestigio, más allá de la temática industrial, que atraen a más de 2 millones de visitantes anuales.

Seguramente el primer recinto museístico con una temática eminentemente de patrimonio industrial con una mayor afluencia de visitantes es el Museo de la Ciència i Tècnica de Terrasa (MNACTEC), con una cifra de unos 100.000 visitantes anuales, cifra similar al Parc de la Muntanya de Sal en Cardona.

En Europa seguramente el liderazgo lo ostenta la Mina de Sal Wieliczka Polonia con más de 1 millón de visitantes anuales. Entre medio millón y un millón de visitantes se sitúan el Halle Tony Garnier Lyon en Francia, el Ironbridge Telford en Reino Unido y el Ecomuseo de Bergslagen en Suecia.

Siendo realistas, las previsiones más optimistas para los recintos valencianos más emblemáticos, una vez recuperados y abiertos al público, podrían situarse en un medio plazo en niveles similares al quinto o sexto recinto con mayor afluencia en Catalunya, con unos 30.000 visitantes (Museo de las minas de Gavá)

Siguiendo este criterio, un recinto museístico valenciano de primer nivel podría alcanzar los 25.000 visitantes a los 3-4 años desde su apertura, un nivel de afluencia asequible y que podría fijarse el umbral mínimo para garantizar la sostenibilidad de los principales recintos en el orden de los 10.000-15.000 visitantes anuales.

Así pues, los promotores de cualquier proyecto de recuperación de patrimonio industrial que aspire a convertirlo en un recurso turístico, deberían tener presente esta cifra de visitantes como objetivo a lograr de forma prácticamente obligatoria en el medio plazo.

Una vez presentados algunos datos sobre afluencia de visitantes a recintos de patrimonio industrial en España, pasamos a centrarnos en el perfil del visitante.

En este ámbito tampoco se dispone de datos oficiales sobre el perfil del turista de patrimonio industrial, por lo que la única alternativa es basarnos en los datos recabados por algunos recintos concretos y recopilados en algunos estudios.

Tomando como referencia el museo de la cerámica de Barcelona, el estudio del perfil de visitante realizado por Prat Forga (2012) confirma el mayor grado de interés artístico-cultural a medida que aumenta el nivel académico de los visitantes.

La visita ex profeso a un recinto concreto de patrimonio industrial es poco frecuente. Predominan los turistas sin motivaciones culturales especiales, de manera que no se desplazan a un destino, en su caso Barcelona, por una razón de índole básicamente cultural sino de otro tipo, pero que durante su estancia consumen alguna actividad cultural.

Prat Forga (2012) especifica una serie de conceptos que son relevantes en la visita a un recinto de patrimonio industrial: señalización interior, señalización exterior, movilidad interior, edificio, relación calidad/precio, atención al personal, colección permanente, exposiciones temporales.

Con relación al grado de satisfacción de la visita ante todos estos conceptos, la valoración de los encuestados en el estudio de Prat Forga, relativo a dos museos en Barcelona ciudad, destaca especialmente la asignada al edificio, la atención del personal, la colección permanente y la valoración global de la visita.

Finalizamos esta primera parte destacando dos estudios empíricos recientes sobre el turista cultural en España. El de Mundejar et al. (2009) trata sobre el perfil del visitante de la ciudad de Cuenca y el de Bojollo et al. (2015) sobre las motivaciones del turista cultural extranjero que visita la ciudad de Córdoba.

El turista cultural actual combina tanto la alta cultura como la popular, la cual busca la inmersión en la población, disfrutan de sus costumbres y valoran lo auténtico del sitio al que viajan (De Esteban Curiel, 2006) .

Tras analizar estos estudios, concluimos que el perfil tipo del turista cultural en España no difiere mucho del plasmado en los estudios mencionados en el apartado anterior dedicado al turista de cultura.

La siguiente Tabla resume el perfil del turista que visita patrimonio cultural en España.

PERFIL DEL TURISTA QUE VISITA PATRIMONIO CULTURAL EN ESPAÑA
Edad media-avanzada
Sin distinción por género
Nivel de estudios universitarios
Poder adquisitivo superior al del turista medio
Suelen viajar en pareja o en grupos de amigos
El principal motivo de elección del destino es la belleza de la ciudad, especialmente su casco histórico monumental.

Tabla 19. Perfil del turista que visita patrimonio cultural en España. Fuente: Mundejar et al. (2009), Bojollo et al. (2015)

**Parte II: Plan Director de
turismo industrial de la
Comunitat Valenciana
“Plan-DTIV”**

Introducción

El principal propósito de este proyecto es presentar un Plan Director del Turismo Industrial para la Comunitat Valenciana, con la finalidad de poner en valor de uso turístico el patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana, con especial referencia a dos enclaves estratégicos por el valor de su patrimonio de origen industrial: Altos Hornos de Port de Sagunt y La Real Fábrica de l'Alcora.

Como todo Plan director, éste pretende convertirse en una hoja de ruta que sirva para guiar la planificación de acciones, la definición y ejecución de proyectos encaminados a impulsar la recuperación del patrimonio industrial valenciano y dotarle de atractivo como destino turístico.

Este Plan Director se concibe como un documento base, de partida, que refleje las intenciones y esboce las líneas estratégicas encaminadas a lograr el eficaz desarrollo y puesta en valor turístico, del patrimonio industrial valenciano. La redacción de este Plan Director ha requerido un extenso trabajo sobre el terreno con el fin de conocer y en su caso incorporar, el punto de vista de los principales agentes involucrados en el mantenimiento y valorización de zonas con patrimonio industrial, tanto agentes públicos como privados.

Este planteamiento empírico y participativo parte de la base de que un Plan Director sólo se aceptará y se implementará si se consigue implicar a los principales agentes locales y lograr el máximo apoyo y consenso entre ellos.

El Plan Director tiene como finalidad generar nuevos destinos turísticos a partir del patrimonio industrial por lo que se va centrar fundamentalmente en los elementos que se van a poner o se han puesto en valor turístico-cultural.

Siguiendo las recomendaciones de Hermosilla y otros (2017), el Plan Director de Turismo Industrial de la Comunitat Valenciana (acrónimo PDTIV) contendrá los siguientes apartados:

Parte general referida a la Comunitat Valenciana

- Definición de la visión, misión y objetivos prioritarios generales a lograr para el adecuado desarrollo y puesta en valor del patrimonio industrial valenciano como activo con potencial turístico.
- Diagnóstico general de la situación actual y potencial uso turístico de los elementos más relevantes de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana, por medio de un análisis DAFO.
- Directrices y bases generales del Plan Director de Turismo, PDTICV.
- Propuesta de indicadores de impacto y ejecución para el adecuado seguimiento y control del avance de Plan-DTIV.

Parte Específica: Plan Director de Turismo Industrial de Port de Sagunt, Plan Director de Turismo Industrial de l'Alcora.

Visión y objetivos del plan director:

Comenzamos resaltando la visión, misión y acción vinculados al desarrollo de un Plan Director de Turismo Industrial de la Comunitat Valenciana. Continuaremos con la orientación estratégica y los objetivos estratégicos.

Visión

Convertir la Comunitat Valenciana en un destino de primer nivel nacional dentro del segmento de turismo de patrimonio industrial, por medio de poner en valor varios de los enclaves, recuperables y con mayor potencial en el terreno turístico y cultural.

- Contribuir a través del turismo industrial a impulsar:
- El desarrollo local de las áreas degradadas por el cierre de industrias.
 - Un modelo de turismo más sostenible, en tanto se rehabilitan paisajes y se pone en valor la memoria obrera.

Misión

Definir un modelo propio para los principales enclaves de patrimonio industrial valenciano capaz de sacar máximo provecho a sus potencialidades. A partir de este modelo, plantear líneas de actuación y el desarrollo de productos turísticos que resulten competitivos y atractivos para varios segmentos de mercado, contando con la colaboración de las administraciones y agentes públicos y privados.

Acción

Definición de programas de actuación para la puesta en valor turístico de los dos paisajes industriales elegidos.

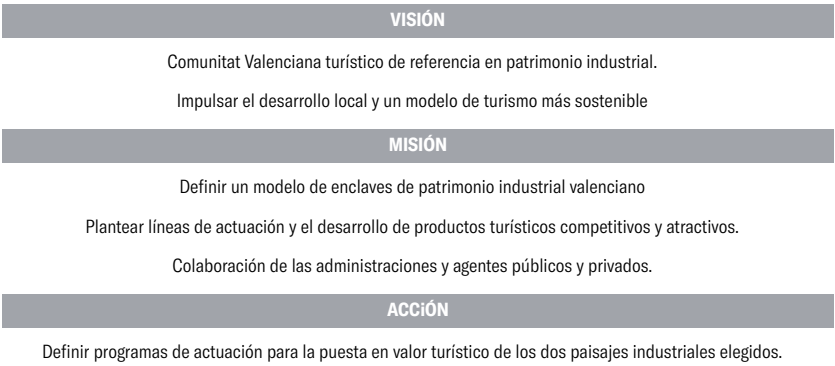


Diagrama 2. Visión, misión y acción. Fuente: Elaboración propia

A continuación, se especifican los criterios que definen la orientación estratégica que guiará al Plan Director:

Orientación estratégica

La orientación estratégica revela los criterios generales que recomendamos aplicar para dotar de atractivo turístico, viabilidad económica y sostenibilidad a los recintos de patrimonio industrial que se acuerde convertir en destinos turísticos.

Resaltamos los siguientes criterios válidos, a modo de principios básicos o recomendaciones generales, para la gran mayoría de enclaves de patrimonio industrial valenciano con potencial como destino turístico-cultural:

- Dotar de creatividad y originalidad a las propuestas de contenido y usos de los recintos a recuperar.
- Promover la componente experiencial y de vivencia, para atraer a visitantes.
- Combinar los productos vinculados al patrimonio industrial con otros productos turísticos ya disponibles en la zona próxima, como el turismo de naturaleza, gastronómico, cultural, etc.
- Promoción de los recintos a nivel integral, favoreciendo que los edificios más conocidos y mayor raigambre sirvan como reclamo para atraer a visitantes a espacios menos conocidos del recinto.
- Aprovechar y resaltar la singularidad y elementos distintivos de cada recinto para elevar su atractivo de cara a visitantes.
- Aprovechar la diversidad y variedad del patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana. Un mismo recinto suele incluir edificios y espacios diversos, susceptibles de albergar productos y usos transversales y variadas que permitan atraer a varios colectivos y segmentos de mercado.
- Prioridad a albergar actividades y eventos vinculados a las industrias creativas y culturales, que contribuyen a impulsar la imagen y grado de conocimiento de los recintos.
- Vincular con la oferta de servicios, restauración, hostelería y comercial de las poblaciones próximas, favoreciendo la generación de sinergias entre la oferta comercial y de servicios local y los recintos.

Objetivos estratégicos

Como objetivo principal, se plantea contribuir al bienestar de la población local y a aumentar su autoestima gracias a la puesta en valor de su historia reciente, en la que han sido partícipes. En definitiva, lograr que el desarrollo de un turismo de patrimonio industrial favorezca e impulse el desarrollo local.

- Proponemos tratar de lograr los siguientes objetivos estratégicos:
- Convertir recintos sin uso y en degradación, en espacios vivos, dinámicos y con atractivo turístico.
- Generar actividad económica en torno a espacios actualmente improductivos.
- Diversificar las fuentes de ingresos de la economía local, favoreciendo la puesta en marcha de actividades que generan empleo y riqueza en el entorno local y comarcal.
- Alcanzar un número suficiente de visitantes que permitan lograr un alto grado de autosuficiencia económica en los espacios rehabilitados y puestos en uso.
- Diversificación de la actividad turística hacia nuevos segmentos de visitantes que valoran los productos vinculados a los recintos de patrimonio industrial.
- Incrementar cuota de mercado en el segmento formado por turistas con mayor poder adquisitivo y nivel de exigencia.
- Posicionarse como destinos atractivos para visitantes de alto nivel cultural, y sensibilizados por el patrimonio histórico-cultural, la conservación de las raíces y costumbres y el respeto y conservación del medio ambiente.
- Hacerse un hueco en el segmento de mercado de los visitantes conservacionistas, interesados por propuestas vinculadas a programas de recuperación y rehabilitación
- Generar productos turísticos guiados por la inclusión y el respeto hacia la diversidad.
- Movilizar la inversión pública y privada hacia proyectos que recuperan la historia y refuerzan la identidad local y la autoestima de los habitantes locales.

- Promover proyectos capaces de generar riqueza sin interferir en la vida cotidiana de los habitantes locales.
- Visión a largo plazo: Promover proyectos sostenibles en el tiempo y capaces de adaptarse a los cambios del entorno e incorporar las nuevas tecnologías y las tendencias de la demanda.
- Insertar los recintos de patrimonio industrial valenciano en los principales circuitos nacionales y europeos de patrimonio industrial.
- Meticulosidad y rigor en la restauración y rehabilitación de los espacios a nivel arquitectónico, respetando al máximo los elementos originales y cuando no sea posible, realizando recreaciones y reproducciones lo más fieles posible al original.
- Lograr que los recintos reciban visitantes a lo largo del año, evitando en lo posible la estacionalidad.

Diagnóstico general de los elementos más destacables de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana para su uso turístico: Análisis DAFO

Se ofrece a continuación un análisis DAFO del patrimonio industrial con potencial como destino turístico en la Comunitat Valenciana.

Debilidades

- La Comunitat Valenciana no es reconocida por su patrimonio industrial
- Escasa sensibilización de la población local sobre el valor y potencial de su patrimonio industrial a nivel turístico y cultural
- Escasa concienciación social sobre las ventajas y beneficios de recuperar el patrimonio industrial local
- Elevado grado de abandono de los principales recintos, exponentes del patrimonio industrial valenciano
- Necesidad de inversiones elevadas para la recuperación, rehabilitación y acondicionamiento de buena parte de los recintos de patrimonio industrial

- Dificultad para reunir la financiación necesaria para acometer los planes de recuperación y rehabilitación
- Buena parte de edificios y recintos de patrimonio industrial están en manos del sector privado, lo cual dificulta la propuesta y ejecución de planes de recuperación y puesta en valor
- Dificil acceso o entorno degradado alrededor de algunos enclaves de patrimonio industrial
- Se requiere una inversión importante para acondicionar los accesos y el entorno próximo a los recintos de patrimonio industrial
- Escasa voluntad de las entidades privadas por implicarse la recuperación y puesta en valor de los recintos catalogados como patrimonio industrial
- Fragmentación de responsabilidades entre varios agentes, pertenecientes a distintas administraciones, lo cual dificulta y alarga los plazos necesarios para aprobar los proyectos y ejecutarlos.
- Falta de consenso sobre los usos y destinos que se pueden dar a los enclaves y distintos edificios que los componen.
- Escasa incorporación de los enclaves de patrimonio industrial a la oferta turística local promovida por las Tourist info.
- Escasa notoriedad en los medios de comunicación de los recintos de patrimonio industrial valencianos.
- Escasez de agencias de viaje y de turismo que ofrecen paquetes que incluyen visitas a patrimonio industrial.
- Tendencia a no invertir en el mantenimiento de las instalaciones una vez inauguradas y puestas en marcha, con el riesgo de deterioro y pérdida de interés para el visitante.
- Escasa formación del personal que se contrata para dirigir y atender a los visitantes en los recintos de patrimonio industrial.
- Tendencia a la musealización de los recintos de patrimonio industrial recuperado, en un entorno de demanda decreciente hacia los museos tradicionales.
- Escasa creatividad en la formulación de propuestas de contenidos y actividades para los recintos de patrimonio industrial rehabilitados.

Oportunidades

- Infundir transversalidad a los recintos de patrimonio industrial y apostar por propuestas multiactividad con objeto de atraer a diversos colectivos y segmentos de mercado.
- Predisposición de los agentes locales a implicarse activamente y participar en la realización de propuestas de usos y actividades para los recintos de patrimonio industrial, si se les sabe motivar adecuadamente
- Potencial y aplicabilidad a coste cada vez más razonable de nuevas tecnologías multimedia como la Realidad aumentada, realidad virtual y la Inteligencia artificial Estas nuevas tecnologías basadas en la digitalización abren nuevos horizontes para nuevas experiencias del usuario o visitante
- Facilidad para la aplicación de tecnologías digitales y online para la difusión, promoción y comercialización de actividades y productos turísticos
- Facilidad para diseñar y lanzar campañas de marketing digital a un coste limitado y dirigidas al público objetivo
- Notable imagen de marca de algunos de los municipios que albergan recintos de patrimonio industrial
- Atractivo de otras actividades turísticas ya implantadas y consolidadas a nivel local o comarcal
- Convocatorias de apoyo público con importante dotación económica: Posibilidad de acogerse a programas con financiación nacional y europea para la recuperación de edificios y recintos de patrimonio industrial
- Algunos edificios y recintos calificados como bienes BIC lo cual facilita la obtención de financiación para su rehabilitación
- Auge de las industrias creativas y culturales que genera una demanda creciente de espacios capaces de lanzar ofertas atractivas en espacios y edificios singulares
- Existencia de un buen número de experiencias y casos de éxito de recintos de patrimonio industrial rehabilitados y reconvertidos en centros de actividad creativa, cultural o turística Posibilidad de aprender de estos casos de éxito.

Amenazas

- El turismo vinculado al patrimonio industrial suele tener una imagen de elitista y minoritario Dificultad para resultar atractivo a segmentos de turismo más generalistas.
- Dificultad para lograr la autosuficiencia económica y mantenerse de forma autónoma debido al volumen escaso de turistas y visitantes que atraen la mayoría de destinos de patrimonio industrial.
- Propensión de los promotores a apostar por propuestas generalistas con el riesgo de no infundir personalidad propia a cada recinto de patrimonio industrial
- Riesgo de comoditización: convertir los enclaves de patrimonio industrial en pequeños parques temáticos que pierdan la esencia y ahuyenten al visitante especializado en turismo industrial.
- Amplia y creciente oferta de este tipo de recintos, fruto de programas de recuperación en la mayoría de comunidades autónomas, frente a una demanda global limitada.
- Dificultad para diferenciar la oferta y actividades de unos recintos de patrimonio industrial frente a otros Riesgo de resultar previsibles, repetitivos y poco motivadores para el visitante.
- Escaso interés de la mayor parte de la población por el legado histórico de carácter industrial, resultado de una mínima concienciación sobre su valor.

Fortalezas:

- Cercanía a zonas con amplia densidad poblacional
- Cercanía a zonas turísticas de sol y playa
- Excelente conectividad de algunos recintos: Buena comunicación y rápido acceso por medio de vías de primer nivel: autopistas y autovías
- Cercanía a núcleos urbanos de tamaño medio, con amplia disponibilidad de servicios de hostelería, restauración y otros servicios
- Potencial y atractivo turístico de los núcleos urbanos próximos en otras áreas o modalidades de turismo
- Apoyo local: en general los proyectos de recuperación del patrimonio industrial cuentan con el beneplácito y apoyo de la población local y de entidades y asociaciones representantes de la ciudadanía

- Apoyo institucional externo: Existencia de Asociaciones, clubs, que trabajan activamente a favor de la recuperación del patrimonio industrial, como APIVA y otras organizaciones de carácter local, funcionando a modo de grupos de presión
- Clima benigno
- Disponibilidad a escala local y comarcal de otros atractivos con potencial turístico compatibles con el turismo de patrimonio industrial, como son los recursos naturales, gastronomía típica, folclore, patrimonio cultural y festivo, ...
- Patrimonio histórico-cultural destacable en algunas de las poblaciones que albergan recintos de patrimonio industrial, principalmente Sagunt
- Imagen de marca como destino turístico-cultural consolidado de algunas de las poblaciones, principalmente Sagunt
- Disponibilidad de una oferta comercial amplia en las localidades que albergan los recintos de patrimonio industrial.

Bases del Plan Director “DTIV”

El Plan Director DTIV que se presenta en este informe consta de 5 planes:

- Plan de organización de los recursos y agentes relevantes, estructurado en 4 programas
- Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio, compuesto por 4 programas
- Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido, integrado por 3 programas
- Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico, con dos programas
- Plan de promoción y comercialización, compuesto por 5 programas

1. PLAN DE ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y AGENTES RELEVANTES	Creación de entidades responsables.
	Coordinación con otros agentes y entidades locales y comarcales.
	Objetivos específicos de la estrategia de Turismo.
	Modelo de gestión, financiación y regulación.
2. PLAN DE POSICIONAMIENTO DE MERCADO Y MODELO DE NEGOCIO	Identificación y selección de los distintos perfiles de turistas.
	Análisis de mercado.
	Objetivos específicos de la estrategia de Turismo.
	Propuesta preliminar de actividades y productos.
3. PLAN DE ESTRUCTURACIÓN DE LA OFERTA TURÍSTICA Y SU ADECUACIÓN AL DE MERCADO	Oferta de alojamiento.
	Señalización de recursos.
	Creación y mejora de oferta turística.
4. PLAN DE ORDENACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EQUIPAMIENTO TURÍSTICO	Recursos humanos.
	Equipamiento y puntos de información turística.
5. PLAN DE PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	Elección del nombre para uso comercial y turístico.
	Creación de marca distintiva y reconocible.
	Redacción del relato que acompañará a la marca.
	Generación de contenidos.
	Promoción y acciones de comunicación.

Diagrama 3. Plan Director “DTIV”. Fuente: Elaboración propia

I: Plan de organización de los recursos y agentes relevantes

Programa 1: Creación de entidades responsables

1.1. Creación de la Comisión de Turismo Industrial de la COMUNITAT VALENCIANA (CTIV)

Esta comisión se creará en el seno de la Comisión Interdepartamental de Turismo de la Comunitat Valenciana con el objetivo de potenciar el turismo industrial de la Comunitat Valenciana y coordinar las diferentes iniciativas que vayan surgiendo a lo largo del territorio valenciano.

Entre sus funciones, que deberán ser coordinadas también con otros departamentos autonómicos, especialmente Cultura, Patrimonio y Educación, estará la de proponer acciones que favorezcan la puesta en valor turístico del patrimonio industrial valenciano y la creación de una futura RED DE TURISMO INDUSTRIAL DE LA COMUNITAT VALENCIANA.

1.2. Creación de la Mesa de Turismo Industrial a nivel municipal (MTI)

Con el fin de ejecutar las acciones propuestas por la CTIV, así como proponer acciones propias, es necesario la creación de una comisión que presidirá Turisme Comunitat Valenciana, aunque podrá delegar en el Alcalde o Alcadesa de la localidad y en la que deben estar integradas otras regidorías como cultura y patrimonio y economía. Completarán la MTI otros agentes locales y comarcales tal y como se indica en el programa 2 de este Plan I

El número de participantes en la MTI debe permitir la operatividad, aunque cada localidad se dotará de la normativa que rijan el funcionamiento de la misma, siempre atendiendo a la idiosincrasia propia de la ciudad o municipio valenciano en el que se cree esta Mesa de Turismo Industrial.

La MTI debe tener comunicación fluida y bidireccional con la CTIV, de manera que pueda elevar propuestas a la CTIV para que sean aprobadas, y se facilite así la dotación presupuestaria de estas acciones, correspondientes a la administración autonómica.

Programa 2: Coordinación con otros agentes y entidades locales y comarcales

El fomento de sinergias y colaboración activa con otras entidades y organismos, públicos o privados, del ámbito local y comarcal resulta también relevante para el desarrollo y difusión del futuro complejo.

Se propone comunicar el proyecto de patrimonio industrial y sus planes de acción, así como recabar el apoyo y la colaboración activa de entidades relacionadas con:

1. Turismo y cultura

En primer lugar, se propone la coordinación y colaboración con asociaciones del ámbito de la cultura, arte, turismo, patrimonio histórico, que operen en el ámbito local y comarcal. Otorgar prioridad a entidades ya existentes en el ámbito de actividades turísticas: oficina tourist info, empresas que ofrecen visitas guiadas y rutas, entidades y espacios culturales y de arte, entidades de protección y promoción del legado histórico- artístico, festividades y celebraciones....

2. Alojamiento y restauración, agencias de viaje y eventos

En segundo lugar, comunicar el proyecto y sus planes de acción, así como recabar la colaboración activa de todas aquellas entidades relacionadas con turismo en el área de alojamiento y restauración. También con las entidades y empresas dedicadas a la organización de viajes, eventos, especialmente las dedicadas a la atracción y recepción de visitantes

3. Oferta comercial, deportiva y de ocio

Finalmente, comunicar también el proyecto y sus planes de acción y solicitar igualmente la colaboración a entidades representantes de la oferta comercial local y comarcal. Solicitar su colaboración para dar a conocer el proyecto de patrimonio industrial.



Diagrama 4. Coordinación con otros agentes y entidades locales y comarcales. Fuente: Elaboración propia

Programa 3: Coordinación con otros destinos

Las sinergias con otros destinos de proximidad son fundamentales para reforzar el potencial del patrimonio industrial.

Se propone una estrategia de búsqueda de sinergias y colaboración con entidades a distintos niveles:

Nivel 1: Destinos de proximidad: en el ámbito local

Se busca reforzar con ellos el potencial turístico y generar un producto turístico más completo y atractivo.

El principal recurso turístico de proximidad con el que se podría establecer una alianza estratégica de primer orden se da en el propio ámbito local.

Nivel 2: Destinos de proximidad: en el ámbito comarcal y supracomarcal

En este nivel se amplía el horizonte hacia atractivos turísticos en el ámbito comarcal y supracomarcals.

El objetivo es incorporar el futuro recinto a la red de atractivos turísticos de todo tipo de la comarca propia y limítrofe, por medio de acuerdos de reciprocidad por los cuales se le informa y anima al turista y visitante a conocer otros lugares en estas comarcas.

Para impulsar la cooperación con las administraciones o entidades que gestionan otros destinos turísticos, se fomentará la participación del recinto en foros de turismo, así como en Congresos, jornadas y exposiciones que ayuden a comunicar y dar a conocer el proyecto de patrimonio industrial.

Nivel 3: Otros destinos de patrimonio industrial a nivel nacional e internacional

Finalmente, se propone incorporar el recinto a redes y networks nacionales internacionales en el ámbito del patrimonio industrial. Establecer colaboración e integrarse en las asociaciones de espacios industriales a nivel español y europeo, especialmente aquellas que contemplan un uso cultural y turístico. El objetivo es dar a conocer el recinto en estas redes, integrarse en ellas, con la expectativa de generar interés y recibir visitantes de estas zonas. Además, participar en estas redes aporta varias ventajas. La primera se deriva de la amplia difusión que facilitan a los complejos

que los integran y la segunda, porque apuntan a segmentos de mercado mucho más enfocados, aquellos más proclives a conocer y visitar complejos de patrimonio industrial rehabilitados y recuperados para uso cultural y turístico. Se trata de un turista muy formado, exigente y con alto poder adquisitivo.

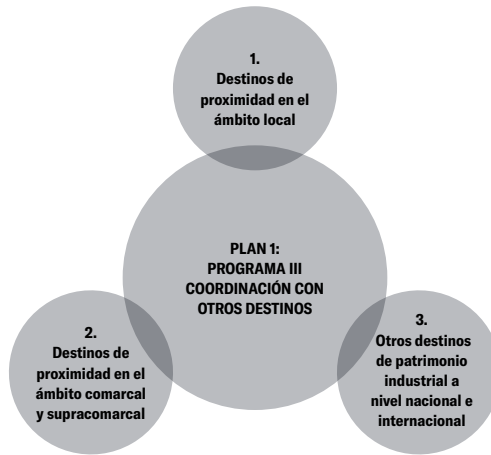


Diagrama 5. Coordinación con otros destinos. Fuente: Elaboración propia

Programa 4. Modelo de gestión, financiación y regulación

Esta es sin duda una línea fundamental puesto que la recuperación de cada elemento, conjunto o paisaje de patrimonio industrial, requerirá de una elevada inversión que necesariamente implicará recabar el apoyo de varias instituciones, a nivel local, autonómico, nacional e internacional.

En esta línea, la Mesa de Turismo Industrial de la localidad tendrá la misión de recabar apoyos y buscar vías de financiación para el desarrollo del plan de rehabilitación, si fuera necesario, y de puesta en funcionamiento del espacio o elemento de patrimonio industrial, con el siguiente orden:

Determinación del presupuesto necesario para la rehabilitación, restauración y puesta en servicio de las instalaciones que el plan determine, en varias fases.

Búsqueda de vías de financiación de carácter público, presentando el proyecto a todas las convocatorias a las que pueda acceder, con prioridad a las convocatorias

de ámbito nacional y europeo por el mayor presupuesto al que se puede optar. Se dará prioridad a las ayudas con carácter de subvenciones a fondo perdido.

Búsqueda de vías de financiación de carácter privado. La colaboración público-privada resulta imprescindible para el avance de este tipo de proyectos. Para ello, se insta a tratar de lograr el apoyo de Fundaciones dedicadas a la preservación del patrimonio artístico-arquitectónico, así como de Fundaciones y entidades con programas de apoyo a actividades culturales y artísticas y potenciales sponsors y patrocinadores privados sensibilizados por la recuperación de patrimonio. También se solicitará el apoyo de Fundaciones vinculadas a grupos empresariales y a programas de Responsabilidad Social Corporativa principalmente compañías privadas. La estrategia de comunicación insistirá en las ventajas fiscales que se derivan del apoyo a proyectos de patrimonio industrial.

Colaboración con otras administraciones y agentes del territorio a nivel de regulación y normativas. Además de financiación, el proyecto de recuperación del recinto requiere el apoyo de otras administraciones y agentes a nivel logístico, de comunicación, así como para agilizar la obtención de permisos y realizar trámites administrativos. Se insta a una colaboración estrecha con las entidades que regulen normativas y regulaciones que afecten a las distintas actuaciones que implicará el desarrollo integral del proyecto.

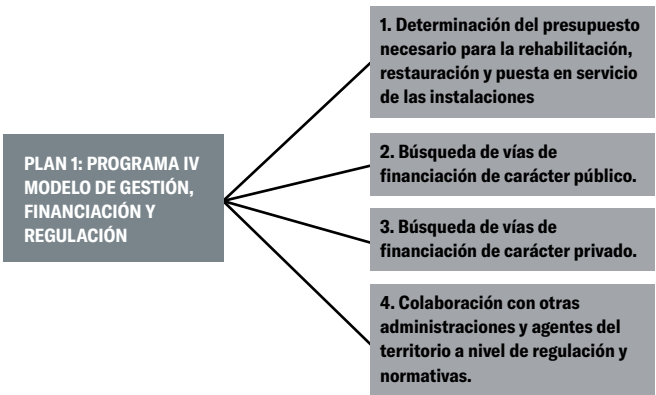


Diagrama 6. Modelo de gestión, financiación y regulación. Fuente: Elaboración propia.

II: Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio

Este plan es fundamental para conocer *la demanda* a la que se dirigirá prioritariamente la futura oferta de actividades y productos del recinto, una vez ya recuperado y rehabilitado. Se plantean los siguientes programas o fases de actuación:

Programa 1: Identificación y selección de los distintos perfiles de turistas con potencial interés por recursos de patrimonio industrial

Determinar el perfil o perfiles de los segmentos de mercado a priori más proclives e interesados por la futura propuesta del recinto industrial. Establecer en base a los siguientes criterios:

- Edad, franja
- Poder adquisitivo
- Nivel educativo
- Forma de visita o viaje: sólo, en pareja, con amigos, con familiares, con grupos organizados.
- Lugar de procedencia: local, comarcal, regional, nacional, extranjero
- Medio de transporte preferido para llegar al Complejo Industrial.
- Accesibilidad, facilidad para darles a conocer una oferta turística.
- Grado de digitalización: en qué medida está habituado al uso de redes sociales y a informarse a través de ellas y por medio del marketing digital.
- Intereses:
 - Grado de interés o inquietud por patrimonio histórico en general
 - Grado de interés por destinos turísticos con oferta cultural y artística
 - Grado de interés por destinos turísticos con patrimonio industrial.
- Modalidad de visitante:
 - Visita en el día: Excursión: Receptividad a propuestas turísticas fuera del ámbito de proximidad, que impliquen desplazamiento y visita de un día
 - Visitante de varios días: Predisposición a organizar una visita que implique desplazamiento y alojamiento de al menos un día.

- Estilo de vida:
 - Abierto a conocer nuevos espacios y lugares
 - Abierto a nuevas experiencias fuera del turismo convencional
 - Motivaciones: nivel de preferencia hacia:
 - Actividades culturales y artísticas
 - Actividades vinculadas al patrimonio arquitectónico
 - Actividades recreativas y de ocio
 - Actividades gastronómicas local
 - Actividades de tradiciones y folclore local
 - Otras

PLAN 2: PROGRAMA I. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS PERFILES DE TURISTAS CON INTERÉS POR RECURSOS DE PATRIMONIO INDUSTRIAL	
1. Edad, franja	
2. Poder adquisitivo	
3. Nivel educativo	
4. Forma de visita o viaje	
5. Lugar de procedencia	
6. Medio de transporte preferido	
7. Accesibilidad, facilidad para darles a conocer una oferta turística	
8. Grado de digitalización	
9. Intereses	
10. Modalidad de visitante	
11. Motivaciones	

Diagrama 7. Identificación y selección de los perfiles de turistas con interés por recursos de patrimonio industrial. Fuente: Elaboración propia

Programa 2: Análisis de mercado

Una vez identificados los segmentos de mercado prioritarios por su afinidad hacia los recursos, productos y actividades que ofrecerá el recinto, se procederá a acometer un análisis de las prioridades, preferencias de estos segmentos de mercado con potencial interés por el recinto. Para ello se propone realizar encuestas a una muestra representativa de estos mercados potenciales, en base a usos o productos concretos, a nivel de:

- Tipos de actividades o productos turísticos preferidos
- Espacios preferidos o que le resulten más atractivos dentro del recinto
- Presupuesto disponible para la visita- estancia
- Actividades complementarias que desearía tener a su alcance para completar su visita
- Precios o presupuesto que está dispuesto a gastar en los distintos productos

PLAN 2: PROGRAMA II. ANÁLISIS DE MERCADO

Tipos de actividades o productos turísticos preferidos.	Espacios preferidos o que le resulten más atractivos dentro del recinto.	Presupuesto disponible para la visita- estancia	Actividades complementarias para completar su visita.	Presupuesto que está dispuesto a gastar en los productos.
---	--	---	---	---

Diagrama 8. Análisis de mercado. Fuente: Elaboración propia

Programa 3: Objetivos específicos de la estrategia de Turismo

El Turismo Industrial ha de ser una **actividad sostenible y responsable en el territorio** en el que se desarrolle. Sostenible económicamente, pues ha de contribuir a incrementar el nivel de renta y la calidad de vida de los residentes. Sostenible medioambientalmente, porque la rehabilitación de los espacios o elementos industriales va a favorecer la creación de un paisaje industrial mejorado, amable, que sea atractor de turismo. Y Sostenible socioculturalmente, ya que recupera la memoria obrera y aumenta así la autoestima de la población, que se siente orgullosa de mostrarla al resto del mundo.

A partir de este primer objetivo genérico, los objetivos específicos se adecuarán a la idiosincrasia de cada espacio o elemento industrial, así como al territorio al que pertenece.

Programa 4: Propuesta preliminar de actividades y productos

A partir de los resultados de estas encuestas tipo test de mercado se podrá elaborar una primera propuesta preliminar de actividades y productos. Estas encuestas servirán en unos casos para confirmar usos previstos y en otros casos invitarán a reconsiderar esos usos. En la propuesta preliminar se perfilarán las líneas de actuación y modalidades de producto que mejor encajan con las características de los distintos elementos que componen el recinto y que han sido mejor valoradas por los potenciales clientes por medio del análisis de mercado. Asimismo, se procederá a determinar el modelo de negocio a aplicar. Por modelo de negocio se entiende la relación a establecer con los usuarios-visitantes-clientes, los flujos de ingresos previstos y decidir el precio que conviene fijar, si procede, para cada una de las actividades o productos que se planteen.

Una vez decidido el posicionamiento a nivel de demanda y con una primera aproximación al programa de oferta del elemento, conjunto o paisaje industrial, contemplamos plantear una propuesta para estructurar y adecuar en cierta medida la oferta turística existente actual a ese posicionamiento de mercado, con el fin de cumplir con las expectativas de los segmentos de mercado considerados prioritarios.

La labor de estructuración y adecuación de la oferta turística se acometerá a través de las siguientes líneas:

III: Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido

Programa 1: Oferta de alojamiento

Implicará comenzar con la realización de un inventario o catálogo de toda la oferta de alojamiento existente, principalmente a nivel local y comarcal. A partir de este

inventario, y tras contrastar con el perfil de los segmentos de mercado prioritarios, determinar las carencias y necesidades de ese territorio a nivel de alojamiento como paso necesario previo a adecuar y acondicionar la oferta existente a las expectativas y prioridades de estos segmentos de mercado.

Se propone incidir en la mejora de la ordenación y difusión de la oferta de alojamiento local y comarcal.

El potencial de atracción de visitantes hacia los elementos de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana no se prevé muy elevado en sus primeras fases de explotación por lo que no se considera prioritario aumentar la oferta de alojamiento existente.

No obstante, es conveniente averiguar las modalidades de alojamiento mejor valoradas por los potenciales visitantes a fin de incrementar paulatinamente la oferta de estas modalidades.

En algunos casos implicará la construcción de nuevos espacios de alojamiento. En otros casos bastará con la rehabilitación o reconversión de espacios existentes.

Programa 2: Señalización de recursos

La incorporación del recinto como un nuevo espacio de interés turístico-cultural requerirá su inclusión dentro de la señalización y rutas en el ámbito local y comarcal.

Dentro de esta línea de acción se propone catalogar toda la señalética existente y determinar las áreas o zonas donde convendría incorporar señalización específica del recinto.

Este programa incluirá la elaboración de folletos y material de señalización no sólo offline sino también con soporte digital a nivel online.

El propósito es que el elemento, conjunto o paisaje de patrimonio industrial, sea fácilmente accesible y reconocible desde las distintas vías de comunicación interiores del municipio y especialmente exteriores. Para ello, se procederá a generar nueva señalización con información de los accesos a nivel de carreteras, para llegar al destino.

En determinados proyectos se incidirá también en la mejora de la iluminación alrededor de los recursos y su recorrido vinculado, así como la señalización de itinerarios urbanos e interurbanos.

La señalización incluirá también información sobre las mejores opciones de tráfico y de aparcamiento para los visitantes.

Programa 3: Creación y mejora de oferta turística

Los productos turísticos que se generen alrededor de elementos de patrimonio industrial deberán aprovechar en gran medida la oferta turística existente en el municipio y alrededores, y reforzarse mutuamente.

Dentro de este programa se propone articular medidas para adecuar los recursos turísticos de la zona a las expectativas de la demanda que acudirá atraída prioritariamente por el recinto de patrimonio industrial.

Estos recursos turísticos de patrimonio industrial formarán parte de la oferta turística local y por ello, se concebirán como un componente más que completará y contribuirá a potenciar y generar más valor al conjunto de la oferta turística de local y comarcal.

A fin de consolidar una oferta turística fuerte, con gran atractivo y sostenible en el tiempo, se recomienda aprovechar y potenciar la oferta de actividades complementaria, especialmente a nivel de:

- Servicios de transporte y comunicación: ordenación y racionalización de los servicios de transporte y comunicación para facilitar la llegada de visitantes.
- Fomentar la organización de Rutas gastronómicas a nivel local y comarcal.
- Implantar sellos de calidad y otros reconocimientos a establecimientos de restauración local y comarcal.

Asimismo, se propone potenciar la coordinación y sinergias con las demás actividades de ámbito turístico-cultural que ya se desarrollan en el entorno local y comarcal, cuyos agentes han sido previamente identificados en la parte I del plan. Básicamente:

- Actividades recreativas y de ocio
- Actividades empresariales y profesionales
- Organización de eventos
- Excursionismo, senderismo y rutas en espacios naturales próximos

- Rutas y paseos urbanos
- Rutas de interpretación de los recursos turísticos
- Otras actividades de ámbito cultural, artístico o festivo

PLAN 3: PROGRAMA III. CREACIÓN Y MEJORA DE OFERTA TURÍSTICA

1. Actividades recreativas y de ocio.
2. Actividades empresariales y profesionales.
3. Organización de eventos.
4. Excursionismo, senderismo y rutas en espacios naturales próximos.
5. Rutas y paseos urbanos.
6. Otras actividades de ámbito cultural, artístico o festivo.

Diagrama 9. Creación y mejora de oferta turística. Fuente: Elaboración propia

En el contexto actual de transformación digital se procurará garantizar la conectividad y digitalización total de los servicios a nivel promocional y de información, así como asegurar la disponibilidad de conexión wifi en los espacios visitables.

IV: Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico

El desarrollo, despliegue y puesta en marcha de un plan director requiere también la ordenación de los recursos implicados, básicamente recursos materiales, equipamiento y recursos humanos.

Proponemos articular este plan de ordenación de recursos a través de varios programas:

Programa 1: Recursos humanos

El desarrollo del recinto y su puesta en valor como recurso de uso turístico, requerirá de la participación de personal preparado y cualificado para acometer una amplia di-

versidad de labores: tareas de catalogación y documentación, de difusión y promoción, labores de atención directa a los turistas y visitantes, guías turísticos, entre otras.

El plan de ordenación de recursos humanos requerirá un diagnóstico de las necesidades de personal y su distribución entre grandes grupos de tareas o labores.

Una vez definidas las necesidades de personal y las atribuciones y funciones que desempeñarán, la siguiente fase consistirá en garantizar el adecuado nivel de habilidades y competencias del personal implicado en el funcionamiento y gestión del recinto. Para ello, se propone diseñar un plan de formación y cualificación del personal seleccionado, tanto el perteneciente a los organismos de carácter público como los privados.

Dos de los perfiles más relevantes para la buena acogida y eficaz funcionamiento del recinto y que merecerán atención preferente son:

1. Guías turísticos para acompañar y explicar a los visitantes los distintos elementos que componen el recinto, haciendo hincapié en su atractivo y valor.
2. Agentes de promoción y difusión del complejo, especializados en el manejo de técnicas promocionales y de publicidad tradicionales y especialmente, las técnicas más modernas vinculadas al marketing digital.

Se propone ofertar cursos especializados para la formación de estos profesionales, con prioridad a los siguientes:

- Cursos de técnicas de guía para responsables de museos.
- Cursos de formación para personal de centros de interpretación
- Formación sobre la historia, trayectoria y recuperación de los recursos y elementos que componen el recinto de patrimonio industrial

Programa 2: Equipamiento y puntos de información turística

El equipamiento dedicado a la información turística es fundamental. Se propone aprovechar el equipamiento ya existente en el municipio, con la posibilidad de incorporar nuevos puntos de información específicos vinculados al recinto.

Los principales recintos de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana aspiran a convertirse en un motor del turismo y la cultura en la zona donde se ubican.

En la medida en que el recinto lo consiga, se podrá instar a las oficinas de información turística a que den prioridad a su promoción entre los visitantes que acudan a ellas.

Las oficinas de carácter comarcal y provincial también deberán incorporar la información relativa al recinto para que el visitante lo conozca y pueda tomar la decisión de visitarlo.

Las oficinas del Ayuntamiento también deberán estar preparadas para atender a los visitantes que decidan acudir a estas instituciones para informarse de la oferta patrimonial y cultural con atractivo turístico.

V: Plan de promoción y comercialización

La promoción, difusión y comercialización son ejes fundamentales para el éxito de todo proyecto en cualquier ámbito.

La importancia es si cabe aún mayor en el terreno del turismo por necesidad de atraer a nuevos visitantes que aporten riqueza y contribuyan al sostenimiento de los productos orientados en gran parte al uso turístico, como los recintos de patrimonio industrial.

El programa de promoción y difusión se articulará en torno a los siguientes programas:

Programa 1: Elección del nombre para uso comercial y turístico

Se debe comenzar por elegir un nombre para identificar el recinto a efectos turísticos. En el caso de que el recinto no tenga un nombre claramente definido, se propone elegir una denominación de consenso entre los principales agentes implicados en su desarrollo y promoción.

La denominación finalmente elegida debe ser capaz de comunicar atributos del destino, ser diferente a otras marcas turísticas, ser capaz de atraer por su facilidad de recuerdo y fonética, ser compartida por todos los actores implicados dado que la marca debe perdurar sin modificaciones y ser estable. Finalmente, es también recomendable hacer partícipe a la ciudadanía en el proceso de elección de la denominación final.

Programa 2: Creación de marca distintiva y reconocible

El recinto, bajo la denominación aprobada en la fase anterior, aprovechará el potencial y tirón turístico que ya posee el municipio y comarca, en especial los recursos de ámbito patrimonial, histórico y cultural.

Normalmente, el calado y potencial del recinto de patrimonio industrial es tan grande que no puede conformarse con convertirse en un recurso más dentro del conjunto de recursos turísticos locales. Los recintos de patrimonio industrial más destacados de la Comunitat Valenciana merecen adquirir identidad propia y ser conocidos por sí mismos. Para lograrlo, es fundamental la creación de una marca distintiva propia del recinto, fácilmente reconocible para el visitante y que se pueda promocionar de forma independiente o conjuntamente con otros recursos. Vinculada a la marca, se generarán logotipos e imagen gráfica.

Se procederá también a la creación del Manual de identidad corporativa de la marca.

Por otra parte, en tanto que espacio dedicado primordialmente a la puesta en valor del patrimonio y legado industrial, la marca, el logo, la web y otros elementos distintivos del recinto deberían vincularse a organismos, entidades y asociaciones representantes del patrimonio industrial a nivel autonómico, nacional e internacional. Se propone solicitar a estas entidades que incorporen links que conduzcan a la web, blogs y otros canales de información del recinto.

Programa 3: Redacción del relato que acompañará a la marca

En el contexto comunicativo actual las marcas adquieren sentido y relevancia en la medida en que van acompañadas por un relato, mensaje o “storytelling” potente y atractivo, capaz de transmitir los valores y objetivos de la marca.

El relato deberá tener presente los segmentos de mercado prioritarios a los que se dirigirá el recinto y por ello, priorizar aquellos mensajes que resulten atractivos y sugerentes para estos segmentos, bajo distintos formatos.

El relato deberá adaptarse a los distintos formatos de comunicación: escritos, audiovisuales, online, etc.

Programa 4: Generación de contenidos

Para la promoción de un destino turístico no basta con un relato o mensaje inicial. Para que la acción promocional sea efectiva, el flujo de información debe ser recurrente y sostenido en el tiempo y ante todo, debe renovar sus contenidos. Para ello resulta fundamental la generación de contenidos que informen continuamente sobre la actualidad, los eventos y actividades del recinto.

La generación de contenidos con regularidad es una estrategia especialmente indicada para retener y fidelizar a usuarios-clientes y también para atraer la atención de nuevos usuarios. En el ámbito turístico, esta generación de contenidos se traduce en mayores oportunidades de contar con visitantes recurrentes que acudan con cierta regularidad a visitar el recinto atraídos por actividades y eventos, más que la visita a los edificios propiamente dichos. Los contenidos acertadamente difundidos también sirven para acceder a nuevos usuarios que se sentirán atraídos por visitar el recinto.

Los formatos y soportes en los que se materializarán los contenidos promocionales serán variados. Se elaborará material físico, básicamente catálogos, cartelería, productos de merchandising.

También se procurará disponer de material audiovisual para su difusión de forma independiente o incorporada a la web y canales de difusión audiovisual como Youtube, blogs y otros formatos online.

Programa 5: Promoción y acciones de comunicación

Como regla general, se recomienda buscar la máxima repercusión mediática de los eventos y actos que se celebren dentro de cada complejo.

El objetivo es dar a conocer un nuevo destino como producto turístico y para adquirir notoriedad se requiere el apoyo de los medios de comunicación, tanto los tradicionales como los novedosos, vinculados a las redes sociales. En este último ámbito resulta vital contar con una o varias webs atractivas y actualizadas, así como una o varias APPS del complejo con las que facilitar la promoción y difusión online de actividades y eventos a través de dispositivos móviles, tablets y otros.

La efectividad en la estrategia de creación de marca y de generación de contenidos pasa en la actualidad por aplicar una estrategia de promoción y comu-

nicación multi-canal que abarque desde los formatos tradicionales, como pueden ser prensa escrita, radio, TV locales, hasta los medios más modernos vinculados al marketing digital.

Entre los medios tradicionales se propone elaborar un plan con acciones de comunicación dirigidas a la prensa especializada, guías, agencias de viaje, ...

Asimismo, se propone participar activamente en ferias, jornadas, exposiciones y encuentros de difusión de destinos turísticos, ya sea en solitario o acompañando a la oferta turística completa del municipio y la comarca, o de entidades como APIVA.

Resultará esencial disponer de uno o varios sitios web con amplia información, atractivos visualmente y fáciles de navegar para el usuario. Deberán ser “design responsive” y actualizarse continuamente, a ser posible, a diario.

Desde las webs se recomienda seguir una estrategia de “Inbound marketing” de difusión de los contenidos, los cuales pueden ser generados internamente o ser de procedencia exterior y vincularse o difundirse desde la propia web corporativa por su interés para el visitante actual o potencial del recinto.

La difusión de los contenidos digitales se realizará preferentemente por medio de un canal propio de Youtube y a través de blogs y publicaciones digitales externas dedicadas a la difusión del patrimonio industrial en su vertiente arquitectónica, cultural y turística.

En función de las distintas modalidades de visitantes que se desea atraer, las acciones de comunicación del recinto se segmentarán en 3 niveles:

1. Acciones destinadas a visitantes del ámbito local y comarcal.

El Plan de comunicación del recinto y su marca dirigido a visitantes de proximidad se orientará a resaltar su vertiente didáctica o lúdica. Los colectivos locales especialmente receptivos son las visitas de escolares, de miembros de asociaciones sociales de ámbito local y comarcal, y de colectivos procedentes del ámbito cultural, artístico y festivo. Estos colectivos locales principalmente a colectivos locales atraídos por una motivación didáctica o lúdica.

La finalidad de las acciones en el ámbito local-comarcal será mayoritariamente de carácter social y de sensibilización y apoyo a la conservación del patrimonio industrial del municipio y la comarca y su aprovechamiento como recurso cultural y de tradición local. El objetivo es conseguir que el recinto sea valorado y apreciado

por la población de proximidad como un espacio arraigado en su cultura que merece ser conservado y puesto en valor.

2. Acciones destinadas a atraer visitantes regionales, principalmente del área metropolitana de Valencia y zonas de afluencia de turistas de costa.

Esta línea de acciones se aplicará a aquellos recintos de patrimonio industrial con una ubicación geográfica que permite una conexión por vías de comunicación rápidas. Algunos recintos de patrimonio industrial valenciano principales están accesible en poco más de media hora a una gran área metropolitana como Valencia (el caso del CIPS de Puerto de Sagunt) con volumen de población cercano a los 2 millones de personas. Los otros recintos de patrimonio industrial principales, como el de l'Alcora, están a menos de una hora de amplias áreas metropolitanas.

Aunque la oferta cultural y turística vinculada a los recintos de patrimonio industrial es especializada y no va dirigida a un público masivo o generalista sino a unos segmentos minoritarios, determinados elementos de los recintos con un talante más lúdico y recreacional sí podrían resultar de interés para un segmento de mercado más amplio. Por ello, se recomienda desarrollar un plan de acciones de comunicación dirigidas a distintos públicos procedentes del área metropolitana más próxima, ya sea Valencia, Alicante-Elx o Castellón.

3. Acciones de comunicación destinadas a atraer visitantes en el ámbito nacional e internacional.

La participación activa en redes, y asociaciones relacionadas con la defensa y promoción del patrimonio industrial, de ámbito regional como APIVA y también nacional e internacional (El Port de Sagunt ya forma parte de ERIH, la Ruta Europea de Patrimonio Industrial), se presume esencial para lograr la visibilización en estos segmentos de mercado, más alejados a nivel físico pero más sensibilizados porque les mueve la motivación por conocer nuevos espacios rehabilitados a partir de antiguos complejos industriales. Las acciones de comunicación dirigidas a estos segmentos se centrarán más en resaltar el valor patrimonial del recinto a nivel arquitectónico, artístico y social, tomando en consideración que se trata de un visitante más profesional, selectivo, crítico y documentado. Estos visitantes están dispuestos a realizar viajes de larga distancia con la finalidad de descubrir nuevos espacios con un patrimonio industrial rico y rehabilitado para nuevos usos manteniéndose lo más fiel posible su esencia y fisonomía original.

PLAN 5: PROGRAMA V. PROMOCIÓN Y ACCIONES DE COMUNICACIÓN

1. Acciones destinadas a visitantes del ámbito local y comarcal.	2. Acciones destinadas a atraer visitantes regionales, principalmente del área metropolitana de Valencia y zonas de afluencia de turistas de costa.	3. Acciones de comunicación destinadas a atraer visitantes en el ámbito nacional e internacional.
--	---	---

Diagrama 10. Promoción y acciones de comunicación. Fuente: Elaboración propia

Entre las acciones de comunicación destinadas a dar a conocer el recinto a este segmento de potenciales visitantes nacionales y extranjeros, se recomienda la participación en eventos, jornadas, encuentros, en los territorios de origen de estos visitantes.

La participación debe ser selectiva dando prioridad a eventos vinculados a la recuperación y rehabilitación de patrimonio industrial. Aprovechando estas visitas, se propone establecer mecanismos de coordinación con estos territorios para fomentar sinergias y dar reciprocidad a las campañas de comunicación.

Las posibilidades de impactar y generar interés en un público más alejado, formado por colectivos altamente selectivos y exigentes, aumentarán a medida que vaya avanzando la rehabilitación y se recuperen más elementos y la oferta de recursos para acoger distintas actividades atractivas para este perfil de usuario sea más amplia y completa.

Para facilitar el acceso y visibilización del recinto se recomienda realizar acciones y campañas de marketing digital en redes sociales, enfocadas a estos segmentos.

Propuesta de indicadores de impacto y ejecución para el adecuado seguimiento y control del avance del plan.

Indicadores de impacto

Esta parte final tendrá un propósito de evaluación de resultados y sólo se activará tras la apertura definitiva de cada recinto de patrimonio industrial.

El objetivo es monitorizar y evaluar de forma periódica y recurrente los resultados, prestando especial atención al nivel de satisfacción del visitante y también de los agentes locales. Este plan resulta básico para realizar ajustes y modificaciones.

Se recomienda elegir y aplicar varias herramientas de evaluación. Entre las más habituales encontramos:

Libro de visitas con comentarios y opiniones de los visitantes: ofrecerles la oportunidad de comentar y valorar la experiencia en el recinto. Revisar los comentarios con regularidad

Estadísticas de admisión: Mantener estadísticas actualizadas sobre el número de visitantes por edades, grupos, franjas horarias, días, otros criterios. Elaborar tablas, indicadores con estos datos demográficos para su seguimiento diario, semanal o mensual.

· Indicadores económicos:

- Duración media de la visita a la población y comarca
- Gasto medio por visitante / día

Comparación gasto medio del visitante del recinto con el gasto del turista promedio de la zona

- Inversión privada movilizada o impulsada como consecuencia de la puesta en funcionamiento del recinto de patrimonio industrial
- Cuota de mercado en el turismo local: Porcentaje de visitantes del recinto respecto al total de turistas que visitan la localidad.
- Penetración en el turismo comarcal: Porcentaje de turistas que visitan la comarca que realizan una visita al recinto

· Indicadores de eficiencia y productividad:

- Indicador de inversión subsidiada: porcentaje que los subsidios y financiación procedente de convocatorias públicas representa respecto a la inversión total en rehabilitación y apertura del recinto.
- Indicador de autosuficiencia económica: Porcentaje que representan los ingresos del recinto respecto al gasto total de mantenimiento y gestión.
- Indicador de rentabilidad: Porcentaje que representan los ingresos del recinto respecto al gasto total de mantenimiento y gestión y los de amortización anual de la inversión realizada.
- Indicador de productividad: Porcentaje que representan los gastos corrientes de funcionamiento respecto a los ingresos del recinto.
- Indicador de productividad laboral: Porcentaje que representan los gastos de personal respecto al total de ingresos del recinto.

· Indicadores de calidad ambiental, sostenibilidad medioambiental:

- Indicador de contaminación acústica: número de decibelios
- Indicador de iluminación de los elementos patrimoniales: número de elementos iluminados en el complejo industrial.

- Indicador de conservación del paisaje industrial: elementos de deterioro respecto a su estado originario.
- Indicadores socioculturales:
- Número de visitantes recibidos por el recinto
- Perfil del visitante: edad, procedencia, sexo, forma de viaje, ...
- Indicador de accesibilidad y movilidad: N° de elementos accesibles y adaptados para la diversidad.
- Indicador de accesibilidad hasta el complejo industrial: existencia de aparcamiento. Si es público o privado. Existencia de transporte público.
- Indicador de accesibilidad en el complejo industrial: número de edificios adaptados.
- Indicador de percepción de la población local: valoración de los residentes sobre la actividad turística que se genere en el complejo industrial y posibles impactos que detectan.
- Indicador de satisfacción de los visitantes: valoración cualitativa que los visitantes hacen del recinto en sí mismo y de las actividades-usos allí implantados.

La siguiente Tabla incluye un amplio listado de indicadores básicos, de los que cada recinto debería disponer de información actualizada:

LISTADO DE INDICADORES BÁSICOS, DE LOS QUE CADA RECINTO DEBERÍA DISPONER DE INFORMACIÓN ACTUALIZADA
INDICADORES ECONÓMICOS
Duración media de la visita a la población y comarca
Gasto medio por visitante / día
Comparación gasto medio del visitante del recinto con el gasto del turista promedio de la zona
Inversión privada movilizada o impulsada como consecuencia de la puesta en funcionamiento del recinto de patrimonio industrial
Cuota de mercado en el turismo local: Porcentaje de visitantes del recinto respecto al total de turistas que visitan la localidad.
Penetración en el turismo comarcal: Porcentaje de turistas que visitan la comarca que realizan una visita al recinto
INDICADORES DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD
Indicador de inversión subsidiada: porcentaje que los subsidios y financiación procedente de convocatorias públicas representa respecto a la inversión total en rehabilitación y apertura del recinto.

Indicador de autosuficiencia económica: Porcentaje que representan los ingresos del recinto respecto al gasto total de mantenimiento y gestión.
Indicador de rentabilidad: Porcentaje que representan los ingresos del recinto respecto al gasto total de mantenimiento y gestión y los de amortización anual de la inversión realizada.
Indicador de productividad: Porcentaje que representan los gastos corrientes de funcionamiento respecto a los ingresos del recinto.
Indicador de productividad laboral: Porcentaje que representan los gastos de personal respecto al total de ingresos del recinto.
INDICADORES DE CALIDAD AMBIENTAL, SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL
Indicador de contaminación acústica: número de decibelios
Indicador de iluminación de los elementos patrimoniales: número de elementos iluminados en el complejo industrial.
Indicador de conservación del paisaje industrial: elementos de deterioro respecto a su estado originario.
INDICADORES SOCIOCULTURALES
Número de visitantes recibidos por el recinto
Perfil del visitante: edad, procedencia, sexo, forma de viaje, ...
Indicador de accesibilidad y movilidad: Nº de elementos accesibles y adaptados para la diversidad.
Indicador de accesibilidad hasta el complejo industrial: existencia de aparcamiento. Si es público o privado. Existencia de transporte público.
Indicador de accesibilidad en el complejo industrial: número de edificios adaptados.
Indicador de percepción de la población local: valoración de los residentes sobre la actividad turística que se genere en el complejo industrial y posibles impactos que detectan.
Indicador de satisfacción de los visitantes: valoración cualitativa que los visitantes hacen del recinto en sí mismo y de las actividades-usos allí implantados.

Tabla 20. Listado de indicadores básicos, de los que cada recinto debería disponer de información actualizada. Fuente: Elaboración propia

Una vez definidas las bases de contenidos del Plan Director de los elementos de patrimonio industrial de la Comunitat Valenciana, en la siguiente parte se procede a definir a nivel preliminar los ejes de actuación del futuro programa de turismo para cada uno de los recintos principales de patrimonio industrial valenciano.

Aunque cada programa tendrá sus prioridades y planes de acción propios, a nivel general y de conjunto, se mantienen unas líneas programáticas comunes a todos ellos.

Estas líneas programáticas generales se componen de una serie de pasos o etapas que culminarán en Planes estratégicos con actuaciones concretas destinadas a crear productos turísticos vinculados a cada recinto de patrimonio industrial.

**Parte III: Plan Director
de turismo industrial para
el complejo de patrimonio
industrial del Port
de Sagunt**

Introducción

El complejo siderúrgico del Port de Sagunt comenzó su andadura en el año 1900 cuando el industrial vasco Ramón de la Sota creó la Compañía Minera de Sierra Menera (CMSM) para explotar el yacimiento de hierro de Ojos Negros en Teruel. (“La Siderurgia de Puerto de Sagunt”, 2019).

La zona costera de Sagunt cumplía con las características orográficas que De la Sota necesitaba para su nuevo proyecto de explotación minera. Podía transportar el hierro siguiendo el curso del río Palancia hasta el mar. Allí el hierro se embarcaba y se enviaba a Bilbao.

Pronto el empresario cambió su modelo de negocio y decidió que lo conveniente no era enviar el hierro a Bilbao para su transformación, sino que todo el proceso se llevara a cabo en Sagunt y en los terrenos próximos al embarcadero.

En 1917 crea la Compañía Siderúrgica del Mediterráneo (CSM) y en 1920 empezó su funcionamiento. La puesta en marcha de este proyecto generó un gran número de puestos de trabajo, los jornaleros llegaron de las cercanas Valencia y Castellón, pero especialmente de Andalucía y Castilla La Mancha. Sin embargo, los directivos y técnicos vinieron del País Vasco.

Surge así el Puerto de Sagunt con una sociedad sin arraigo en este territorio.

La compañía se ocupó de la creación de las viviendas de sus trabajadores, así como de los edificios necesarios tanto de ocio, educación, sanidad y de culto religioso.

Hasta el cierre de la Siderúrgica definitivamente en los años 80 del siglo XX, se ha pasado por diferentes etapas. Destaca la crisis de la década de 1930, marcada por el cierre de la CMSM y el cambio de administrador único a Luís Aznar con la llegada al poder del dictador Franco.

Entre 1940-1970 fueron años de mucha producción y grandes expectativas.

En 1971 se crea Altos Hornos del Mediterráneo (AHM), pero la competencia mundial de acero y la crisis del petróleo del 73 truncó las expectativas de producción iniciales ya que la rentabilidad no permitía competir con países como Japón o Corea del sur.

La década de los 80, marca el fin de la siderurgia valenciana del Port de Sagunt.

España quiere entrar en la CEE y necesita ser más competitiva y ello pasaba por una reconversión industrial que suponía el cierre de AHM, como así ocurrió a pesar de las protestas, huelgas, y movilización social generalizada que se generó no sólo en el Port de Sagunt sino que llegó a la sociedad del “Cap i Casal” también.

Actualmente y después de ser declarada la zona como de urgente reindustrialización (ZUR), se mantiene activa la Planta de Laminación y se han instalado nuevas empresas con capital extranjero como Arcelormittal, Galmed, Pilkington (vidrio).

Además, destaca la Central Eléctrica Fenosa y más recientemente el Centro Logístico de Mercadona, también se confirma la instalación de Inditex. El puerto ha ampliado su actividad, y en febrero de este año se ha firmado un convenio con el Puerto de Valencia.

Pero el paisaje del Port cuenta además con los restos de elementos que en su día fueron de la Siderúrgica. Se trata de un amplio patrimonio histórico industrial con una extensa variedad de usos y estados de conservación. Elementos sobre los que hablaremos en el desarrollo y propuesta de Plan Director de Turismo Industrial del Port de Sagunt.

El patrimonio industrial de Sagunt era propiedad de una Fundación, que desapareció tras un periodo de dificultades en la gestión y un elevado déficit.

Tras un costoso proceso administrativo finalmente la Fundación ha pasado recientemente a ser gestionada y dirigida desde el Ayuntamiento. Se ha convertido en una fundación de carácter público, cuyos principales patronos son la Generalitat y el Ayuntamiento de Sagunt.

La Fundación actual tiene como denominación “Fundación de la Comunitat Valenciana de Patrimonio Industrial y Memoria Obrera del Port de Sagunt”.

La Fundación cuenta con un presupuesto anual corriente de 120.000 Euros al que se añaden las subvenciones nominativas para actuaciones concretas como las que se destinan a acabar el Museo.

Misión-Visión del Complejo Patrimonial-Industrial Port de Sagunt (en adelante CIPS)

Los principales promotores de la recuperación del CIPS y su puesta en valor como destino turístico son el Ayuntamiento de Sagunt y la “Fundación del patrimonio industrial y de la memoria obrera”. Ambas entidades comparten la visión de lograr que Sagunt y el Puerto se conviertan en un destino turístico conocido y apreciado por su vertiente de centro dinamizador de la cultura y a nivel educativo y social.

- **MISIÓN:** La misión se resume en convertir el CIPS en un espacio de visita en el que predomine la componente vivencial, de experiencia e interactivo, no contemplativa. Posicionarlo como un destino vivo y dinámico capaz de atraer el interés de la población local y de un número creciente de visitantes.
- **VISIÓN:** La visión compartida por los principales promotores se resume en posicionar Sagunt como un referente cultural potente, con elevado componente didáctico y educador. Para cumplir con esta visión, el patrimonio, tanto histórico-arquitectónico como el industrial, debe convertirse en un elemento de dinamización de la cultura y también a nivel social y económico. Algunos elementos del CIPS tendrán una orientación exterior y buscarán captar el interés de visitantes exteriores, mientras que otros elementos se destinarán prioritariamente a uso y disfrute de la población local.

Por tanto, la visión del CIPS es que se articule fundamentalmente alrededor de la cultura como eje principal.

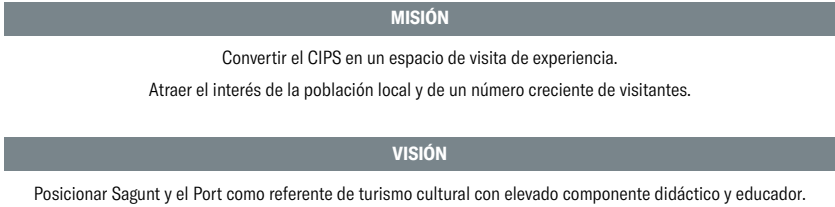


Diagrama 11. Misión y visión. Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico general de los elementos más destacables del cips. Análisis DAFO.

Fortalezas:

- Ubicación en el casco urbano, dentro de la población.
- Cercanía a importante área metropolitana con cerca de 1.5 millón habitantes, a menos de media hora.
- Sagunt es el único recinto de la Comunitat Valenciana integrado en la red ERIH de patrimonio industrial
- Sagunt pertenece a varias rutas de ámbito histórico-cultural como la ruta de Juderías y ruta Fenicia
- Fácil comunicación por autovía y carreteras rápidas
- Ciudad de tamaño medio, que asegura un umbral de visitas mínimo procedente de la población local.
- Orientación didáctica prioritaria para el recinto, lo cual se espera atraerá el interés, apoyo y participación de la población local.
- Memoria colectiva reciente: la siderúrgica de Puerto Sagunt todavía permanece en la memoria colectiva de las generaciones de mayores de 50 años.
- Espacios ya rehabilitados y visitables como el Alto Horno 2
- Conjunto completo, integral en un único recinto, no disperso. Distancia inferior a 500 metros entre los elementos más alejados.
- Apoyo decidido de la Administración local

- Apoyo inversor procedente de administraciones supramunicipales
- Existencia de una Fundación creada expresamente para la recuperación y valorización del patrimonio industrial de Puerto Sagunt
- Buen estado de algunos edificios, que tan sólo requieren una rehabilitación y acondicionamiento menor.
- Renombre de Sagunt por su patrimonio histórico-arquitectónico, cultural, artístico vinculado a su casco antiguo, castillo y recintos de la época romana.
- Sagunt es un destino con cierto renombre dentro del ámbito del turismo cultural en la Comunitat Valenciana
- Equipo promotor profesional y proactivo experimentado en gestión de patrimonio industrial
- Disponibilidad de recursos naturales con atractivo turístico en el municipio y en la comarca.

Debilidades:

- La orientación eminentemente didáctica y de recuperación de memoria obrera puede resultar poco atractiva para el visitante externo.
- Varios elementos del recinto se encuentran en mal estado de conservación
- Inversión necesaria muy elevada para recuperar algunos elementos fundamentales del recinto, como los chalets de la Gerencia.
- Perfil poco proclive del visitante de sol y playa que acude a Port de Sagunt.
- Desaprovechamiento de potenciales sinergias entre Sagunt histórico y Port Sagunt: La mayoría de actividades culturales y artística que oferta el municipio se desarrollan en el castillo y casco antiguo, alejado más de 3 kilómetros del recinto CIPS
- Patrimonio industrial del CIPS relativamente reciente. Menor atractivo a priori frente a complejos con un legado histórico más antiguo.
- Buena parte de los recursos originalmente vinculados al CIPS están integrados en la trama urbana de Puerto de Sagunt y no son visitables.

- Ruta urbana por elementos y edificios vinculados al CIPS poco conocidos. Ausencia de una señalización apropiada para identificarlos.
- La nave, principal recurso del recinto por tamaño, actualmente sin uso y desaprovechado
- Escasa oferta de alojamiento hotelero en el municipio.
- Economía actual del municipio sustentada fundamentalmente por la industria y el comercio. A la actividad turística no se le asigna un rol relevante en el desarrollo futuro del municipio.
- Escasa oferta de alojamiento y gastronómica de calidad en el municipio.

Oportunidades:

- Potencial de Sagunt para generar una potente oferta turística integral, que aglutine el rico patrimonio histórico-arquitectónico con la amplia actividad cultural, artística y de tradiciones y festividades.
- Posibilidad de generar una potente oferta comarcal en turismo de naturaleza, que refuerce el turismo cultural con destino en Sagunt.
- Posibilidad de atraer a un público más joven, nativo digital, con el empleo de nuevas tecnologías digitales en algunos recintos del complejo,
- Posibilidad de recabar el apoyo de entidades privadas empresariales, ubicadas en los polígonos industriales de Sagunt, especialmente Parc Sagunt
- Desarrollo y creciente acogida de las rutas a las que pertenece Sagunt, especialmente la ruta ERIH y la ruta de Juderías.

Amenazas:

- Rápida degradación sufrida por algunos edificios, encareciendo su rehabilitación
- Elevado coste de mantenimiento por la gran dimensión del recinto, lo cual dificultará la sostenibilidad económica del complejo.
- Incertidumbre sobre la consecución de los abundantes fondos necesarios para la rehabilitación y acondicionamiento

- Destino por unas horas: La cercanía a Valencia, con una amplia oferta de alojamiento, hace difícil consolidar en Sagunt un turismo que vaya más allá de la visita de unas horas o un día.
- Peligro de no ser capaces de conseguir que al menos un espacio del recinto actúe de elemento tractor del CIPS.
- Los promotores del CIPS no apuestan con firmeza por el uso turístico del complejo, que queda en un segundo plano.
- La prioridad hacia el uso didáctico del CIPS entre la población local puede difuminar su potencial en el ámbito cultural-artístico, el más atractivo para el visitante externo.
- Peligro de no dedicar suficientes esfuerzos y recursos a las labores de promoción y comunicación del CIPS dirigidas al visitante externo, con un perfil de turista cultural y con sensibilidad hacia el patrimonio industrial.
- Creciente oferta de complejos de patrimonio industrial reciente visitables en España que compiten con Sagunt.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ubicación en el casco urbano.	Puede resultar poco atractivo para el visitante externo.
Cercanía área metropolitana.	Varios elementos en mal estado.
Sagunt está integrado en la red ERIH.	Inversión necesaria muy elevada.
Sagunt pertenece a rutas de ámbito histórico-cultural.	Perfil poco proclive del visitante de sol y playa.
Fácil comunicación por autovía y carreteras rápidas.	Desaprovechamiento de potenciales sinergias entre Sagunt histórico y Puerto Sagunt.
Ciudad de tamaño medio.	Patrimonio industrial del CIPS relativamente reciente.
Orientación didáctica atraerá participación de la población local.	Recursos vinculados al CIPS no son visitables.
Memoria colectiva reciente.	Ruta urbana poco conocida.
Espacios rehabilitados visitables.	La nave actualmente sin uso.
Conjunto completo en único recinto.	Escasa oferta de alojamiento hotelero.
Apoyo de la Administración local.	Economía actual no relevante en el desarrollo futuro.
Apoyo inversor administraciones supramunicipales.	Escasa oferta de alojamiento y gastronómica.

Fundación creada para la recuperación del patrimonio industrial.
Buen estado de algunos edificios.
Renombre de Sagunt por su patrimonio histórico-arquitectónico, cultural.
Sagunt es un destino del turismo cultural en la C.V.
Equipo promotor profesional y experimentado.
Disponibilidad de recursos naturales con atractivo turístico.

Tabla 21. Fortalezas y debilidades

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Generar una potente oferta turística integral.	Rápida degradación edificios, encareciendo rehabilitación.
Potente oferta comarcal en turismo de naturaleza.	Elevado coste de mantenimiento.
Posibilidad de atraer a un público más joven.	Incertidumbre sobre la consecución de los fondos necesarios.
Posibilidad de recabar el apoyo de entidades privadas empresariales.	Destino por unas horas: La cercanía a Valencia.
Desarrollo y creciente acogida de las rutas de Sagunt.	Peligro de no conseguir tracción del CIPs.
	Los promotores del CIPS no apuestan por el uso turístico del complejo.
	Difuminar potencial en el ámbito cultural-artístico.
	No dedicar suficientes recursos a promoción y comunicación del CIPS visitante externo.
	Creciente oferta de complejos de patrimonio industrial en España.

Tabla 22. Oportunidades y amenazas

Breve análisis socio-económico local y comarcal

Consideramos pertinente incluir un breve apartado dedicado a identificar algunas tendencias del municipio y comarca a nivel socio-económico y demográfico.

Evolución demográfica reciente:

Variación población: Sagunt (%)

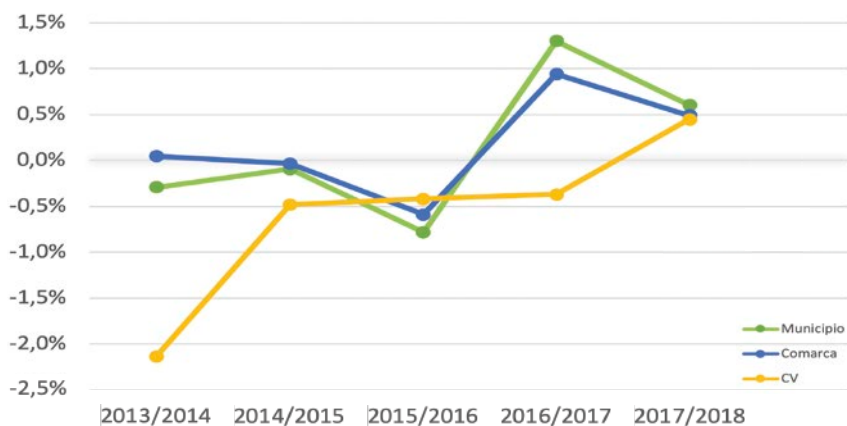


Gráfico 5. Variación población: Sagunt. Fuente: Argos (2019)

La variación de la población en Sagunt y de Camp de Morvedre de los dos últimos años se sitúa en tasas positivas entre el 0,5% y el 1 %. Deja atrás el significativo descenso entre 0,6 y 0,8 % de 2016. Tanto el municipio como la comarca muestran en los últimos años un avance demográfico moderado, superior al registrado en el conjunto de la CV.

Población extranjera en Sagunt (%)

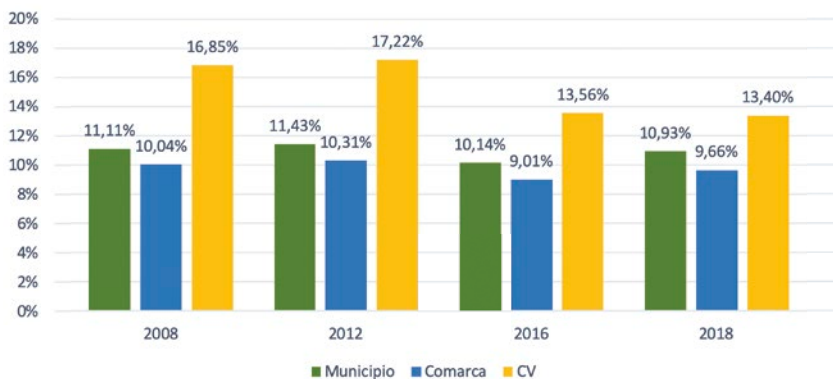


Gráfico 6. Población extranjera en Sagunt. Fuente: Argos (2019)

La población extranjera en Sagunt se mantiene estable desde el año 2008, sin cambios significativos entre el año 2008 (11.11%) y 2018 (10.93%). El porcentaje a nivel comarcal es similar. La caída experimentada desde 2012 es apenas inapreciable, frente a un descenso considerable a nivel de la Comunitat Valenciana. La población extranjera de Sagunt en 2018 representa un porcentaje ligeramente inferior al que supone en la Comunitat Valenciana (10.93% respecto a 13.40%).

Evolución empleo y actividad empresarial:

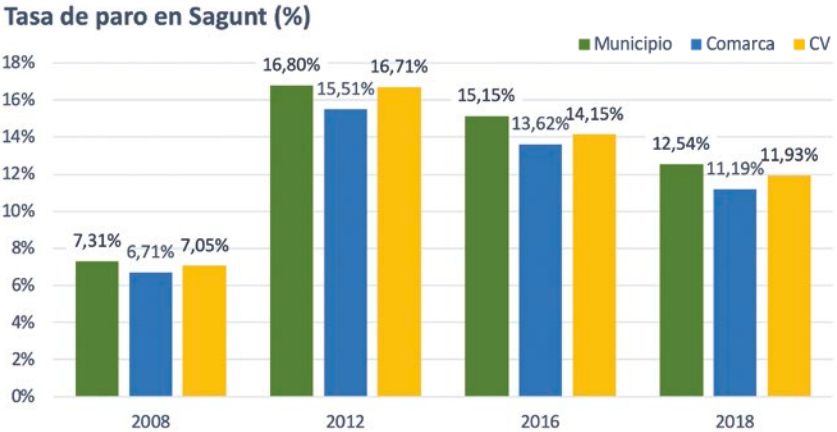
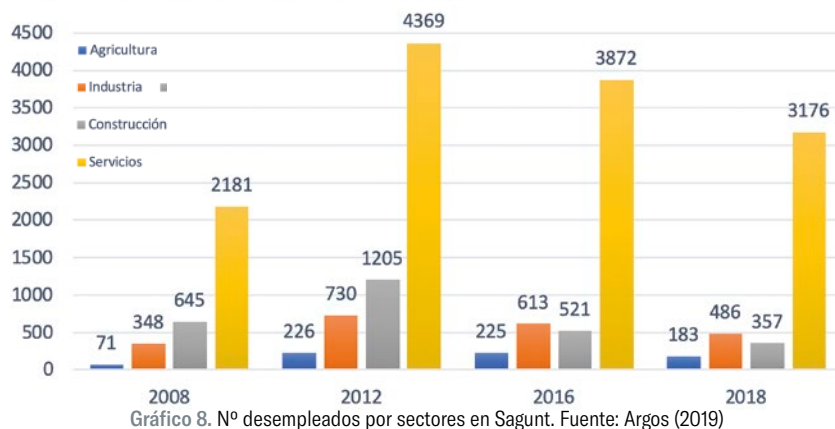


Gráfico 7. Tasa de paro en Sagunt. Fuente: Argos (2019)

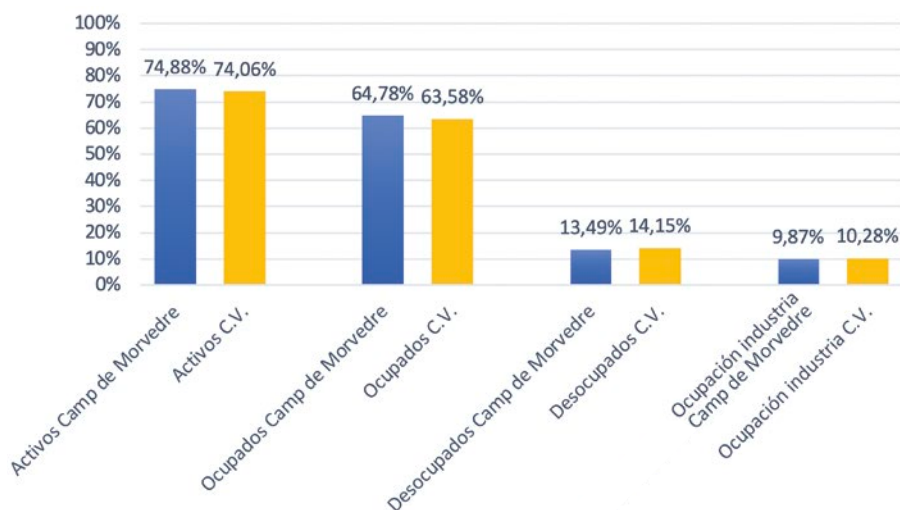
La tasa de paro en Sagunt muestra un perfil de variación muy similar al de la CV, con un decrecimiento progresivo a partir del año 2012, pasando de representar el 16.80% del total de la población activa al 12.54% en 2018. La tasa a nivel comarcal es algo inferior que en Sagunt. En 2018 la tasa de paro en Sagunt es apenas 0,6 décimas superior a la de la CV, según datos de Argos (2019).

Nº desempleados por sectores en Sagunt



El número de desempleados en el municipio de Sagunt ha ido decreciendo desde el año 2012, con una reducción más acusada en el sector de la construcción. El descenso tanto en la industria y en servicios ha sido gradual y moderado pero en 2018 aún superaba las cifras de 2008, excepto en construcción.

Camp de Morvedre: Tasa de actividad en 2019 (%)



La tasa de actividad y la tasa de ocupados en Camp de Morvedre en 2019 son ligeramente superiores a las de la Comunitat Valenciana. La tasa de ocupación en la industria (9.87%) es ligeramente menor que en la Comunitat Valenciana (10.28%).

Empresas del sector industrial y servicios en Sagunt (%)

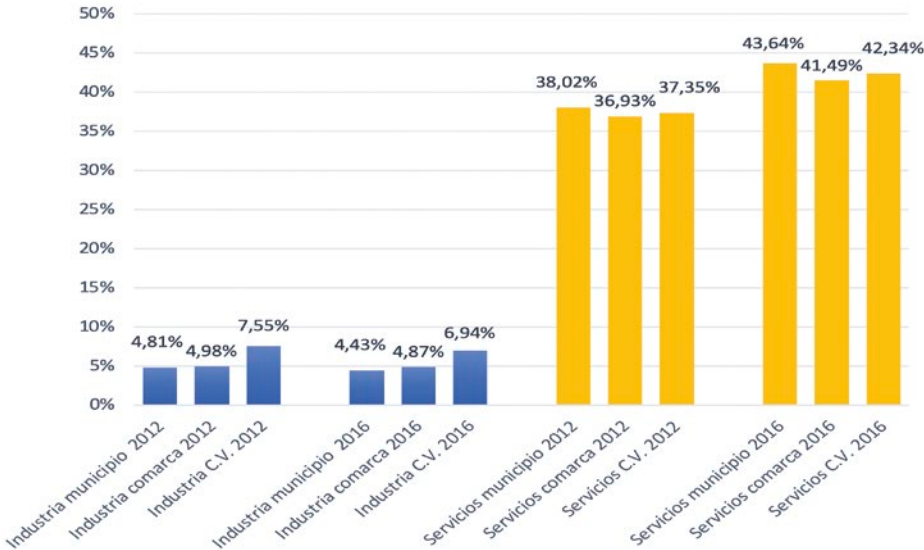


Gráfico 10. Empresas del sector industrial y servicios en Sagunt. Fuente: IVE (2019)

El porcentaje de empresas del sector industrial de Sagunt respecto al total de empresas, no ha experimentado grandes cambios entre los años 2012 y 2016, pasando de representar del 4.81% al 4.43% respecto al total de empresas. La evolución de Sagunt en comparación con la comarca y la Comunitat Valenciana es muy similar, pero muestra valores inferiores en ambos periodos. En 2016 las empresas industriales en Sagunt tan sólo suponen el 4,43 % del total, frente al 6,94 % en la CV.

El porcentaje de empresas del sector servicios en Sagunt y Camp de Morvedre es muy similar al de la CV. La tendencia es creciente al pasar en Sagunt de representar el 38.02% en 2012 al 43.64% en 2016.

Plan Director

I. Plan de organización de los recursos y agentes relevantes:

Programa 1: Creación de la Mesa de Turismo Industrial de Port de Sagunt

El complejo patrimonial-industrial Port de Sagunt, cuenta afortunadamente con un buen número de entidades e instituciones, mayoritariamente públicas y vinculadas a la corporación local, que llevan un largo periodo de tiempo trabajando por la recuperación y rehabilitación de este gran patrimonio industrial.

Todas estas instituciones serán invitadas a integrarse en el Comité de Dirección Ejecutiva del futuro Plan director del complejo industrial Port de Sagunt.

Se propone la incorporación de las siguientes entidades:

- Turisme Comunitat Valenciana que presidirá el comité y en su caso, podrá delegar en el Alcalde de Sagunt.
- Ayuntamiento de Sagunt: concejalía de Patrimonio, concejalía de Cultura, concejalía de Turismo, y concejalía Económica.
- Fundación de la CV de Patrimonio industrial y memoria obrera de Puerto de Sagunt.

Asimismo, se solicitará la participación de entidades y asociaciones vinculadas al Puerto de Sagunt y con actividades relacionadas con el patrimonio industrial:

- Asociación Memoria Industrial y movimiento obrero (AMIMO)
- Casino recreativo y cultural Puerto de Sagunt
- Centre d'Estudis del Camp de Morvedre
- Universitat de València
- Otras entidades que la Fundación y el Ayuntamiento consideren relevantes

Se propone también la incorporación de un representante de otras asociaciones que defienden el patrimonio industrial del Port de Sagunt tales como:

- APIVA, o APIPS
- Asociación de Empresarios del Camp de Morvedre (ASECAM)

El Comité elegirá sus componentes y designará el ámbito de actuación, las tareas y responsabilidades

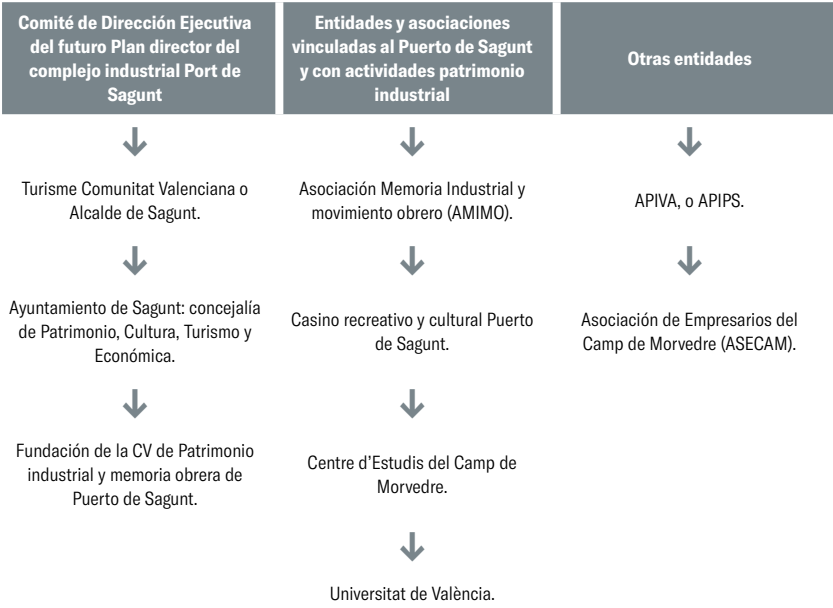


Diagrama 12. Creación de la Mesa de Turismo Industrial de Port de Sagunt. Fuente: Elaboración propia

Programa 2: Coordinación con otros agentes y entidades locales y comarcales

El fomento de sinergias y colaboración activa con otras entidades y organismos, públicos o privados del ámbito local y comarcal resulta también relevante para el desarrollo y difusión del proyecto del complejo industrial.

Se propone recabar el apoyo y la colaboración activa de todas aquellas entidades y asociaciones de ámbito local y comarcal receptivas a colaborar con el desarrollo del CIPS como destino turístico.

Se citan a continuación algunas entidades proclives a apoyar el proyecto de desarrollo de patrimonio industrial de Port de Sagunt con orientación turística:

- Asociación Centre d'Estudis del Camp de Morvedre: partner principal. Asociación cultural y de investigación. Cuentan con una publicación propia de carácter semestral. Publican estudios sobre historia local.
- www.cercmorvedre.com
- Col·lectiu pel Patrimoni de Sagunt: actividades culturales de difusión del patrimonio. Estudios,...
- APIFS, vinculado a APIVA. Organiza conferencias, jornadas
- AMIMO: Asociación Memoria Industrial y Movimiento Obrero: Asociación local.
- Tourist info de Sagunt

Se propone también recabar el apoyo de entidades y asociaciones comerciales, de los principales clubs y asociaciones deportivas y de los centros recreativos y de ocio de la comarca.

Estos centros podrían colaborar dando a conocer el patrimonio industrial de Puerto de Sagunt a nivel local y de visitantes.

Programa 3: Coordinación con otros destinos y entidades

La sinergia con otros destinos de proximidad es fundamental para reforzar el potencial turístico del patrimonio industrial Puerto Sagunt.

Se propone una estrategia de búsqueda de sinergias y colaboración con entidades a distintos niveles:

Nivel 1: Destinos de proximidad: en el ámbito local

Se busca reforzar con ellos el potencial turístico y generar un producto turístico más completo y atractivo.

El principal recurso turístico de proximidad con el que se podría establecer una alianza estratégica de primer orden se da en el propio ámbito local. Se trata del casco urbano de Sagunt con su bien conocidos atractivos, entre los que destacan el teatro romano y castillo y su amplia actividad cultural y artística.

El propio término municipal de Sagunt cuenta con otros atractivos turísticos de magnitud, destacando la playa. Así pues, se propone fijar vínculos con las

entidades y organismos representantes del turismo de playa de Puerto de Sagunt. El objetivo es dar a conocer el complejo de patrimonio industrial de Puerto de Sagunt entre los habitantes locales y visitantes que frecuentan la zona de playas, especialmente durante la temporada estival.

Nivel 2: Destinos de proximidad: en el ámbito comarcal y supracomarcal

En este nivel se amplía el horizonte hacia atractivos turísticos en el ámbito de la comarca del Camp de Morvedre y comarcas limítrofes como l'Horta Nord, el Alto Palancia y la Plana Baixa.

Se otorgará prioridad a la colaboración con aquellos destinos con atractivo o reconocimiento entre los segmentos de mercado prioritarios para el complejo patrimonio industrial Puerto Sagunt, básicamente un turista-visitante con inquietudes por el patrimonio histórico-artístico y de nivel socio-económico y cultural medio-alto o alto.

Nivel 3: Área metropolitana de Valencia

La proximidad a una gran área metropolitana como es la de Valencia facilita que el CIPS pueda incorporarse a la oferta de visitas próximas a la ciudad de Valencia. Se propone solicitar la inclusión del CIPS en los circuitos promovidos desde las agencias y entidades organizadoras de visitas en zonas de proximidad a Valencia.

Nivel 4: Otros destinos de patrimonio industrial a nivel nacional e internacional

Se propone estudiar la creación de una red de ciudades valencianas con patrimonio industrial: Alcora, Buñol, Sagunt, Ontinyent, ...

Buscar partenariados con otras ciudades y otras redes de patrimonio industrial en España y Europa. Tratar de incorporar el CIPS a redes y networks internacionales en el ámbito del patrimonio industrial.

Actualmente desde Fundación de la Comunitat Valenciana de Patrimonio Industrial y Memoria Obrera del Port de Sagunt (Fundació Port de Sagunt, 2019), se está trabajando por la internacionalización y son el primer y único complejo admitido como miembro del ERIH (European Route of Industrial Heritage).

Asimismo, en colaboración con la unidad de investigación Ecocult de la Universitat de València, participa en dos proyectos, **Chebec** (<https://chebec.interreg-med.eu/>) y **Designscapes, Design-Enabled Innovation in Urban Envi-**

ronments (<https://designscapes.eu>) a fin de lograr mayor presencia en Europa y conseguir fondos europeos.

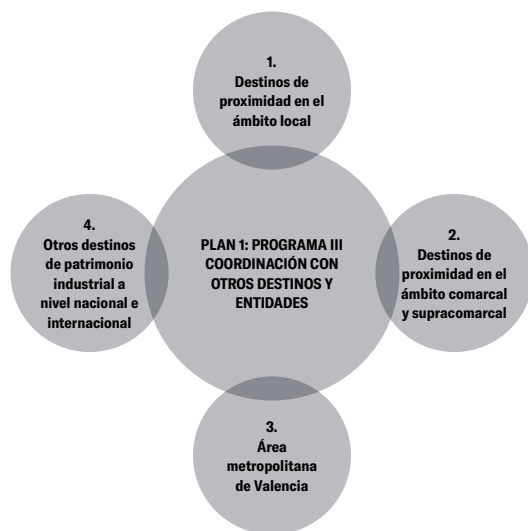


Diagrama 13. Coordinación con otros destinos y entidades. Fuente: Elaboración propia

Sagunt está actualmente integrado en varias Asociaciones y es un enclave dentro de varias rutas turísticas. Las más destacables son la ruta Fenicia, la ruta de Juderías (camino de Sefarad). A nivel de rutas de patrimonio industrial, además de mantener el status de miembro en la ERIH, aspira a ser admitido en otras rutas de patrimonio industrial a nivel nacional e internacional.

Programa 4: Financiación y regulación

La Fundación cuenta con un presupuesto anual corriente al que se añaden las subvenciones nominativas para actuaciones concretas como las que se destinan a la finalización del Museo del CIPS.

La Fundación y el Ayuntamiento han presentado proyectos de rehabilitación y de dotación de contenidos a distintos programas autonómicos, nacionales e internacionales.

El Ayuntamiento de Sagunt ha asignado a la Fundación FCV Patrimonio Industrial Sagunt, un presupuesto total de 57.000 Euros en 2019 para cofinanciar el proyecto de musealización de un edificio del complejo.

Programa 5: Aprobar el modelo de gestión y el presupuesto

Una vez el recinto está ya disponible y listo para iniciar sus actividades y usos, se debe decidir el modelo de gestión que regirá.

Lo más probable es que la gestión del patrimonio industrial de Sagunt se lleve a cabo por la FCV de Patrimonio Industrial y Memoria Obrera.

Proponemos que sea la Fundación quien también gestione la actividad turística que se desarrolle en el complejo industrial del Port de Sagunt. La FCV, como miembro de la Mesa de Turismo Industrial de Sagunt, rendirá cuentas de sus actuaciones en materia de turismo a dicha MTI.

Sería recomendable que la Fundación FCV caminara hacia una gestión mixta público-privada con participación de agentes públicos y privados.

El presupuesto aprobado deberá contemplar los ingresos previstos y tratar de alcanzar la autosuficiencia para depender lo menos posible de la inyección de recursos públicos. Si la autosuficiencia financiera no es posible, deberán tenerse previstos desde un principio las fuentes de ingresos complementarias que permitan cubrir las necesidades económicas para el mantenimiento del recinto y sus actividades.

En aras a la sostenibilidad del recinto, la fijación del presupuesto debe marcarse un horizonte temporal a medio y largo plazo en el que se especifiquen las necesidades futuras de inversión y mantenimiento del recinto, con una estimación del cronograma de estas inversiones y las fuentes de origen de los recursos.

II. Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio

Este plan es fundamental para conocer *la demanda* a la que se dirigirá prioritariamente la futura oferta de actividades y productos del CIPS, una vez ya recuperado y rehabilitado.

Programa 1: Identificación y selección de los distintos perfiles de turistas con potencial interés por recursos de patrimonio industrial.

El perfil de turista con potencial interés por el CIPS coincide en gran medida con el perfil-tipo reflejado en el Plan director general para la CV.

Se propone dar prioridad al visitante con:

- Elevado nivel cultural
- Concienciación social, ecológica y por el medio-ambiente
- Huye de destinos masificados y populares. Busca destinos con autenticidad que se puedan visitar y disfrutar con tranquilidad y de forma lo más personalizada posible.
- Busca calidad y trato personalizado
- Poder adquisitivo medio-alto o alto
- Perfil socio-demográfico variado con prioridad hacia adultos con elevado nivel formativo, en especial la franja de edad de 35-60 años
- Público exigente. Dispuesto a pagar por producto de calidad.
- Respetuoso con el entorno urbano y que convive con el ciudadano, manteniendo la vida de ciudad. Que el turista no estorbe ni condicione la vida cotidiana de los habitantes de Sagunt y Puerto

En cuanto al origen, dar prioridad a los procedentes de:

- Área metropolitana Valencia
- Nacional-internacional

Uno de los principales retos del CIPS será el de lograr conectar el patrimonio industrial, un ámbito nuevo, emergente y todavía poco conocido, pero con gran potencialidad, con la imagen y marca de Sagunt, a fin de aprovechar el tirón y renombre y lograr que se generen sinergias y se refuercen mutuamente. La supremacía del Sagunt histórico-cultural no debe eclipsar, sino ayudar a la emergencia del turismo que se articule alrededor del patrimonio industrial.

El propósito es lograr que un creciente número de visitantes acuda a Sagunt atraídos prioritariamente por la vertiente cultural y de aprendizaje.

Programa 2: Análisis de mercado

La información disponible sobre demanda de turismo de patrimonio industrial es muy limitada y centrada en el caso catalán. Por ello, ante la ausencia de datos sobre demanda de turismo de patrimonio industrial, hemos optado por elaborar una encuesta propia, que ha sido desarrollada por Gálvez (2019) en el marco del presente proyecto. Esta encuesta, introductoria y de carácter exploratorio, está centrada exclusivamente en el caso del patrimonio industrial vinculado al complejo de los Altos Hornos de Port de Sagunt.

Se presentan a continuación algunos de los resultados y conclusiones más relevantes de esta encuesta, contestada por una muestra de 137 personas que han visitado recientemente Sagunt (entre julio-agosto 2019).

El cuestionario se dividió en tres bloques: 1) variables sociodemográficas: género, edad, procedencia, estudios académicos y situación laboral. 2) variables sobre el comportamiento del viajero: medio transporte, búsqueda de información sobre los lugares a visitar. 3) variables motivacionales: principal motivo de su visita a Sagunt y conocimiento que se tiene sobre el patrimonio industrial de la zona

El objetivo principal de la encuesta era estimar el grado de conocimiento del patrimonio industrial por parte de los turistas visitantes de Sagunt. También se pretendía determinar en qué medida los elementos del patrimonio industrial local han sido visitados y cuál ha sido su valoración.

Metodología utilizada	Entrevistas realizadas a personas que hayan visitado Sagunt.
Cantidad de personas entrevistadas	138 personas, de las cuales solo han servido 94 de ellas.
Género de los entrevistado	El 55,8% han sido mujeres, el 42% hombres y el 2,2% ha preferido no decirlo.
Periodo de realización de las entrevistas	Del 22 de julio al 22 de agosto.
Procedimiento de muestreo	Muestreo no probabilístico de conveniencia.
Tipo de preguntas	Cerradas y abiertas.

Tabla 23. Ficha técnica de la encuesta. Fuente: Elaboración propia

Las conclusiones más relevantes de esta encuesta son las correspondientes al bloque de preguntas sobre la motivación de la visita a Sagunt y se resumen a continuación:

Conocimiento del concepto de turismo industrial:

Respecto al concepto de turismo industrial, algo más de la mitad de los turistas encuestados afirma conocer el significado e implicaciones del turismo industrial (un 60 %). Por tanto, *una proporción significativa de visitantes de Sagunt desconocen y no saben qué significa este tipo de turismo (40%)*.

Conocimiento del patrimonio industrial de Sagunt:

Constatamos un grado de conocimiento del patrimonio industrial de Sagunt escaso entre sus turistas, el cual es totalmente desconocido para el 67% de los visitantes. Siendo la principal motivación de visita conocer el Castillo y el Casco Antiguo, por recomendación de familiares y amigos, *la gran mayoría no se llegan a informar ni a interesarse por el patrimonio industrial que posee Sagunt*.

Intención de visitar el patrimonio industrial de Sagunt:

Tan sólo el 23,4% de los encuestados afirma haber visitado o tener intención de visitar algún recurso del patrimonio industrial de Sagunt. De aquí se desprende el alto grado de desconocimiento del patrimonio industrial de esta zona y la necesidad de diseñar una estrategia y unas acciones efectivas dirigidas a atraer a turistas que visitan Sagunt.

Los resultados que se desprenden de esta encuesta, preliminar y exploratoria, nos sirve para reafirmar la idea de que el patrimonio industrial valenciano con recursos ya rehabilitados y visitables pasa prácticamente desapercibido para los turistas que visitan las respectivas zonas. Según la encuesta efectuada, los visitantes de la zona posiblemente mejor dotada en términos de patrimonio industrial, como es Puerto de Sagunt, desconocen en gran medida la existencia de un complejo con áreas visitables. Seguramente el hecho de que sólo sean visitables algunos de los recursos de un complejo industrial tan amplio y disperso, resta valor e interés para los potenciales visitantes.

De aquí se desprende la necesidad imperiosa de dar a conocer y sensibilizar sobre la existencia del legado industrial, poniendo énfasis en los recursos ya visitables y orientando la comunicación y promoción hacia un segmento de turistas proclive y receptivo al patrimonio histórico reciente, con un perfil similar al del turista cultural.

Programa 3: Objetivos específicos de la estrategia de Turismo

El turista actual de Sagunt y Puerto viene atraído fundamentalmente por el patrimonio histórico-monumental- arqueológico. Estrategia: Mantener e incrementar ligeramente.

El turista potencial que se espera atraer a Sagunt en un plazo corto es de perfil cultural y de proximidad.

A un plazo medio y largo, la estrategia de turismo de Sagunt debería apostar por atraer un turista más alejado, nacional y prioritariamente extranjero.

El turista de playa no es objetivo prioritario para Sagunt.

Turismo verde: sí es objetivo. Conectar con rutas de montaña y la vía verde.

Sagunt es una ciudad rica en cuanto a potencial turístico, con 3 ejes o ámbitos con un atractivo turístico considerable:

1. En Sagunt el patrimonio histórico-arqueológico, es el hegemónico y por el que es reconocido a nivel turístico. Sagunt alberga un patrimonio histórico-arqueológico de la época romana, de gran valor y suficientemente reconocido. No obstante, este valor histórico-artístico no se traduce en una afluencia elevada de visitantes y turistas. Por tanto, el potencial de Sagunt como patrimonio histórico está infrautilizado e infravalorado.
2. Ya a distancia, se situaría el turismo de naturaleza, verde y ecológico conectado con dos grandes recursos: la vía verde que se adentra en la comarca y continúa por el Alto Palancia, y el marjal del Moro, área protegida con un centro de interpretación de la Generalitat, de primera magnitud. Los recursos naturales y ecológicos de Sagunt y comarca pueden calificarse de nivel medio-moderado en el contexto de destinos de rural-verde. No cabe esperar un gran desarrollo ni una gran afluencia de visitantes con perfil ecológico-medioambiental, pero sí se puede incrementar la notoriedad y atractivo de la zona de forma notable. Educación ambiental por medio del Centro de la Generalitat en el marjal dels Moros. También posee interés ecológico y paisajístico el marjal d'Almenara/Almardá.

3. El CIPS emerge ahora como una tercera modalidad de producto con potencial turístico y que se espera refuerce el potencial de Sagunt en el ámbito educativo, cultural-artístico. La dotación de recursos, tanto los ya recuperados como los que se espera rehabilitar y poner en funcionamiento, deberían servir para posicionar al Puerto Sagunt como un destino de primer orden en el contexto de ciudades con patrimonio industrial, en España. Para ello, es prioritario dotar de contenidos atractivos a los elementos del patrimonio industrial que se decida tengan una orientación turística.

La siguiente Tabla resume el potencial y posición actual de los tres ejes del turismo actual y futuro en Sagunt.

	POTENCIAL	POSICIÓN ACTUAL
Destino visita Patrimonio histórico-arquitectónico	Elevado	Moderada
Destino turismo ecológico-medioambiental	Moderado	Baja
Destino visita patrimonio industrial	Moderado	Baja

Tabla 24. Potencial y posición actual. Fuente: Elaboración propia

A la vista de la Tabla se observa que la posición más favorable la ostenta Sagunt como destino de patrimonio histórico-arquitectónico. Aunque es conocido, este eje aún tiene bastante recorrido al alza, con una adecuada estrategia de promoción.

Los otros dos ejes, el de naturaleza y el de patrimonio industrial, parten de una posición baja, pero atesoran potencial suficiente para alcanzar una posición moderada en el medio plazo como destino turístico.

El futuro plan o programa estratégico de turismo en Sagunt deberá definir las vías para lograr que en un futuro próximo la posición como destino turístico esté más acorde con el potencial y atractivo actual, pero sin llegar nunca a una situación de masificación o saturación que no es deseada ni por el Ayto ni por la población local.

- Objetivos de Sagunt como destino turístico:
- Apostar por un turismo selectivo y con elevado valor añadido, vinculado al componente cultural y didáctico.
 - Atraer visitantes en dos modalidades:
 1. Visita de un día
 2. Visita de varios días

Actualmente, en base a los datos disponibles, la capacidad de atracción de la modalidad de visitante de un día es aceptable. En cambio, Sagunt evidencia escasa capacidad para atraer visitantes que se queden más de un día y pernocten.

Lograr una mayor penetración en la modalidad de visitante de 2-3 días requiere ampliar la oferta de recursos turísticos y de actividades a disposición del visitante.

- Vincular con la hostelería y gastronomía para construir un producto turístico más potente y atractivo.
- Se pretende elevar el número de visitantes, pero ante todo el retorno económico. Para ello, se propone priorizar un posicionamiento de calidad con un valor añadido alto, que contribuya a mantener y reforzar la identidad e idiosincrasia de Sagunt, no que la banalice. Para ello, se propone que el turismo se integre y aproveche el entramado comercial y la cultura propia de Sagunt, reforzando el comercio local tradicional.
- Evitar en lo posible la implantación de establecimientos de comercio, restauración y ocio generalistas con un concepto “take away” que pueblan los centros históricos de un número creciente de ciudades.
- Para los principales “stakeholders” de Sagunt, preservar la identidad y autenticidad de la ciudad es fundamental. Esto sólo se podrá lograr si se atrae un perfil de turista más culto, más exigente y que busca lo particular y específico de cada destino, huyendo de las generalidades y populismos.
- Nuevas tecnologías: Aprovechando el gran desarrollo de nuevas tecnologías vinculadas a la digitalización, se abren ventanas de oportunidad para implantar actividades que combinen la vertiente cultural con la recreativa, haciendo uso de estas tecnologías como la realidad virtual, recreaciones históricas, audiovisual de última generación, cine IMAX, simuladores, etc.
- Los usos recreativos que se aprueben para recursos del CIPS conviene que tengan una vertiente también educativa además de lúdica.

OBJETIVOS DE SAGUNT COMO DESTINO TURÍSTICO

Apostar por un turismo selectivo y con elevado valor añadido, vinculado al componente cultural y didáctico.
Atraer visitantes en dos modalidades: (1) visita de un día y (2) visitas de varios días
Vincular con la hostelería y gastronomía para construir un producto turístico más potente y atractivo.
Elevar el número de visitantes y el retorno económico. Priorizar un posicionamiento de calidad con un valor añadido alto.
Evitar la implantación de establecimientos con un concepto “take away”.
Preservar la identidad y autenticidad de la ciudad atrae un perfil de turista más culto y exigente.
Uso de nuevas tecnologías como la realidad virtual, recreaciones históricas, simuladores, etc.
Los usos recreativos con una vertiente educativa y lúdica.

Tabla 25. Objetivos de Sagunt como destino turístico. Fuente: Elaboración propia

Programa 4: Propuesta preliminar de actividades y productos

El proyecto de rehabilitación y recuperación del patrimonio industrial de Puerto de Sagunt aspira a convertirlo en un destino de turismo industrial de primer nivel, con el objetivo de conseguir un retorno de la inversión realizada y que repercuta en el bienestar de los ciudadanos, especialmente en forma de empleos. No obstante, otros usos, entre los que destacan los culturales, y educativos contribuirán a reforzar la marca del CIPS como producto turístico y repercutir favorablemente en el bienestar de la población de Sagunt.



Figura 3. Paisaje industrial del Port de Sagunt y sus elementos. Fuente: ESTEPA (2019)



Un factor esencial a la hora de diseñar, dar forma y contenido a estos futuros productos turísticos, lo constituyen los usos que se le van a atribuir a cada uno de los recursos del CIPS, ya aprobados o previstos desde el Ayuntamiento de Sagunt:

- 1. Gerencia:** Este edificio está totalmente rehabilitado, pero se encuentra infrautilizado. Se ha destinado a servicios administrativos y sociales del Ayto. Es la sede de la Fundación. Una parte del edificio alberga una sociedad musical local, la Unión Musical Porteña. Cuenta con un Plan director a nivel arquitectónico-constructivo.



Figura 4. Oficinas de la gerencia. Fuente: Ayuntamiento de Sagunt

2. **Economato:** Tras barajar distintos usos posibles, se ha aprobado destinarlo a centro para el colectivo de jubilados. La planta baja albergará un Centro de Día.



Figura 5. Economato actualmente. Fuente: Ayuntamiento de Sagunt

- 3. Casino:** Continuar y ampliar su uso actual principal: centro cívico y recreacional. Ya recuperado en gran parte. Se ha aprobado 1 millón Euros para finalizar la rehabilitación del espacio interior, principalmente la planta superior que se destinará a Asociaciones locales. También se rehabilitará el espacio exterior, formado por los jardines del Casino. Este jardín alberga ya actividades musicales, como la jornada de cante flamenco. Tiene capacidad para 1000 personas.



Figura 6. Exterior del casino recreativo. Fuente: Iris Gálvez



Figura 7. Salón principal. Fuente: Iris Gálvez. Fuente: Iris Gálvez

4. **Ciudad jardín:** Se contempla la posibilidad de rehabilitar alguno de los chalets, pero se reconoce que ha de ser la iniciativa e inversión privada la que lidere la restauración, ya que no es viable abordarla desde el Ayto. Desde el Ayto se prefiere destinar algunos de los chalets a actividades culturales e incluso también empresariales, como sede de alguna compañía o para acoger encuentros, reuniones empresariales. También se contempla que alguno de ellos se convierta en un albergue juvenil. Se trataba de las viviendas de los directivos vascos y es una zona residencial que estaba separada del resto del espacio industrial (Ayuntamiento de Sagunt, 1997)



Figura 8. Parte restaurada de Ciudad Jardín. Fuente: Iris Gálvez



Figura 9. Parte no cuidada de Ciudad Jardín. Fuente: Iris Gálvez.

5. **Nau de tallers:** Gran nave, propiedad de la Generalitat. Cuenta con 10.000 m². Gran superficie. Se ha aprobado un proyecto de rehabilitación e implantación de medidas de seguridad. Se contemplan diversos usos: acoger ferias, exposiciones. Uso cultural pero también otros posibles usos. Posibilidad de cesión bajo alquiler para acoger eventos privados. La gestión y la programación estará dirigida desde la Generalitat, delegación de turismo.



Figura 10. Exterior de los talleres generales. Fuente: Iris Gálvez



Figura 11. Interior de los talleres generales. Fuente: Iris Gálvez

6. Museo: Apertura prevista en 2020. Las obras y acondicionamiento del futuro museo y el proyecto museológico están en su fase final. Faltará dotar presupuesto para la urbanización de la parcela exterior alrededor del museo. Se trata de la antigua Nave almacén de efectos y repuestos.



Figura 12. Interior de la nave. Fuente: Isidre March



Figura 13. Algunas piezas para el museo. Fuente: Iris Gálvez

7. Moll nord-pantalán: Proyecto de gran envergadura ligado a la recuperación del Puerto para la ciudad. En breve se aprobará proyecto para abrir el puerto a la ciudad con una inversión presupuestada en 6 millones Euros que se destinarán principalmente a recuperar el pantalán, de más de 1 km de longitud que quedará abierto e integrado en la ciudad. Se barajan usos deportivos, como la pesca, eventos deportivos y no se descartan otros usos recreacionales y de ocio. Tiene el formato de Pier anglosajona o americana. A su alrededor amplio espacio verde protegido, playa dunar para paseo y actividades deportivas respetuosas con el medio ambiente. Aunque no es prioritario para el CIPS, sí se acepta la inclusión de algún uso recreativo en este recinto del Moll. Algún terreno se podría destinar a uso recreativo-ocio, como el malecón de 60.000 m² que hay junto al paseo marítimo. Proyectos de índole recreativa se realizarían únicamente con financiación privada.



Figura 14. Pantalán. Fuente: Isidre March

Además, no podemos olvidar los elementos industriales con usos ya asignados que aunque no sean para uso turístico, sí forman parte del paisaje industrial del Port de Sagunt y que más indirectamente, pueden ejercer un papel importante dentro del Turismo Industrial que se pretende fomentar. Estos elementos industriales son:

1. **Horno alto N° 2:** Ya rehabilitado y abierto al público. Se realizan visitas guiadas a su interior con el objetivo de explicar a los visitantes el uso al que estaba dedicado en Altos Hornos del Mediterráneo. En estos momentos es el edificio emblemático y que más identifica a CIPS. Se utiliza también para jornadas de sensibilización a la población local, y está preparado para proyectar audiovisuales. En estos momentos se trata del elemento rehabilitado que tiene sin lugar a dudas, un mayor uso turístico.

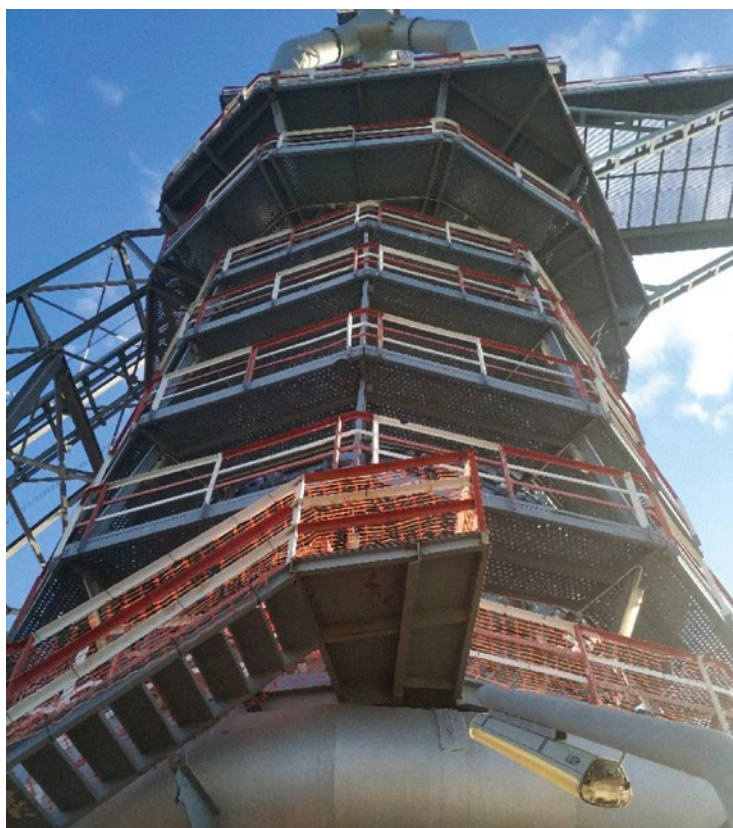


Figura 15. Horno Alto n° 2. Fuente: Iris Gálvez

2. Viviendas para los trabajadores: Las viviendas construidas están ligadas al concepto de “Company Town”. Se realizaron promociones para los trabajadores y contenían además de la vivienda, colegio, locales comerciales, servicios sociales o piscina. Este era el caso del Grupo Churruca. Otro grupo de viviendas fue el conocido como popularmente como Wichita, pero destacan 10 viviendas adosadas, que siguen estando habitadas y por lo tanto en buen estado de conservación, aquí vivían trabajadores de confianza de la empresa pero que no eran técnicos especializados. (Gálvez 2019, Figueirido 2019)



Figura 16. Viviendas obreras. Fuente: Iris Gálvez

- 3. Iglesia de Nuestra Señora de Begoña:** Se construyó en 1927 para el culto religioso tanto de los directivos, como de los empleados. A pesar de compartir Iglesia, los directivos e ingenieros vascos y sus familias, tenían reservada la parte cercana al altar, mientras que los obreros, se situaban en la parte posterior de la basílica. Se realizaban distinciones incluso en la época de comuniones, donde los hijos de los directivos e ingenieros tomaban la comunión separándolos de los hijos de los obreros.
- En realidad, esta ha sido una constante en la historia del puerto y de su siderurgia, "JUNTOS PERO NO REVUELTOS".
- Otro detalle curioso es que Nuestra Señora de Begoña es la patrona de Bilbao, como también del Port de Sagunt.



Figura 17. Iglesia parroquial de Nuestra Señora de Begoña. Fuente: Ayuntamiento de Sagunt

4. **Chalets de los ingenieros:** Los ingenieros vascos y sus familias también tenían un trato preferencial y sus viviendas eran más lujosas que las de los obreros. Actualmente, siguen utilizándose como viviendas de uso privado.



Figura 18. Chalets ingenieros. Fuente: Isidre March

Se propone consensuar con los principales agentes implicados en el desarrollo y futura gestión del CIPS los usos prioritarios y opciones alternativas que se quiere asignar a los principales recursos y elementos que componen el complejo.

La siguiente tabla plantea una batería de posibles usos para aquellos recursos/elementos del CIPS que todavía no tienen cerrados los usos y actividades que albergarán. Esta tabla se ha confeccionado tratando de mantener la máxima coherencia entre usos y las características intrínsecas de cada uno de los recursos del CIPS. Los chalets son los únicos edificios del complejo que a fecha de hoy carecen de propuestas concretas sobre sus posibles usos.

Recurso / Uso	Terciario	Ocio-recreativo	Creativo-cultural	Restauración-Hostelería
Ciudad Jardín (chalets directivos)	Si		Si	
Nau de Tallers			Si	
Moll Nord		Si	Si	Si

Tabla 26. Usos para recursos y elementos del CIPS. Fuente: Elaboración propia

De la Tabla se deriva la prioridad hacia los usos del ámbito creativo-cultural. No obstante, el Moll Nord cuenta con amplio potencial para albergar actividades de ocio-recreativas e incluso locales de restauración y hostelería.

La actividad terciaria en los Chalets podría albergar oficinas, espacios de co-working o incubadoras de empresas.

El uso comercial no se contempla para ninguno de los elementos que integran el CIPS, puesto que Sagunt y el Puerto cuenta ya con una amplia superficie destinada a comercio-ocio, tras la recién inauguración de una gran zona comercial y recreativa.

El uso recreativo se contempla únicamente de forma puntual. Podría organizarse festivales musicales como el actual Port Fest en el Moll Nord. En todo caso, se daría prioridad a aquellos eventos con orientación cultural, y respetuosos con el entorno y el medio ambiente.

El proyecto del Moll Nord tiene previsto su inicio en 2020 y se prevé que esté terminado en 2022.

Cronograma: Horizonte 2022

- El año 2022 debería ser el de la culminación y puesta en funcionamiento de los principales recursos que componen el: el moll nord, el Forn Alt, ya en uso, la Nau. También se prevé que el Casino esté en pleno funcionamiento y es posible que también el Economato.
- En 2020 se inaugurará el Museo.

Por tanto, el Horizonte 2022 se fija como el de la puesta en funcionamiento de gran parte del complejo CIPS, aunque aún faltarán algunas actuaciones de rehabilitación y acondicionamiento vial y ajardinamiento.

Una vez definidos los usos generales para cada recurso o elemento del CIPS, con indicación del reparto a nivel de espacio y tiempo si son varios, el paso siguiente

consistirá ya en plantear a nivel preliminar una serie de usos o actividades factibles y especialmente indicadas para cada recurso.

La propia fisonomía, idiosincrasia y potencial de cada uno de los recursos que componen el CIPS así como el complejo como un todo, determinarán los productos turísticos con mayor potencial y atractivo.

Para ello se tomarán en consideración diversos factores como superficie aprovechable y total, estado de conservación, ubicación, y otros factores.

En primer lugar, proponemos analizar la viabilidad e interés de implantar una serie de usos considerados comunes o habituales en espacios similares:

- Museos con recreaciones físicas, piezas, equipamiento, materiales, documentación del patrimonio industrial de la zona
- Centros de interpretación con exposición fotográfica, videos, maquetas, equipamiento piezas destacadas, ...
- Visita a recursos rehabilitados: Horno Alto 2,
- Recreaciones audiovisuales con tecnologías avanzadas: 3D, realidad virtual, ...
- Itinerarios urbanos señalizados, con audio guías o con personas guías.
- Oferta de actividades culturales, distinguiendo entre dos modalidades principales:
 1. Actividades dirigidas a un público local y comarcal para las que se solicitará la colaboración con entidades y asociaciones de proximidad.
 2. Actividades de mayor repercusión con capacidad para atraer visitantes del ámbito regional, nacional y a ser posible, internacional, como puedan ser ferias, jornadas, encuentros, congresos, exposiciones, eventos temáticos, repercusión mediática, etc.
- Oferta de actividades artísticas y escénicas, como representaciones teatrales, actuaciones musicales, proyección de películas y audiovisuales, etc.

Además, consideramos que el componente innovador debe estar presente en la planificación estratégica y a nivel programático de actividades del CIPS por lo que se recomienda explorar y en su caso, incluir propuestas más novedosas aprovechando las tecnologías más avanzadas en digitalización: realidad virtual, simuladores, recreaciones visuales, videojuegos, ...

III. Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido

Como paso previo a estructurar y adecuar en lo posible la oferta turística existente actual a la misión, objetivos y posicionamiento de mercado deseado para el CIPs, es imprescindible conocer la oferta turística existente actual.

Programa 1: Oferta de alojamiento

Las plazas de alojamiento turístico en Sagunt y Camp de Morvedre se concentran principalmente en la tipología de apartamento, seguido de hoteles y campings. Es notable el aumento de las plazas de apartamentos desde el año 2012, mientras que las plazas de otros alojamientos se han mantenido estables durante este periodo.

Plazas de alojamiento turístico en Sagunt y Camp de Morvedre

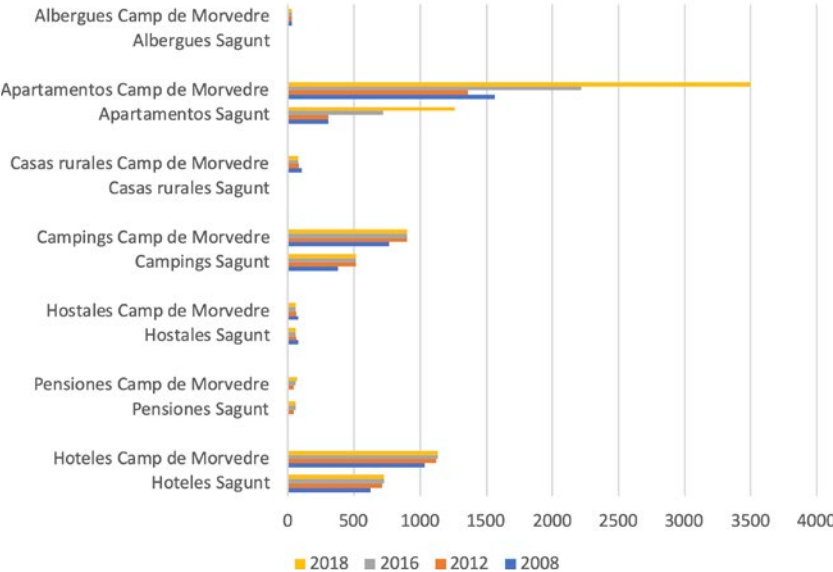


Gráfico 11. Plazas de alojamiento turístico en Sagunt y Camp de Morvedre. Fuente: Argos (2019)

Las plazas de hoteles por población en 2018 de Sagunt han aumentado ligeramente respecto a 2008, pasando de 9.56 a 11.12 plazas por 1.000 habitantes. Este incremento ha posibilitado un ligero aumento del porcentaje que representa respecto a la provincia de Valencia, pasando del 1,9 % en 2008 al 2,1 % en 2018, año en que la tasa de penetración del alojamiento hotelero en Sagunt ha sido del 81,82 % respecto al promedio de la provincia de Valencia.

Sagunt: Plazas de hoteles / población total (en miles)

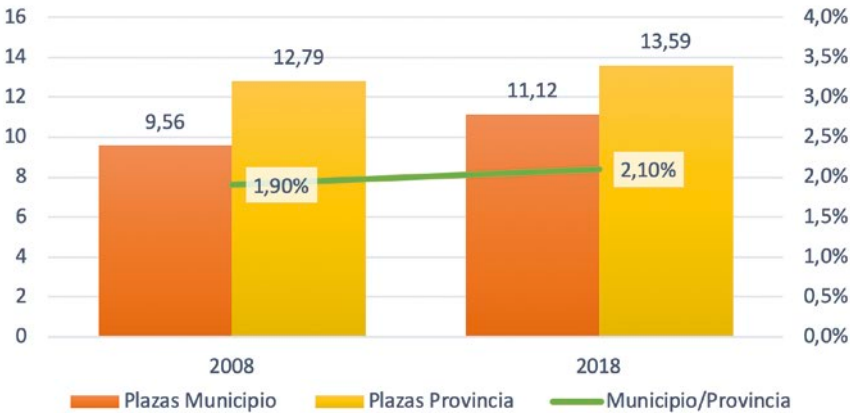


Gráfico 12. Sagunt: Plazas de hoteles / población total (en miles). Fuente: Argos (2019)

Las plazas de restaurantes por población en 2018 de Sagunt han aumentado respecto a 2008, pasando de 132.80 a 160.75 plazas por 1.000 habitantes, situándose ligeramente por encima del promedio provincial.

Sagunt: Plazas de restaurantes / población total (en miles)

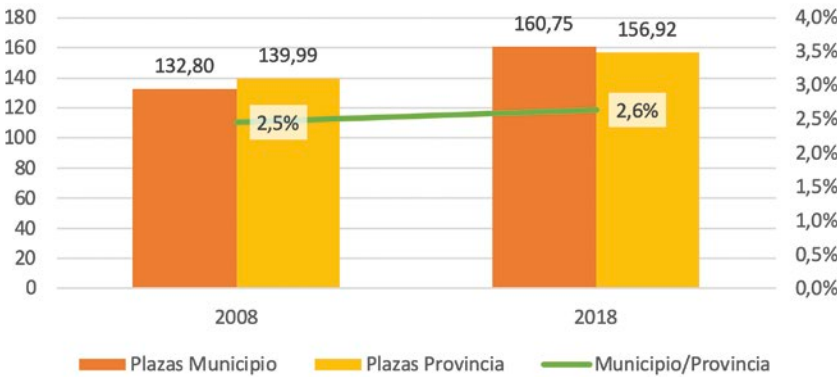


Gráfico 13. Sagunt: Plazas de restaurantes / población total (en miles). Fuente: Argos (2019).

La evolución de las agencias de viajes en Sagunt ha sido negativa, en el año 2018 Sagunt cuenta con la mitad de agencias existentes 10 años atrás. Respecto a la provincia de Valencia, presenta un saldo negativo, pasando del 2.81% en 2008 a suponer tan sólo el 1.56% en 2018.

Evolución de las agencias de viajes en Sagunt

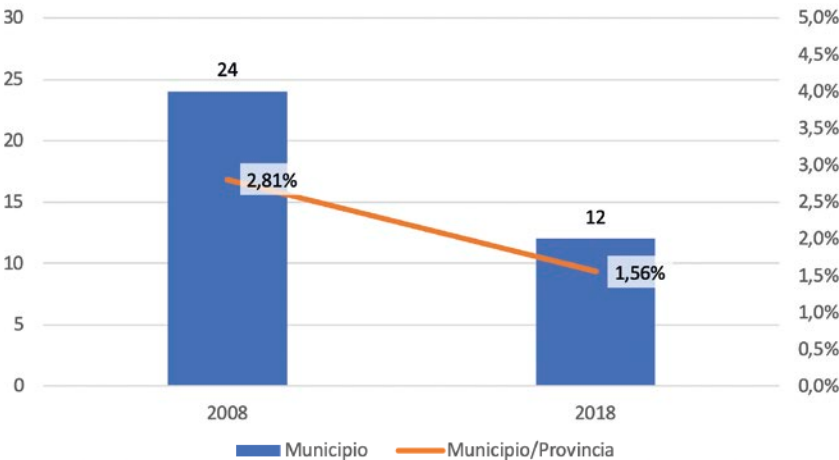


Gráfico 14. Evolución de las agencias de viajes en Sagunt. Fuente: Argos (2019)

Programa 2: Señalización de recursos

El patrimonio industrial de Puerto de Sagunt vinculado a la antigua industria siderúrgica de los Altos Hornos se encuentra disperso a lo largo de la población, si bien buena parte de los elementos principales del complejo se ubican en una misma zona. En lo relativo a señalización de recursos se propone actuar a dos niveles:

1. **Nivel general:** señalización por medio de folletos y señalética urbana de todos los recursos y edificios con vinculación al patrimonio industrial de Puerto de Sagunt.
2. **Nivel complejo CIPS:** generar nueva señalización para todos y cada uno de los edificios que componen el complejo. Asimismo, incitar la visita a otros edificios haciendo uso un sistema de señalización convencional por medio de folletos y con señalética urbana, y recurriendo especialmente al soporte digital, con códigos QR y otros canales de fácil identificación por medio de tablets y smartphones.

Programa 3: Creación y mejora de oferta turística

Desde hace varias décadas, Sagunt ha destacado como destino educativo y didáctico. El castillo y ruinas romanas han sido un destino de primer orden para los colegios valencianos desde la década de los 60 hasta la actualidad. Fruto de esta larga tradición de visitas, Sagunt es conocido por un gran número de adultos valencianos.

Las visitas en el pasado y actuales tienen un elevado componente educativo, didáctico y cultural. Las guías didácticas publicadas y el programa de actividades Ludi Saguntum, desarrolladas durante todo el año y dirigidas a escolares son un buen ejemplo.

Las visitas educativas continúan en la actualidad, por parte de escolares, pero también por grupos de adultos.

Sagunt cuenta con una gran dotación de ingredientes básicos para erigirse en un destino turístico de nivel, pero hasta el presente, pese a disfrutar de un gran atractivo, no ha alcanzado el estatus de núcleo turístico destacado. Como resultado, el número de visitantes a los principales puntos de atractivo turístico como el castillo o el teatro, es relativamente bajo.

El Ayto Sagunt y el CIPS cuenta con un abundante y rico material audio-visual junto a documental, que puede ser exhibido en algunos de los edificios del CIPS, prioritariamente en el Museo.

La prioridad para el Ayto, con el apoyo de la Fundación y varias Asociaciones locales, es el de reforzar el componente didáctico del patrimonio de Sagunt y ampliarlo a nuevos segmentos de mercado. Nuevos talleres, eventos dirigidos a un turismo más amplio y no únicamente infantil.

La recuperación y puesta en valor del patrimonio industrial de Puerto de Sagunt, alrededor del CIPS servirá para complementar y mejorar la amplia oferta turística de ámbito cultural que ya posee Sagunt. Además, supondrá extender el ámbito de la visita turística al núcleo poblacional de Puerto de Sagunt, actualmente muy poco visitado por los turistas que acuden al núcleo antiguo de Sagunt.

Aparte de captar visitantes que ya acuden a conocer el patrimonio histórico-arquitectónico y cultural de Sagunt, se espera que el CIPS actúe como nuevo polo de turismo cultural, dirigido a las dos modalidades de turistas siguientes:

- 1. Turista cultural en general:** Se trata de un visitante más activo que busca ante todo participar en las actividades culturales y artísticas que se desarrollen en los distintos edificios del CIPS. La motivación principal no es conocer los edificios ni su historia, sino disfrutar de las actividades que albergan.
- 2. Turista específico de patrimonio industrial:** Se trata de un segmento, todavía minoritario, que el CIPS debe aspirar a captar y que acudirá con la intención de conocer los edificios vinculados al patrimonio industrial histórico. Se trata de un turista especializado, exigente y de alto poder adquisitivo, que acudirá en la medida en que el CIPS consiga posicionarse como un destino de patrimonio industrial de cierta entidad no sólo en España sino a nivel europeo.

A fin de reforzar el CIPS como destino de turismo cultural, se propone potenciar la coordinación y sinergias con el amplio abanico de actividades de ámbito turístico-cultural que ya se desarrollan en el entorno local.

Además, se plantea establecer acuerdos con el amplio y rico tejido empresarial actual del municipio, a distintos niveles:

1. Visitas a empresas – fábricas en activo: posibilidad de organizar visitas a Centros empresariales, a factorías, empresas en activo.
2. Sponsorización, patrocinio para la recuperación del patrimonio histórico-artístico y también industrial. Identificar Fundaciones y compañías con sensibilidad o con programas de patrocinio cultural y de arte. Ej: Fundación Trinidad Alfonso, para la organización de eventos deportivos. Fundación Hortensia Herrero, de recuperación de patrimonio histórico-artístico.
3. Edificios o recursos del CIPS dedicados íntegramente o parcialmente a uso terciario: acoger sedes de empresas, principalmente central o dpto. de relaciones públicas e institucionales. Organizar mini-eventos, encuentros, reuniones. Dotar salas con tecnología multimedia y equipamiento audiovisual
4. Cesión de espacios para uso empresarial: eventos, encuentros, exhibiciones.. Cesión por alquiler u otras modalidades como el patrocinio.
5. Promover el concepto de “Multiespacios, multiusos, multidemanda”, respetando unos principios y premisas básicas: autenticidad, elemento dinamizador de la cultura, respeto al medio ambiente, sostenibilidad y no masificación. Bajo estos preceptos se puede conseguir que Sagunt, el Puerto y la comarca se consoliden como un destino turístico variado pero con la cultura y el naturalismo-ecologismo como eje central.

IV. Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico

Programa 1: Recursos humanos

El desarrollo y puesta en funcionamiento del CIPS requerirá de la incorporación de un número significativo de profesionales en distintos ámbitos.

Proponemos asignar a la Mesa de Turismo Industrial de Port de Sagunt las competencias en el ámbito de la ordenación de recursos humanos necesarios para

el desarrollo, puesta en marcha, funcionamiento y mantenimiento de los distintos recursos que componen el CIPs.

Programa 2: Equipamiento y puntos de información turística

Sagunt cuenta con un equipamiento de información turística suficiente.

Proponemos aprovechar y reforzar la oficina Tourist info ubicada en el núcleo poblacional de Sagunt y ubicar una nueva oficina en el núcleo de Puerto de Sagunt, lo más próximo posible al CIPS. Una opción sería ubicar dicha oficina en uno de los chalets del complejo, tras su pertinente rehabilitación.

Sí se requiere un esfuerzo de comunicación de cara al exterior, fomentando la participación en Ferias y canales de difusión turística promovidos por la Diputació de Valencia y otros organismos.

V. Plan de promoción y comercialización

Programa 1: Elección del nombre para uso comercial y turístico

Los promotores del proyecto del CIPS tendrán la responsabilidad de asignar el o los nombres comerciales con los que se dará a conocer al público el complejo. El nombre elegido deberá tener presente la finalidad turística de algunos de los elementos que componen el recinto.

Proponemos que el nombre elegido saque provecho del potencial de Sagunt como destino turístico histórico-arquitectónico consolidado.

Programa 2: Creación de marca distintiva y reconocible

La creación de una imagen de marca reconocible con la que dirigirse al público objetivo es fundamental. La decisión sobre la marca que represente al CIPS deberá adoptarla el equipo promotor, con el visto bueno de la Mesa de Turismo Industrial de Port de Sagunt.

Uno de los principales retos del CIPS será el de lograr conectar el patrimonio industrial, un ámbito nuevo, emergente y todavía poco conocido, pero con gran potencialidad, con la imagen y marca de Sagunt, bastante consolidada.

El objetivo es aprovechar el tirón y renombre del Sagunt histórico para generar sinergias con los demás recursos turísticos del municipio, principalmente el de patrimonio industrial y se refuercen mutuamente. La supremacía del Sagunt histórico-cultural no debe eclipsar, sino ayudar a la emergencia del turismo que se articule alrededor del patrimonio industrial.

Programa 3: Redacción del relato que acompañará a la marca

El patrimonio industrial podría desempeñar el papel de punto de unión o de encuentro entre el esplendoroso pasado histórico de Sagunt que se remonta a la época romana y la época actual.

Los relatos que acompañen la marca podrían centrarse en recuperar la memoria reciente del Puerto de Sagunt incorporando historias sobre la puesta en marcha del complejo siderúrgico con un componente más humano, con el obrero como protagonista, más que las máquinas.

Los relatos podrían explotar el talante perseverante y la capacidad de resurgir y renacer que ha caracterizado a los habitantes de Sagunt. La idea de renacer de las cenizas tras una debacle está muy presente en la historia de Sagunt, primero con los romanos y después con el desmantelamiento de la industria siderúrgica. Proponemos pues elaborar relatos en positivo, resaltando la capacidad para superar crisis y salir reforzados y revitalizados tras ellas.

Los relatos deberán estar escritos en un estilo y formato capaz de generar interés y curiosidad en el potencial visitante.

Programa 4: Generación de contenidos

La generación de contenidos es necesaria para alimentar los relatos. Además, para que resulten eficaces estos contenidos deben ser difundidos por medio de canales digitales, combinando los tradicionales con los digitales.

Sagunt es una ciudad que genera por sí misma contenidos en el ámbito cultural- artístico, vinculados a la programación del teatro romano y otros eventos.

Proponemos insertar información sobre el atractivo del patrimonio industrial de Port de Sagunt en los canales utilizados para la difusión de estos eventos.

A nivel digital, se propone desde un principio crear blogs y una o varias webs con contenidos sobre los avances, futuras actividades y usos de los distintos elementos del complejo. A medida que se vayan inaugurando los contenidos girarán alrededor de las actividades y eventos que se organicen en estos espacios.

Programa 5: Promoción y acciones de comunicación

Se propone seguir las directrices en este ámbito marcadas en el Plan Director “DTIV”.

La estrategia de promoción y de comunicación de Sagunt deberá mejorar. Actualmente se aprecia una escasa información en webs oficiales, webs con formatos poco formales como el blog de la Fundación Industrial o webs de referencia autonómicas y provinciales con información limitada sobre qué visitar y qué actividades se ofrecen. La única web con información más detallada es la del Ayuntamiento de Sagunt, con descripciones de los monumentos, planos de localización y rutas establecidas con soporte didáctico.

Hasta el presente, las referencias al Puerto de Sagunt y su patrimonio industrial son escasas. Proponemos que la futura estrategia de promoción y comunicación sea más incisiva y eficiente, y aglutine los distintos ejes con actividad turística actual o potencial en Sagunt y el Puerto.

Parte IV: Plan Director de Turismo Industrial de la Real Fábrica del Conde Aranda de l'Alcora

Introducción

La Real Fábrica del Conde Aranda l'Alcora (en adelante RF) se fundó en 1727 con la denominación de Real Fábrica de Loza y Porcelana del Conde de Aranda y se mantuvo abierta, en diferentes fases y con distintos propietarios y ramas de actividad, siempre relacionada con la cerámica, hasta su cierre definitivo en 1989.

La tecnología tradicional de los hornos morunos se mantuvo hasta los años 60. En la década de los 70 estos hornos fueron sustituidos por hornos más modernos.

El recinto de la Real Fábrica es de gran dimensión, con cerca de 10.000 m², la gran mayoría cubiertos.

Los edificios del recinto son robustos y sólidos a nivel arquitectónico, aunque algunas salas, sobretudo del piso superior, corren riesgo de derrumbe.

El complejo de la Real Fábrica cuenta con un Plan director propio, con orientación arquitectónica, dirigido por Diana Sánchez. El plan está ya redactado y se presentará en público en breve.

La compra de la totalidad del recinto por parte del Ayuntamiento tuvo lugar en 2017, pasando a ser íntegramente propiedad municipal. La rehabilitación comenzó en 2018 con el objetivo de recuperar un edificio histórico emblemático y convertir a l'Alcora en un referente en el campo de la conservación y puesta en valor del patrimonio industrial cerámico representado por este singular conjunto industrial.

Previamente, el ayuntamiento había desarrollado una campaña de sensibilización para convencer a la población del interés de adquirir el recinto, así como dar a conocer el proyecto de recuperación a la población.

Misión-Visión de la Real Fábrica de l'Alcora

Misión

Lograr que la Real Fábrica actúe como elemento tractor y punta de lanza de un plan integral para posicionar l'Alcora como un destino de turismo que combine el patrimonio industrial, cultural y de naturaleza.

Convertir la RF en un gran proyecto educativo para recuperar su identidad, dar a conocer y valorar su legado industrial.

Visión

Posicionar la Real Fábrica en los circuitos de Reales Fábricas a nivel europeo, y convertirla en un lugar emblemático dentro de la oferta de patrimonio industrial valenciana y española.

Posicionar a l'Alcora como un centro histórico de primer orden en la fabricación tradicional de cerámica artística de máxima calidad a través de la recuperación del complejo de la Real Fábrica como centro de interpretación único del proceso integral de elaboración de la cerámica.

Lograr que la rehabilitación y apertura de la Real Fábrica contribuya decisivamente a posicionar a l'Alcora como un destino relevante de turismo cultural y artístico, capaz de atraer un número significativo de visitantes regionales y nacionales.

MISIÓN

Real Fábrica como elemento tractor de un plan integral para posicionar l'Alcora como destino de turismo de patrimonio industrial, cultural y de naturaleza.

Convertir la Real Fábrica en un gran proyecto educativo para recuperar su identidad, dar a conocer y valorar su legado industrial.

VISIÓN

Posicionar la Real Fábrica en los circuitos a nivel europeo y convertirla en un lugar emblemático dentro de la oferta de patrimonio industrial valenciana y española.

Posicionar a l'Alcora como un centro histórico de primer orden en la fabricación tradicional de cerámica artística de máxima calidad.

Lograr que la rehabilitación y apertura de la Real Fábrica contribuya decisivamente a posicionar a l'Alcora como un destino relevante de turismo cultural y artístico.

Diagrama 14. Misión y visión. Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico general de los elementos más destacables de la Real Fábrica. Análisis DAFO.

Se ofrece un completo análisis DAFO de la Real Fábrica.

Fortalezas

- Ubicación en el caso urbano, dentro de la población.
- Cercanía a zona urbana importante: Castellón a 25 km.
- Fácil acceso por carretera
- Antigüedad del recinto y mantenimiento en uso durante dos siglos y medio, algo excepcional en patrimonio industrial.
- Declaración como BIC
- Conjunto completo, integral en un único recinto, no disperso.
- Apoyo decidido de la Administración local
- Respaldo de la población local
- Buen estado de algunos elementos originales de gran valor patrimonial como los hornos morunos.

- Posibilidad de recabar apoyo de empresas privadas de la zona con elevado potencial económico
- Equipo promotor profesional y proactivo en la búsqueda de financiación
- Existencia de un completo y exhaustivo plan director del recinto a nivel arquitectónico
- Papel impulsor del Museo de la Cerámica
- Disponibilidad de recursos naturales con atractivo turístico en el municipio y en la comarca.

Debilidades

- Gran tamaño del recinto exige un presupuesto muy alto para recuperación
- Inversión necesaria muy elevada
- Desconocimiento de l'Alcora como destino turístico
- Escasa implantación de actividades culturales y artísticas en la localidad
- Recursos patrimoniales relevantes pero que atraen a pocos visitantes por falta de conocimiento y difusión
- La imposibilidad de recuperar la imagen original del recinto
- El alto nivel de degradación y la superposición de construcciones recientes resta atractivo al complejo.
- Escasa oferta gastronómica
- Escasa oferta de alojamiento en la población.
- La gran implantación de la actividad industrial eclipsa otras actividades como la turística.

Oportunidades

- Comarca conocida por su atractivo como destino rural.
- Amplio recorrido histórico gracias a la antigüedad del recinto que data de principios del s XVIII.
- Potencial apoyo económico de entidades privadas locales del ámbito empresarial
- Pertenece al exclusivo y reducido club de recintos que ostentan el título de Real Fábrica, con especial atractivo para el turista de patrimonio industrial.

- L'Alcora como puerta de entrada a entorno natural de gran valor: comarca con atractivo natural que atrae al turista rural y de naturaleza.
- Bajo coste de la construcción en l'Alcora y comarca. Oportunidad para construir establecimientos destinados a alojamiento hotelero y extrahotelero.

Amenazas

- Riesgo de derrumbe parcial si no se actúa pronto con apuntalamientos
- Elevado coste de mantenimiento por la gran dimensión del recinto, lo cual dificultará la sostenibilidad económica del complejo.
- Incertidumbre sobre la consecución de los abundantes fondos necesarios para la rehabilitación y acondicionamiento
- La oferta de alojamiento rural en la comarca y la ausencia de alojamiento disponible en l'Alcora, genera efecto “salida” de los visitantes hacia otros municipios.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ubicación en el caso urbano, dentro de la población.	Gran tamaño del recinto exige un presupuesto muy alto para recuperación.
Cercanía a zona urbana importante.	Inversión necesaria muy elevada.
Fácil acceso por carretera.	Desconocimiento de l'Alcora como destino turístico.
Antigüedad del recinto y mantenimiento en uso durante dos siglos y medio, algo excepcional en patrimonio industrial.	Escasa implantación de actividades culturales y artísticas en la localidad.
Declaración como BIC.	Recursos patrimoniales relevantes pero que atraen a pocos visitantes por falta de conocimiento y difusión.
Conjunto completo, integral en un único recinto, no disperso.	La imposibilidad de recuperar la imagen original del recinto
Apoyo decidido de la Administración local.	El alto nivel de degradación y la superposición de construcciones recientes resta atractivo al complejo.
Respaldo de la población local.	Escasa oferta gastronómica.
Buen estado de algunos elementos originales de gran valor patrimonial como los hornos morunos.	Escasa oferta de alojamiento en la población.
Posibilidad de recabar apoyo de empresas privadas de la zona con elevado potencial económico	La gran implantación de la actividad industrial eclipsa otras actividades como la turística.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Equipo promotor profesional y proactivo en la búsqueda de financiación	
Existencia de un completo y exhaustivo plan director del recinto a nivel arquitectónico	
Vinculación directa con un importante activo a nivel turístico y cultural como es el	
Papel impulsor del Museo de la Cerámica	
Disponibilidad de recursos naturales con atractivo turístico en el municipio y en la comarca.	

Tabla 27. Fortalezas y debilidades. Fuente: Elaboración propia

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Comarca conocida por su atractivo como destino rural.	Riesgo de derrumbe parcial si no se actúa pronto con apuntalamientos
Amplio recorrido histórico gracias a la antigüedad del recinto que data de principios del s XVIII.	Elevado coste de mantenimiento por la gran dimensión del recinto, lo cual dificultará la sostenibilidad económica del complejo.
Potencial apoyo económico de entidades privadas locales del ámbito empresarial	Incertidumbre sobre la consecución de los abundantes fondos necesarios para la rehabilitación y acondicionamiento
Pertenece al exclusivo y reducido club de recintos que ostentan el título de Real Fábrica, con especial atractivo para el turista de patrimonio industrial.	La oferta de alojamiento rural en la comarca y la ausencia de alojamiento disponible en l'Alcora, genera efecto "salida" de los visitantes hacia otros municipios.
L'Alcora como puerta de entrada a entorno natural de gran valor: comarca con atractivo natural que atrae al turista rural y de naturaleza.	
Bajo coste de la construcción en l'Alcora y comarca. Oportunidad para construir establecimientos destinados a alojamiento hotelero y extrahotelero.	

Tabla 28. Oportunidades y Amenaza.s Fuente: Elaboración propia

Breve análisis socio-económico local y comarcal

Este breve apartado identifica algunas tendencias del municipio y comarca a nivel socio-económico y demográfico.

Evolución demográfica reciente:

La población de l'Alcora apenas ha variado desde 2013 con una ligera tendencia receptiva que ha sido algo más acusada a nivel comarcal. Destaca el moderado descenso del -0,7% en 2018, alejándose sensiblemente del incremento del 0,45 % a nivel de la CV.

Variación población: l'Alcora (%)

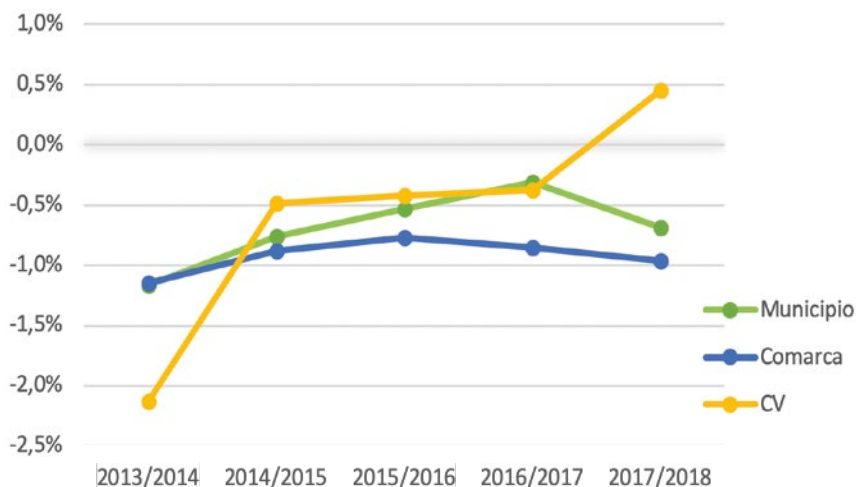


Gráfico 15. Variación población: l'Alcora. Fuente: Argos (2019)

La población extranjera en l'Alcora ha decrecido significativamente desde el año 2008, pasando del 9,89% de la población total del municipio al 6,70% en 2018. La variación y los porcentajes a nivel comarcal son muy similares. L'Alcora y la Comunitat Valenciana muestran desde el año 2012 una tendencia decreciente semejante.

Actualmente, la población extranjera de l'Alcora representa la mitad de la población total extranjera de la Comunitat Valenciana.

Población extranjera en l'Alcora (%)

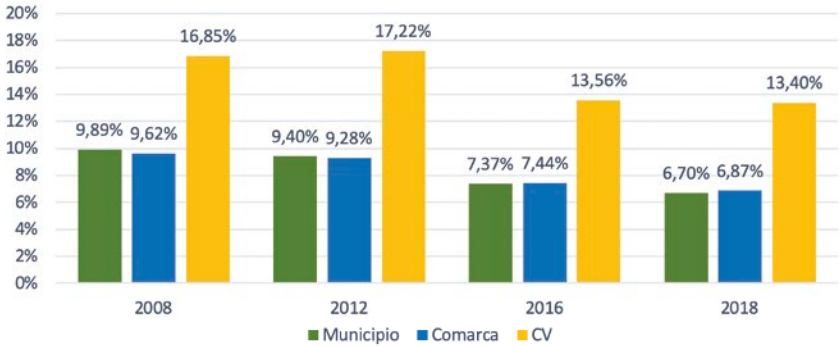


Gráfico 16. Población extranjera en l'Alcora. Fuente: Argos (2019)

Evolución empleo y actividad empresarial:

La tasa de paro de l'Alcora muestra un decrecimiento progresivo y significativo a partir del año 2012.- Tras el abrupto incremento en el periodo de crisis que supuso un salto del 4,7 % al 17,30 % en apenas 4 años, desde 2012 la caída ha sido muy superior a la registrada a nivel de la CV, tanto en L'Alcora como en su comarca. En 2018 la tasa de paro se sitúa algo más de dos puntos por debajo de la tasa en la CV.

Tasa de paro en l'Alcora (%)

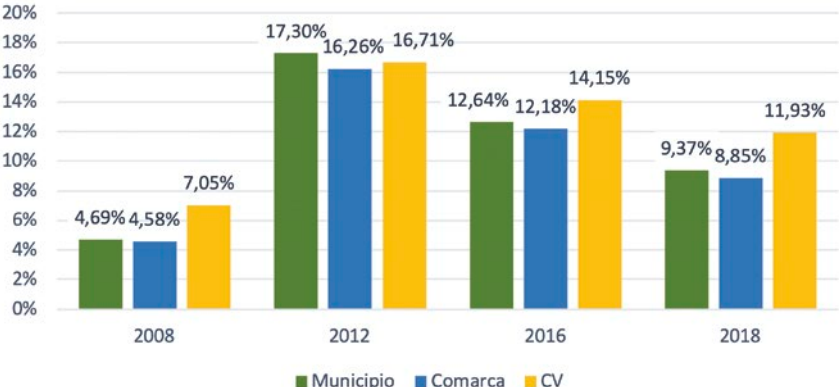


Gráfico 17. Tasa de paro en l'Alcora. Fuente: Argos (2019)

El número de desempleados en el municipio de l'Alcora ha ido decreciendo desde el año 2012, especialmente en la industria, reflejando la recuperación del sector cerámico. También es significativa la reducción en el sector de la construcción desde un máximo de 128 en 2012 a tan sólo 48 en 2018. En cambio, el número de desempleados ha disminuido de forma menos intensa en el sector servicios y ha aumentado en el minoritario sector agrícola.

Nº desempleados por sectores en l'Alcora

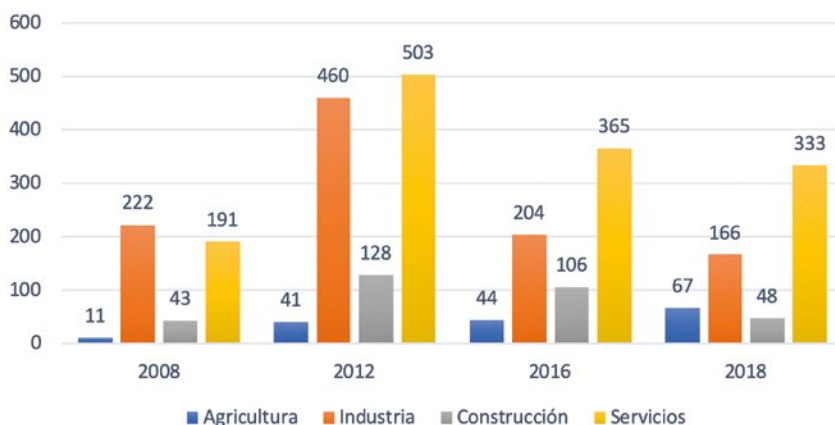


Gráfico 18. Nº desempleados por sectores en l'Alcora. Fuente: Argos (2019)

Según consta en la base de datos del IVE (2019) (pegv.gva.es), la comarca de l'Alcalatén muestra unas tasas de población activa y de ocupados muy similares a las de la Comunitat Valenciana. Destaca la elevada tasa de ocupación en la industria (69.09%). Este valor está distorsionado porque la comarca atrae un buen número de trabajadores de otras comarcas en el sector industrial.

Alcalaten: Tasa de actividad en 2019 (%)

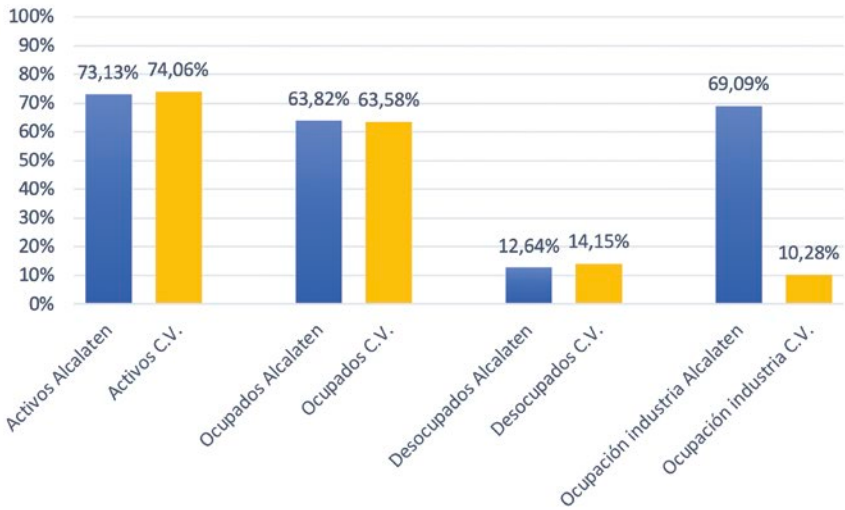


Gráfico 19. Alcalaten: Tasa de actividad en 2019. Fuente: IVE (2019)

El número de empresas del sector industrial de l'Alcora ha experimentado una disminución entre los años 2012 y 2016, pasando de representar el 20.63% al 18.47% respecto al total de empresas. Sin embargo, en ambos periodos, el porcentaje de empresas industriales en l'Alcora y comarca representa más del doble de las existentes en la Comunitat Valenciana.

El porcentaje de empresas del sector servicios de l'Alcora ha experimentado un ligero crecimiento, pasando de representar el 26.55% en 2012 al 29.40% en 2016. Aun así, l'Alcora y comarca cuentan con un porcentaje de empresas de servicios sensiblemente inferior al de la Comunitat Valenciana.

Nº Empresas del sector industrial y servicios en L'Alcora (%)

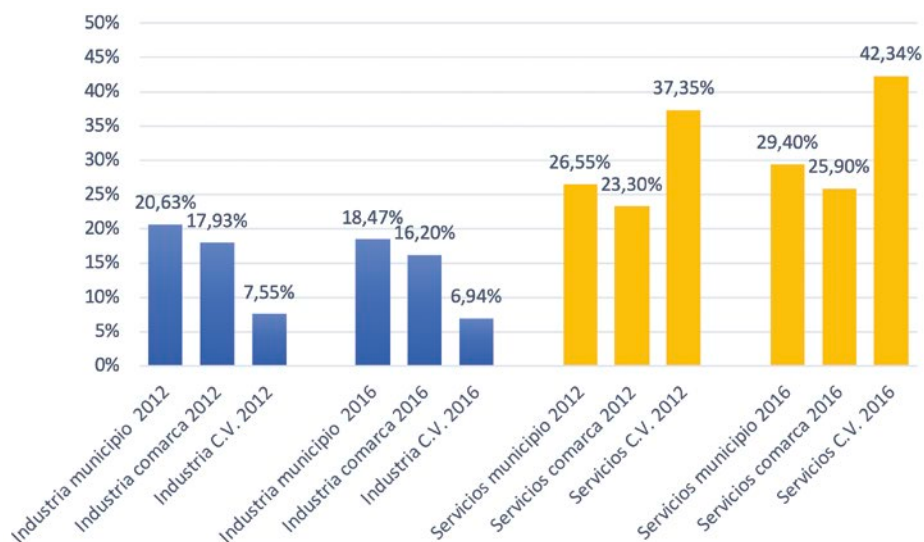


Gráfico 20. Nº Empresas del sector industrial y servicios en L'Alcora. Fuente: IVE (2019)

Plan Director

I: Plan de organización de los recursos y agentes relevantes:

Programa 1: Creación de la Mesa de Turismo Industrial de la Real Fábrica de l'Alcora

Se propone la incorporación de las siguientes entidades en la futura Mesa:

- Turisme Comunitat Valenciana que presidirá el comité y en su caso, podrá delegar en el Alcalde de L'Alcora.
- Ayuntamiento de L'Alcora: concejalía de Patrimonio, concejalía de Cultura, concejalía de Turismo, y concejalía Económica

Asimismo, se solicitará la participación de entidades y asociaciones vinculadas a L'Alcora y con actividades relacionadas con el patrimonio industrial, principalmente:

- Museo de la Cerámica de l'Alcora
- Tourist info de L'Alcora

Asociaciones locales del ámbito local y comarcal:

- Fundación Torrecid



Diagrama 15. Creación de la Mesa de Turismo Industrial de la Real Fábrica de l'Alcora. Fuente: Elaboración propia

Programa 2. Coordinación con otros agentes y entidades locales y comarcales

El equipo promotor del proyecto de rehabilitación de la Real Fábrica está liderado por Diana Sánchez, arquitecta contratada para redactar el plan director de la RF a nivel arquitectónico, junto al equipo gestor del Museo de la Cerámica, dirigido por Eladi Grangel y la técnica Teresa Artero, y la directora de la oficina de turismo de l'Alcora.

El proyecto cuenta con el apoyo total del Ayuntamiento de l'Alcora a través de su concejalía de patrimonio y goza de un amplio respaldo de la población local.

La respuesta y apoyo social por parte de los habitantes de l'Alcora hacia el proyecto es calificada por los promotores como ejemplar.

La difusión del proyecto llega también a la comunidad escolar por medio de la organización de talleres continuados con los escolares y alumnos de ESO de la comarca. Todos ellos participan en una actividad didáctica transversal consistente en un trabajo escrito sobre la Real Fábrica (primaria) y un trabajo audiovisual con entrevistas a antiguos trabajadores de la Real Fábrica, por parte de alumnos de ESO.

Este proyecto educativo está sirviendo para recuperar la memoria de los trabajadores de la fábrica, por medio de visitas y entrevistas a personas que trabajaron como operarios en la fábrica desde los años 60 hasta el cierre en 1989.

Especial valor tiene el testimonio de antiguos operarios que trabajaron con los hornos antiguos, los morunos, hasta finales de los 60.

La RF tenía la particularidad de desarrollar en su interior todo el proceso completo de la cerámica. Además, albergaba una escuela de aprendices para garantizar la mano de obra necesaria para todos los oficios vinculados con el proceso productivo, desde la extracción, transporte y elaboración de las piezas hasta las distintas fases de la vertiente artística. También contaba con una zona de viviendas para los trabajadores en las proximidades.

Todo ello explica que la vinculación de la Real Fábrica con l'Alcora haya sido siempre muy estrecha y la población estuviera orgullosa de ser la sede de esta Real Fábrica.

En realidad, la RF funcionaba como una microciudad que contenía todo en su interior.

Ya en los años 60, y debido al auge industrial del azulejo, se levantó un barrio obrero conocido como "el poblet".

El apoyo de la población al proyecto de la Real Fábrica resulta innegable por representar un patrimonio industrial local de gran valor y por ser el germen y precursor del desarrollo y riqueza económica actual de L'Alcora, liderado por la industria azulejera.

El proyecto de recuperación de la Real Fábrica cuenta también con el apoyo de empresas privadas. L'Alcora es hoy en día un importante centro industrial que aglutina más de 70 compañías, la mayoría del sector azulejero y afines. Entre ellas destacan algunas grandes firmas como Torrecid, con una Fundación propia.

El equipo promotor de la Real Fábrica espera contar con el apoyo de la Fundación Torrecid en futuras fases del proyecto de rehabilitación.

Se espera que otras grandes empresas de la localidad se impliquen también apoyando algunos proyectos de rehabilitación o de usos del recinto.

Programa 3: Coordinación con otros destinos y entidades

La sinergia con otros destinos de proximidad es fundamental para una efectiva promoción de la Real Fábrica como destino turístico de patrimonio industrial.

Se propone una estrategia de búsqueda de sinergias y colaboración con entidades a distintos niveles:

Nivel 1: Destinos de proximidad en el ámbito local y comarcal

Buscar una colaboración estrecha con el Museo Cerámico y con entidades privadas vinculadas al arte y la tradición en cerámica. Entre ellas destacan:

- Taller de cerámica Martí i Miralles, en l'Alcora. Venta de piezas cerámicas decorativas
- Cop d'Art. Tienda de venta de cerámica de l'Alcora.

L'Alcora cuenta ya con varias rutas vinculadas al patrimonio industrial cerámico, promovidas por medio de folletos. La coordinación con estas rutas ya existe y aumentará con la puesta en funcionamiento de la Real Fábrica

1. Ruta de los murales cerámicos: Conjunto de obras cerámicas contemporáneas de grandes dimensiones instaladas en diversos puntos del casco urbano. Ruta a pie visitable
2. Ruta del patrimonio industrial cerámico: Señalizada en 2017, consta de 10 puntos informativos. En 2018 se amplió la ruta incorporando un ramal que discurre desde el casco urbano a la Ermita, el embalse y otros recintos, a lo largo de 10 km atravesando un paraje de gran valor paisajístico. Esta ruta ampliada ha sido bautizada como "Ruta natural del patrimonio industrial".
3. Museo de la Cerámica: con 800 m² de exposición y más de 1.000 piezas, recibe un buen número de visitantes y organiza eventos y actividades de difusión de la cerámica. Destaca el concurso internacional de

cerámica que organiza cada año, con excelente acogida por parte de artistas de prestigio internacional.

El destino turístico de naturaleza está siendo promovido en L'Alcora, por su ubicación en una comarca de interior, montañosa y con encanto paisajístico. La Tourist info ofrece amplia información por medio de folletos acerca de actividades de senderismo, deportes de aventura, BTT, parajes naturales, rutas culturales, eventos deportivos.

L'Alcora también destaca por sus fiestas y tradiciones, algunas de ellas con repercusión a nivel regional e incluso nacional:

- La Rompida de la Hora, declarada Bien de Interés Cultural Inmaterial y Fiesta de interés turístico autonómico.
- Ruta gastronómica del caragol: durante 15 días en segunda quincena de agosto.

Nivel 2: Ámbito provincial y regional

L'Alcora dista poco más de 20 minutos de la capital, Castellón y la costa de Azahar. Esa cercanía facilita la visita de ciudadanos de las comarcas de la Plana Alta y Baixa, las más pobladas de la provincia, con cerca de 400.000 habitantes.

Las vías de comunicación, sin ser rápidas pero suficientes, hacen factible posicionar la Real Fábrica como un enclave turístico de interés a menos de media hora en automóvil para estos ciudadanos.

Más difícil resulta llegar a un público más numeroso, el del área metropolitana de Valencia, que dista algo más de una hora.

L'Alcora no cuenta todavía con una marca distintiva propia a nivel turístico y la Real Fábrica es un enclave de gran valor patrimonial y con gran potencial tras su rehabilitación, pero prácticamente desconocido más allá de la comarca de L'Alcora.

Nivel 3: Otros destinos de patrimonio industrial a nivel nacional e internacional

Se propone estudiar la creación de una red ciudades valencianas con patrimonio industrial: Buñol, Sagunt, ...

Buscar partenariados con otras ciudades y otras redes de patrimonio industrial en España y Europa.

De especial interés resulta incorporar L'Alcora a las redes de municipios que albergaron Reales Fábricas en España. Establecer también alianzas con ciudades europeas que fueron sede de Fábricas de cerámica similares.



Diagrama 16. Coordinación con otros destinos y entidades. Fuente: Elaboración propia

Programa 4: Financiación y regulación

Los promotores del proyecto de L'Alcora han sido muy proactivos a la hora de recabar fondos para la rehabilitación y puesta en servicio de la Real Fábrica y los frutos están llegando.

Las primeras ayudas procedieron de la Generalitat y se emplearon para el apuntalamiento y limpieza de la nave de la Fase 1. También se contó con colaboración y apoyo del sector privado por parte de algunas empresas en activo de la zona con arraigo local.

En 2017 se presentó el proyecto de rehabilitación de una parte del complejo a Fondos Feder dentro de la convocatoria de “ayudas a intervenciones en patrimonio cultural para usos turísticos”, del plan 2014-2020. Esta convocatoria está destinada a la recuperación de patrimonio cultural y no es obligatorio que el entorno a recuperar tenga la declaración BIC.

El proyecto se aprobó y las obras se adjudicaron en septiembre 2018. El inicio de las obras sufrió unos retrasos y finalmente empezarán a finales de 2019 para finalizar con la entrega de las obras en diciembre 2020.

Junto a la presentación del proyecto a la convocatoria FEDER se iniciaron en 2017 los trámites para solicitar la declaración BIC. La concesión del calificativo BIC se logró en 2018 y desde mayo 2019 la Real Fábrica tiene el expediente de BIC ya incoado para la totalidad del recinto, de 9.000 m².

Con la declaración de bien BIC se abren las puertas a optar a otras ayudas, prioritariamente las vinculadas al 1,5 % cultural para la conservación del patrimonio histórico cultural español, promovido por el Ministerio de Fomento y el Ministerio de Cultura. La Real Fábrica optará y solicitará estas ayudas para las próximas fases de rehabilitación.

Para el acondicionamiento del entorno y los accesos se solicitará la financiación a través del ayuntamiento.

Se especifica a continuación con más detalle el destino de la asignación presupuestaria procedente de Fondos Feder:

Asignación: 590.000 Euros

Inicio obras: a finales de 2019

Fin obras: plazo límite: diciembre 2020

Estos fondos se destinarán a la rehabilitación del edificio de los Hornos, incluido el cambio de la cubierta (techado).

En una actuación precedente, de 2018, financiada con fondos de la Generalitat, se procedió a limpieza y desescombros.

El nuevo proyecto con fondos Feder ya aprobados contempla las siguientes actuaciones:

- Cambio de cubierta (techo) de toda la nave
- Acondicionamiento de la sala principal
- Rehabilitación de los hornos morunos

- Acondicionamiento de salas para instalación de punto de oficina de turismo local
- Acondicionamiento accesos y paso a salas contiguas

Las obras incluyen dotar al espacio de accesibilidad universal a nivel arquitectónico.

El proyecto ya aprobado con Fondos FEDER destinará una parte de los recursos a recuperar y acondicionar los tres hornos morunos. El proyecto está ya redactado y aprobado, a falta de licitación. El proyecto concluirá en diciembre de 2020 y los hornos serán visitables en 2021.

También se podrá visitar la gran sala multifuncional que cuenta con un horno moderno, de los años 70.

Posteriormente, en futuras fases del proyecto, se procederá a una rehabilitación completa de la nave. Se prefiere actuar con proyectos puntuales por fases, siguiendo un orden de prioridades y un orden cronológico en base a una planificación previamente acordada.

Una vez acondicionada, esta nave se convertirá en un gran espacio diáfano polifuncional, abierto a diversos usos, principalmente exposiciones, eventos, presentaciones.

Programa 5: Aprobar el modelo de gestión y el presupuesto

La Mesa de Turismo Industrial de l'Alcora ha de ser el órgano de dirección. Rendirá cuentas de sus actuaciones, como el resto de MTI locales, a la MTI de la Comunitat Valenciana.

Proponemos una gestión mixta público-privada, a través de una nueva entidad de gestión con participación de agentes públicos y privados.

Una vez decidido el modelo de gestión, se deberá abordar la aprobación del presupuesto anual del que dispondrá el complejo y cada uno de sus elementos.

El presupuesto aprobado deberá contemplar los ingresos previstos y tratar de alcanzar la autosuficiencia para depender lo menos posible de la inyección de recursos públicos. Si la autosuficiencia financiera no es posible, deberán tenerse previstos desde un principio las fuentes de ingresos complementarias que permitan cubrir las necesidades económicas para el mantenimiento del recinto y sus actividades.

En aras a la sostenibilidad del recinto, la fijación del presupuesto debe marcarse un horizonte temporal a medio y largo plazo en el que se especifiquen las necesidades futuras de inversión y mantenimiento del recinto, con una estimación del cronograma de estas inversiones y las fuentes de origen de los recursos.

El modelo de Fundación que trabaje en la planificación, estrategia y promoción del turismo industrial de L'Alcora, se vislumbra como uno de los más eficientes. Por lo tanto, la MTI de L'Alcora se debería constituir como una Fundación sin ánimo de lucro.

Siguiendo el modelo de Sagunt, esta Fundación, podría ser la responsable de la gestión del patrimonio industrial.

II: Plan de posicionamiento de mercado y modelo de negocio

Conocer el posicionamiento de mercado y los segmentos prioritarios resulta fundamental para ajustar el proyecto a la demanda a la que se dirigirá prioritariamente la futura oferta de actividades y productos del complejo de la Real Fábrica como destino turístico de patrimonio industrial.

Programa 1: Identificación y selección de los distintos perfiles de turistas con potencial interés por recursos de patrimonio industrial.

El perfil de turista con potencial interés por la Real Fábrica coincide en gran medida con el perfil-tipo reflejado en el Plan director general para la CV.

L'Alcora tiene en su contra su escasa entidad como destino turístico, debido al carácter eminentemente industrial de la población.

En este contexto, la Real Fábrica tiene ante sí el reto y la responsabilidad de convertirse en el gran reclamo y motor de la futura estrategia de L'Alcora como destino turístico, con el apoyo del Museo de la Cerámica, único recurso turístico de la población de cierta relevancia.

A diferencia de otros destinos como Port de Sagunt, dotados con una amplia variedad de recursos catalogables como patrimonio industrial histórico, el principal y casi único recurso de esta categoría en el municipio de l'Alcora es la Real Fábrica. No obstante, juegan a su favor varias fortalezas citadas en el análisis DAFO previo.

Tras esta introducción, proponemos apuntar prioritariamente a dos categorías de perfiles de turistas potenciales:

1. El turista cultural, con interés por descubrir un enclave de gran importancia histórica a nivel artístico como es la Real Fábrica, caracterizado por:
 - Elevado nivel cultural.
 - Elitista, busca visitas de calidad con una atención lo más personalizada posible. Huye de destinos masificados y populares.
 - Predominio del “single”, no familiar.
 - Poder adquisitivo medio-alto o alto.
 - Respetuoso con el entorno urbano, busca mimetizarse con la población local y no hacerse notar.
2. Turista de naturaleza, que visita la comarca atraído por un entorno natural de gran riqueza y con un reclamo de primera magnitud como es el macizo del Penyagolosa, cumbre de la Comunitat Valenciana y destino preferido por amantes de la naturaleza y la montaña.

L'Alcora es paso obligado para esta modalidad de turista, procedente en su mayoría de las comarcas costeras de Castellón y de la provincia de Valencia. El perfil del turista de naturaleza es a priori proclive a interesarse por enclaves de patrimonio industrial histórico como la Real Fábrica. Con una acertada estrategia de promoción, este turista podría plantearse visitar la Real Fábrica cuando esté ya abierta al público con varios usos y actividades.

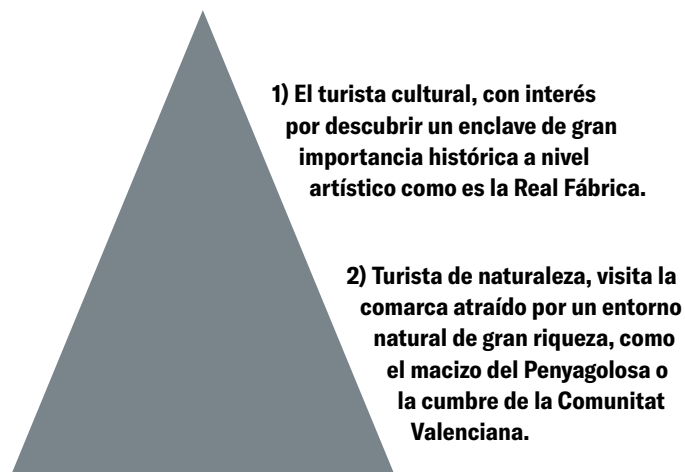


Diagrama 17. Categorías de perfiles de turistas potenciales. Fuente: Elaboración propia

Programa 2: Análisis de mercado

El municipio de l'Alcora encargó la elaboración de un Plan estratégico de turismo en 2016. Este informe incorpora un análisis de la demanda en base a las estadísticas disponibles, suministradas por la Tourist info local.

Este análisis contabiliza únicamente a los visitantes del Museo de Cerámica.

Del informe se desprende que la ausencia de oferta de alojamiento en l'Alcora desincentiva la llegada de visitantes con intención de permanecer más de un día. Ante la imposibilidad de pernoctar, el visitante actual permanece apenas unas horas en la localidad, donde acude principalmente a visitar el Museo de Cerámica. La mayoría de visitantes al Museo provienen de la Comunitat Valenciana y responden a un perfil de visitante en grupo, ligado a asociaciones, grupos de viaje y colectivos escolares.

La comarca de l'Alcalatén destaca como destino de turismo de naturaleza y de aventura. La mayoría de los visitantes con esta motivación se dirigen a poblaciones de la comarca más próximas a macizo del Penyagolosa como Lucena o Villahermosa del Río. Normalmente pasan por l'Alcora pero no se detienen en el municipio.

En l'Alcora destacan dos festividades con una acogida creciente en los últimos años. La Rompida de la Hora, declarada Bien de Interés Cultural Inmaterial de la Comunitat Valenciana en 2012, recibió en 2014 a unos 6.500 visitantes. Se estima que este número superó los 10.000 en la edición de 2019.

La Fiesta del Rollo se celebra unos días después, el Lunes de Pascua y fue declarada en 2009 fiesta de Interés turístico provincial. Recibe un número algo inferior de visitantes.

Programa 3: Objetivos específicos de la estrategia de turismo

Actualmente l'Alcora es un núcleo de turismo cultural de nivel intermedio, y la estrategia de turismo se dirige principalmente a captar turistas de la costa próxima que realizan una visita de un día, principalmente al Museo.

Sin renunciar a la orientación turística, las entidades promotoras de la Real Fábrica apuestan por desarrollar proyectos que impacten y beneficien sobre todo al entorno local y comarcal. Por ello, en la Real Fábrica se ofrecerán aulas y espacios para uso de la población local, para Asociaciones culturales, artesanales. El objetivo del Ayto de L'Alcora es convertir la RF en un gran proyecto educativo para recuperar su identidad, dar a conocer y valorar su legado industrial. De esta forma se le asigna un contenido didáctico a la RF como es el de dar a conocer la producción de la cerámica tradicional en la época de esplendor, con todas sus fases.

La vertiente turística de cara al exterior no es prioritaria en el corto plazo. No obstante, a medida que la Real Fábrica se consolide y sea más conocida, sí se planteará abrirse en mayor medida a un turista exterior, de la Comunitat Valenciana y de ámbito nacional.

Tal como planteaba el Plan estratégico de l'Alcora de 2016, existe consenso acerca de la necesidad de orientar la estrategia de turismo en l'Alcora en torno a la actividad de la cerámica, seña de identidad del municipio.

La recuperación de la Real Fábrica reforzará esa identidad y mantendrá una vinculación directa con un importante activo a nivel turístico y cultural como es el Museo de la Cerámica y los eventos que organiza, especialmente el concurso internacional de cerámica.

Además, l'Alcora y su comarca disponen de un amplio patrimonio natural con atractivo turístico, que se pueden combinar o asociar con el turismo de patrimonio industrial, como la ruta fluvial con algunos elementos de patrimonio industrial antiguo, básicamente molinos.

L'Alcora cuenta con un Plan director global, enfocado en la recuperación arquitectónica de la RF y que abarca más actividades y poblaciones limítrofes.

En L'Alcora se apuesta por un plan integral, que incluya el patrimonio industrial, pero abarque más áreas: patrimonio minero, memoria obrera, arte en cerámica con el Museo de la Cerámica. Se aproxima pues al concepto de Ecomuseo.

Se espera que la RF se convierta en el germen y futuro polo de atracción de la estrategia de desarrollo turístico para L'Alcora y poblaciones próximas. Así, el Plan estratégico turístico de L'Alcora de 2016 sitúa a la RF como el eje fundamental de la estrategia de turismo, sin olvidar otros elementos y recursos en enclaves cercanos.

Animamos a los responsables del proyecto de la RF y de la estrategia turística de l'Alcora a que apuesten por conformar una oferta lo más amplia y completa posible para trascender el ámbito local y atraer al visitante externo. Para lograrlo, asignamos a la Real Fábrica el rol de eje central y dinamizador de la visita a l'Alcora, convirtiéndose en un polo de atracción del visitante por su unicidad, valor diferencial y contenidos de interés. Proponemos a la Real Fábrica asumir el rol de emisor de sus visitantes hacia otros recursos locales con atractivo turístico en el ámbito cultural-artístico, vinculados al argumento principal del destino de l'Alcora como cuna de la cerámica.

Ya en el Plan estratégico de turismo de l'Alcora elaborado en 2016 se hablaba de la Real Fábrica como el elemento llamado a convertirse en consolidador y dinamizador del turismo en l'Alcora.

En la siguiente Tabla se especifica la posición actual y potencial de los principales ejes del turismo actual y futuro en l'Alcora:

	POTENCIAL	POSICIÓN ACTUAL
Destino visita patrimonio festivo-cultural	Moderado	Moderado
Destino turismo natural ecológico-medioambiental	Elevado	Moderado
Destino visita patrimonio industrial	Moderado	Inexistente

Tabla 29. Posición actual y potencial de los principales ejes del turismo actual y futuro en l'Alcora. Fuente: Elaboración propia

A la vista de la Tabla se observa una posición moderadamente favorable de l'Alcora en el eje festivo-cultural, gracias al empuje y reconocimiento del Museo de la Cerámica y las dos festividades principales, y en el eje de turismo natural-ecológico, por su ubicación en una comarca montañosa de interior con abundantes recursos y encanto que atraen al visitante de naturaleza y de aventura.

De ellos, atribuimos mayor recorrido y potencial de crecimiento al natural-ecológico, en la medida en que l'Alcora sea capaz de retener a un porcentaje mayor de los visitantes que acuden a la comarca con esta motivación.

El eje de visita al patrimonio industrial es prácticamente inexistente en la actualidad. Por suerte, su potencial de crecimiento se multiplicará en cuanto la Real Fábrica esté rehabilitada y acondicionada para acoger diversos usos. Este eje conviene conectarlo y vincularlo directamente con el eje cultural, liderado por el Museo de la Cerámica y conformar un eje cultural-patrimonio industrial. El potencial que se vislumbra en el medio plazo para este eje combinado cultural-patrimonio industrial es moderado-alto.

Objetivos específicos de l'Alcora como destino turístico:

1. Desarrollar la marca de l'Alcora como centro de referencia histórico-patrimonial de la cerámica artística. Lograr que l'Alcora se convierta en el núcleo principal de la cerámica artística en la Comunitat Valenciana y dotarle de proyección nacional e internacional como destino cultural-artístico en torno a la cerámica.
2. Posicionar la Real Fábrica como el eje y motor principal de la marca l'Alcora cerámica.
3. Posicionar en el medio plazo a l'Alcora como destino de turismo de naturaleza y aventura y conectarlo con la marca l'Alcora cerámica, a fin de aprovechar sinergias y reforzar mutuamente ambas modalidades de turismo.

- 5. Impulsar la implantación de una oferta de alojamiento suficiente para facilitar la pernoctación de los visitantes y a largar su estancia en el municipio, tanto los que acuden con motivación cultural-patrimonial como los visitantes al entorno natural.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE L'ALCORA COMO DESTINO TURÍSTICO

Desarrollar la marca de l'Alcora como centro de referencia histórico-patrimonial de la cerámica artística y núcleo principal de la cerámica artística en la Comunitat Valenciana.

Posicionar la Real Fábrica como el eje y motor principal de la marca l'Alcora cerámica.

Posicionar en el medio plazo a l'Alcora como destino de turismo de naturaleza y aventura y conectarlo con la marca l'Alcora cerámica.

Impulsar la implantación de una oferta de alojamiento suficiente para facilitar la pernoctación de los visitantes y a largar su estancia en el municipio.

Tabla 30. Objetivos específicos de l'Alcora como destino turístico. Fuente: Elaboración propia

Programa 4: Propuesta preliminar de actividades y productos

La Real Fábrica es un conjunto declarado BIC y por tanto, según la normativa vigente, “Los usos que se planteen en el interior del conjunto deben ser compatibles con la puesta en valor y disfrute patrimonial del conjunto, y no deben desvirtuar sus valores artísticos, históricos o culturales que tenga el conjunto”.

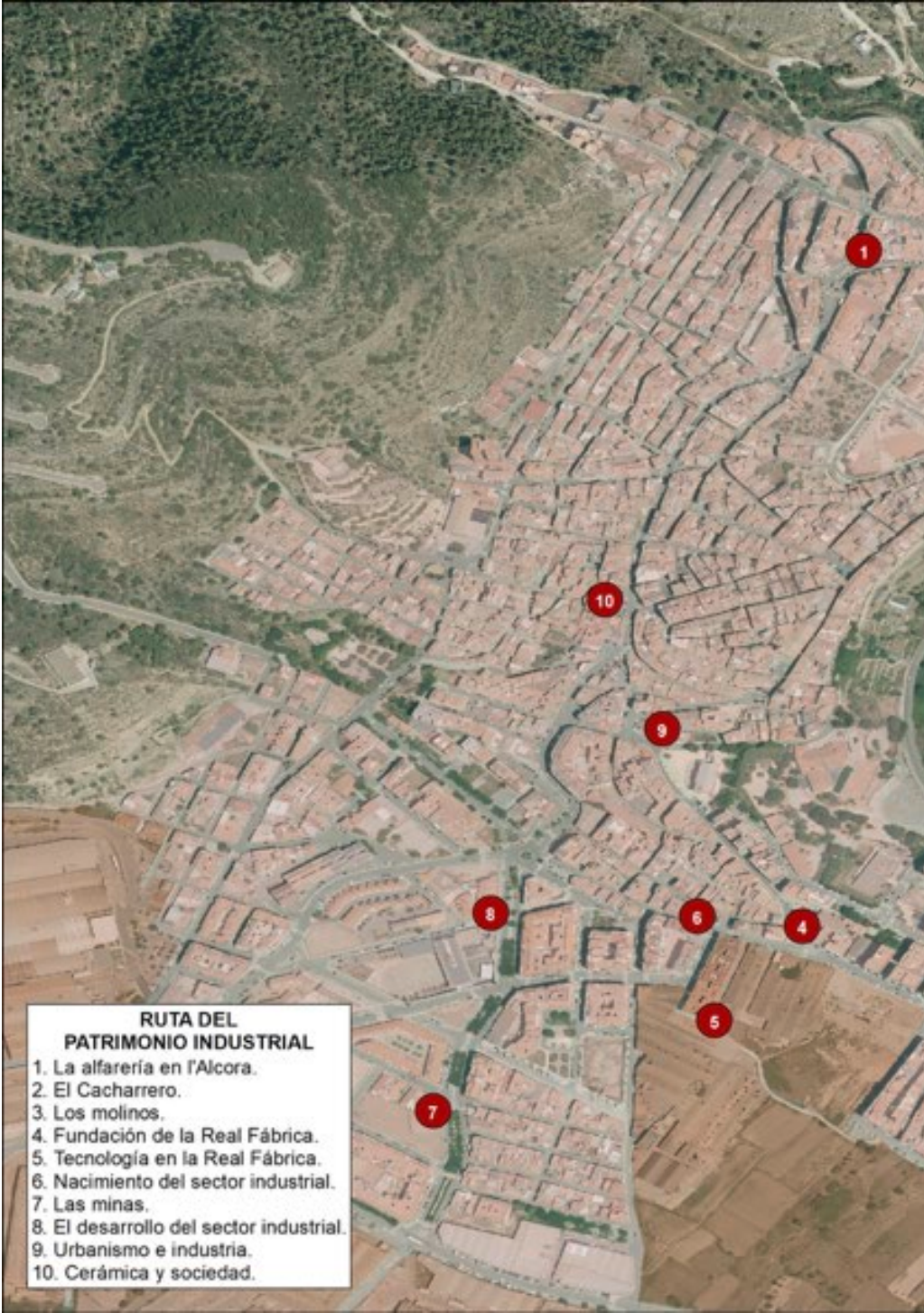


Figura 19. Elementos de patrimonio industrial en l'Alcora. Fuente: ESTEPA (2019)

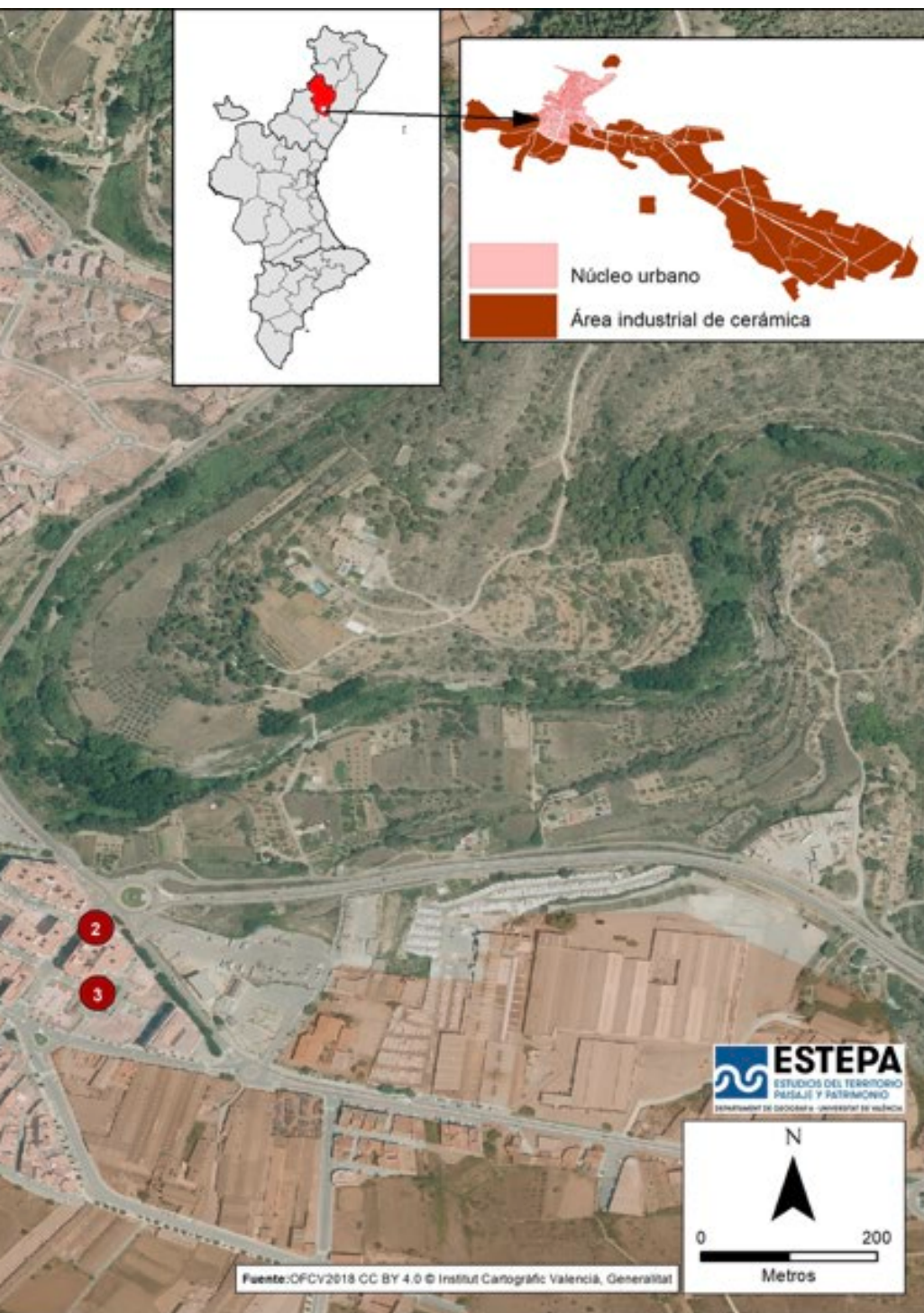




Figura 20. Fachada Real Fábrica. Fuente: Isidre March

Antes de proceder a especificar la propuesta preliminar de actividades y productos para el recinto, consideramos pertinente explicar con cierto detalle todas las estancias que componen el complejo y su actual estado de conservación.

En general, el recinto de la RF se encuentra en buen estado a nivel de arquitectura y consolidación, si bien algunas zonas requieren trabajos de apuntalamiento, cambio de techado y sobretodo desescombrar y limpiar porque a lo largo de los años se han acumulado gran cantidad de escombros y productos cerámicos almacenados de forma desordenada, que se deberán retirar.

El gran tamaño del recinto, cerca de 10.000 m², hace recomendable proceder con actuaciones por fases.

A nivel patrimonial, los recursos de mayor valor son los hornos morunos. Destacan por su dimensión, 5 metros de diámetro y por su excelente estado de conservación. Tan sólo necesitan un mínimo reacondicionamiento y serán perfectamente visitables.

Además, son tres los hornos que se conservan, todos ellos contiguos en la misma nave del recinto.

El gran valor histórico patrimonial de estos hornos se debe al hecho de que se conservan muy pocos hornos como éstos a nivel nacional. Además, son totalmente originales, sin haber sufrido ninguna reconstrucción, a diferencia de lo habitual en otros lugares.

Contar con tres hornos completos, originales en su totalidad y en perfecto estado constituye un gran punto fuerte y elemento distintivo del recinto de la RFábrica, que se espera atraiga por sí mismos a turistas de patrimonio industrial.

La zona visitable de mayor valor en la Real Fábrica serán los 3 hornos morunos. El espacio contiguo cuenta con elementos originales que datan de finales del s XVIII. Tras su rehabilitación, este espacio tendrá doble altura y buena iluminación natural.



Figura 21. Horno árabe sur (nº1). Boca de la cámara de combustión



Figura 22. Horno árabe norte (nº 3). Boca de la cámara de combustión. Fuente: Plan Director RF

Los demás edificios y naves del recinto se encuentran en peor estado que la nave central, en fase de rehabilitación con fondos Feder. No obstante, la estructura se encuentra bien a nivel arquitectónico y no corre riesgo de derrumbe.

La zona de molinos ha padecido algunos derribos y necesita apuntalamiento. Se encuentra bastante estabilizado a nivel arquitectónico, y se acumula una gran cantidad de escombros que deberán limpiarse.

Este edificio desemboca en un patio que servía de zona de carga y descarga. Este patio necesita un acondicionamiento para facilitar su conexión con el casco urbano y con la parte que desemboca en la zona de la acequia. De esta forma, el recinto dispondrá de una salida directa a la ruta natural del río.

Se necesita incorporar un plan de trazados y accesos para una conexión óptima con el casco urbano, facilitar el estacionamiento y la salida hacia la zona verde del río.



Figura 23. Fachada norte nave molinos. Patio. Fuente: Plan Director RF

Otra nave de la Real Fábrica es la conocida como Tolva y Silos, la cual cuenta todavía conserva algunos fragmentos de elementos originales de la maquinaria de elaboración de la cerámica. Esta sala anexa a los hornos morunos se encuentra en peor estado.

La planta sótano se dedicaba a carga y descarga del material que se introducía en los silos y las tolvas para iniciar el proceso de fabricación. En algunas zonas todavía se conservan las vigas de madera originales, de gran valor, que los proyectos deberían mantener en su ubicación actual.

A la salida se encuentra una zona de paso, conocida como la zona de carros y balsa. Es un pequeño recinto abierto, tipo patio, que conduce a unas grandes naves conocidas como edificios de balsas que se destinaban al proceso de elaboración de la cerámica tras su paso por los hornos.

Estas naves se construyeron justo encima de la zona de norias de agua y las balsas. Esta zona que se encontraba al descubierto se cubrió pero se podría excavar.

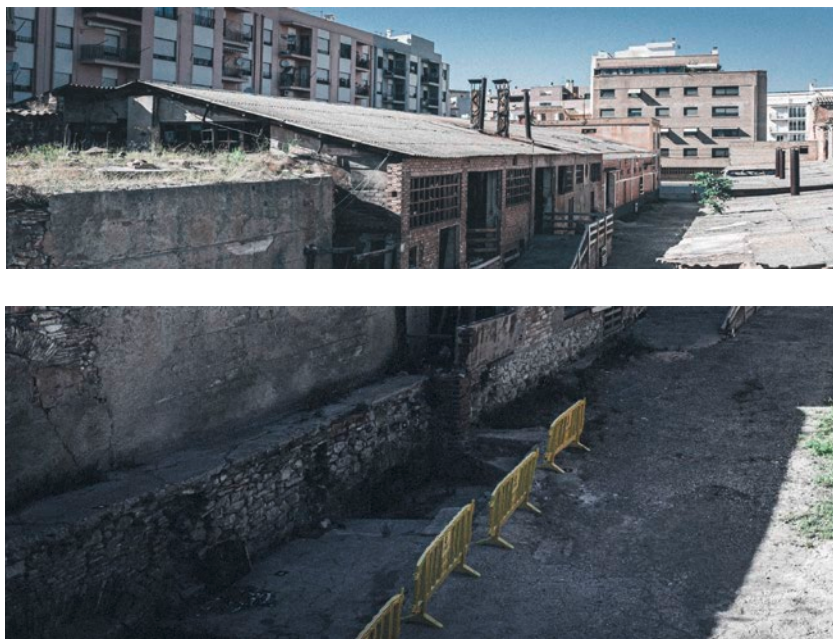


Figura 24. Paso de los carros. Fuente: Plan Director RF

El amplio recinto cubierto es conocido como el edificio de los molinos. Este edificio contaba con una fachada exterior con pinturas, de la que se conserva una pequeña parte con pinturas en mal estado.

Al equipo promotor del proyecto de la Real Fábrica le gustaría excavar y recuperar parte de las balsas y norias en su estado original, con el fin de recrear esa zona tal como era en su época. No obstante, las obras de excavación serían muy caras y es poco probable que se consiga la financiación necesaria.

A más corto plazo, la intención es desescombrar y limpiar. Las naves están bastante bien a nivel de apuntalamiento, excepto algún pequeño recinto.

También será necesario retirar el techo actual de uralita y sustituirlo por un techado nuevo.

La parte que recae a la calle es conocida como zona fundacional, que alberga las oficinas y dependencias administrativas de la última etapa de la RF hasta su cierre en 1989. Estas dependencias están construidas sobre las viviendas originales de los habitantes de la Real Fábrica, incluida las dependencias del Conde y familia.

Se procederá a eliminar el falso techo y recuperar la estructura original de madera. Necesita limpieza y desescombros para recuperar su estado original.

La parte superior está en peor estado y en breve se aprobará un proyecto de apuntalamiento.

La zona de despachos cuenta con varias estancias, entre ellas la sala expositora y el laboratorio, bastante bien conservado y que necesita limpieza y apuntalamiento del suelo.

Esta zona da a un patio junto a las balsas y se cree que en el subsuelo se encuentran los hornos originales de la primera época del s XVIII para la obtención de la porcelana. Y también los restos de molinos hidráulicos. Su recuperación implicaría una excavación costosa.

El recinto conserva algunos elementos del edificio fundacional como algunos muros y arcos.

Las zonas fundacionales incluyen el recinto de las viviendas, con 3 alturas, que eran ocupadas por el Conde y el intendente y familia. Este recinto está actualmente cerrado y su conexión con las naves está bloqueada por una gran pared que hace de tapia.

Esta zona de viviendas necesita rehabilitación. Se mantienen los tejados originales. Algunas pinturas originales están ahora recubiertas, pero se podrían recuperar. Se podrá recuperar en gran parte, aunque algunas zonas de la parte superior están en peor estado y no se podrán rehabilitar.



Figura 25. Cocina vivienda zona fundacional. Fuente: Plan Director RF

Fuera del recinto, justo enfrente se encuentran 5 viviendas de la época, con valor patrimonial.

Colindante con la RF se encuentra una fábrica de azulejos que estuvo abierta hasta los años 90. Se trata de la fábrica Sanchis, de principios del s XX, un conjunto industrial de gran dimensión, compuesto por varias naves. En general se encuentran en buen estado, aunque necesitan rehabilitación.

Esta fábrica es de propiedad privada pero el Ayuntamiento tiene intención de adquirirla en un futuro próximo. El objetivo sería adherir estas naves al recinto de la RF y configurar un complejo de patrimonio industrial de grandes dimensiones y diversos usos.

De la fábrica Sanchis los elementos con mayor valor patrimonial son la fachada y la chimenea.

La RF junto a la fábrica Sanchis conjuntamente se convertirían en un gran complejo de gran valor para el municipio. Además, daría continuidad y ayudaría a integrar el casco urbano.

Su ubicación junto al río facilita que se convierta en el inicio de la ruta natural.

El principal hándicap radica en la dificultad de adquirir la propiedad por su elevado coste, supondría una gran inversión que el ayuntamiento no puede asumir en solitario.



Figura 26. Antigua fábrica de azulejos Sanchis. Fuente: Plan Director RF

En resumen, la mayor parte de las naves y edificios de la Real Fábrica necesitan una rehabilitación considerable. Se requerirá de abundantes aportaciones por parte de Fondos Feder y otras administraciones y a ser posible, patrocinadores privados, para sufragar el proyecto de rehabilitación integral del complejo.

La gran envergadura del proyecto de recuperación de la Real Fábrica obliga a actuar por fases. De esta forma no será necesario que el complejo esté totalmente rehabilitado para inaugurarlo y dotarlo de contenidos. El propósito de los promotores es que el recinto sea visitable a medida que se vayan completando las distintas fases de rehabilitación, acondicionamiento e incorporación de contenidos.

FICHA DE LA REAL FABRICA

	Superficie construida en planta	Superficie exterior
Zona Fundacional	1745,50 m ²	-
Zona Ampliación	1749,54 m ²	-
Zona Hornos	457,66 m ²	-
Zona Calle y balsas	1332,86 m ²	892,48 m ²
Zona Molino	717,87 m ²	651,54 m ²
Zona BIC	1262,60 m ²	

El objetivo de los promotores es convertir la Real Fábrica en un gran centro de interpretación de la cerámica. Para ello se proponen una serie de usos. Apoyamos y avalamos esta propuesta, realizada por un equipo humano experto y de reconocido prestigio, con un gran conocimiento de la Real Fábrica y de l'Alcora.

PROGRAMA DE USOS CENTRO DE CERÁMICA REAL FÁBRICA

USOS PROPUESTOS	PILARES
Talleres y aulas	Didáctica, historia e innovación
Espacio polifuncional BIC	Sociedad y reunión, exposición, turismo
Oficina de Turismo de l'Alcora (Turistic Info)	Turismo e historia
Espacios expositivos	Exposición, innovación e investigación, didáctica
Biblioteca especializada	Didáctica, historia, innovación e investigación
Archivo	Didáctica, historia, innovación e investigación
Aulas tecnológicas	Didáctica, innovación e investigación
Espacio de innovación e investigación	Didáctica, innovación e investigación
Tienda.	Turismo, historia, sociedad y reunión
Centro de artesanía de L'Alcora y "coworking" cerámico	Sociedad, turismo, historia, exposición
Cafetería-restaurante	Turismo, gastronomía, sociedad y reunión
Espacio de asociaciones	Historia, sociedad y reunión
Espacios exteriores	Sociedad y reunión, territorio y didáctica
Dirección y administración del centro	Gestión
Almacén	Didáctica, innovación y exposición

Tabla 31. Programa de usos centro de cerámica Real Fábrica. Fuente: Diana Sánchez (2019)

A continuación, se desarrollan brevemente los principales usos propuestos en la tabla anterior, a partir de la propuesta realizada por Diana Sánchez (2019):

1. Espacio expositivo y de interpretación de la Real Fábrica y de la industria cerámica. Será el principal recurso y reclamo del complejo. Concebido como un museo vivo y experiencial, este espacio central de la Real Fábrica priorizará la recuperación del conjunto original y de las pinturas, a través de un recorrido visitable, con uso de tecnologías digitales.
2. Oficina de turismo de l'Alcora: atención al visitante, con una sala con finalidad interpretativa y expositiva. A ubicar en espacio anexo a los hornos morunos (Zona Hornos).
3. Espacio de uso polivalente BIC: finalidad cultural-artística. Acoger eventos, reuniones, espacio auditorio, ferias, congresos, exposiciones, talleres. Apertura puntual a eventos recreativos como conciertos, teatro, recitales.

4. Tienda de merchandising y souvenirs de l'Alcora y de la Real Fábrica, con prioridad a los productos de cerámicas de artesanía. Se plantea su ubicación al lado de acceso y cerca del espacio de información turística (Zona Molinos).
5. Aulas didácticas (Zona Molinos). Varias aulas con equipamiento tecnológico de última generación para ofrecer actividades formativas y divulgativas, con posibilidad de ser alquiladas para formación externa.
6. Espacio para asociaciones vinculadas con el patrimonio de la Real Fábrica: Asociación cultural. Se invitará a las asociaciones ya existentes en l'Alcora a ubicar su sede allí. Se animará la implantación de nuevas asociaciones con vinculación a la conservación y puesta en valor del patrimonio cultural y cerámico de l'Alcora. Estos espacios deberán integrar la maquinaria de molinos rehabilitada.
7. Centro de Artesanía de l'Alcora: espacio de coworking cerámico, donde además de albergar iniciativas empresariales con orientación artística, se podrán ofrecer demostraciones del trabajo cerámico, talleres didácticos y venta en directo (Zona Molinos).
8. Cafetería-restaurant con gastronomía y repostería típica de L'Alcalaten, a ubicar en el exterior, en la Zona de Ampliación.
9. Espacio de innovación y restauración de la cerámica: espacio dedicado a la investigación de la cerámica artística, a la restauración de piezas de valor y a la recuperación de las herramientas y procesos de elaboración tradicionales y artesanales. A ubicar en la zona de ampliación.
10. Espacio de administración y dirección del centro: área dedicada a la gestión, donde se ubicará la biblioteca y el archivo especializados en cerámica y en la Real Fábrica

En el exterior destacan dos áreas:

1. Parque zona Molinos (z1): Zona exterior urbanizada con vegetación
2. Parque Paso de Carros (z2): Zona exterior con vegetación. Se propone acondicionar un espacio para reuniones y ubicar en este parque la cafetería-restaurant. Acondicionar una explanada suficientemente grande para acoger actividades eventos culturales y artísticos de exterior.

Así pues, la propuesta de usos contenida en este plan es en gran medida coincidente con la propuesta preliminar realizada por el equipo promotor del proyecto en l'Alcora, bajo la dirección de Diana Sánchez (2019).

La Real Fábrica es un complejo de grandes dimensiones capaz de convertirse en la sede de una amplia variedad de actividades y usos, siempre teniendo como hilo conductor la cerámica, su recuperación y puesta en valor con prioridad hacia la orientación didáctica, cultural y artística. También se incluyen usos puntuales de restauración y comercial, en calidad de servicios complementarios para los visitantes.

Se desarrollan a continuación de forma más amplia algunas de las propuestas más destacadas realizadas por el equipo promotor, citadas anteriormente, y que consideramos factibles:

Recreación en 3D del proceso de producción, lo más realista posible y recurriendo a las tecnologías más avanzadas. Podría instalarse en la zona de Tolva + Silos, el lugar donde se iniciaba el proceso de producción y de allí pasaba a los hornos.

Esta recreación con medios audiovisuales avanzados debería mostrar los distintos procesos productivos que se han empleado en la elaboración de la cerámica artesanal a lo largo de la historia, desde los primeros hornos morunos hasta los hornos modernos.

La parte cultural recreativa incluiría un recorrido con elementos y herramientas originales o reproducciones, junto a la recreación audiovisual.

Además, incluir documentación sobre memoria histórica con fotografías, videos,...., lo cual requiere previamente una importante labor de documentación y recuperación de elementos y utensilios que todavía puedan perdurar hoy en día.

La visita serviría también para dar a conocer los materiales, elementos y herramientas que se empleaban en todo el proceso de fabricación, que comenzaba con la recepción de los materiales base para la obtención de la cerámica y los materiales para prender fuego, básicamente la “malea”, el material empleado en los hornos morunos y consistía en maleza del monte bajo.

Visita a los hornos morunos completos

Los hornos morunos cuentan con tres niveles o plantas. A la planta inferior se accede por una galería que va bajando hasta desembocar en la cámara inferior de los hornos. Su estado de conservación es bueno, casi excelente.

En la planta inferior se encuentran las cámaras de los 3 hornos morunos con su correspondiente orificio para la entrada de la madera con la que prender el fuego e inicial el proceso de combustión.

De momento, sólo uno de los 3 hornos está acondicionado y es visitable. Con una pequeña intervención de acondicionamiento se podrán recuperar fácilmente los otros dos hornos para que sean también visitables.

El ciclo completo de la cerámica constaba de 7-10 días desde que se prendía el fuego al horno y comenzaba la cocción hasta que la pieza estaba ya lista para su decoración.

Gran museo con el proceso de fabricación al completo. Las grandes naves que componen la zona de balsas, tras su rehabilitación son las más indicadas para albergar una zona museo con máquinas, utensilios y enseres de la época, con los que recrear un taller en activo.

Acondicionar distintos espacios taller destinados a las principales labores implicadas en el proceso de fabricación de la cerámica, incluyendo la parte artística.

Estos espacios taller irían destinados a un público familiar e infantil prioritariamente.

La parte museística enriquecería su valor y atraería a un público más culto si se retornaran piezas originales del s XVIII al recinto, algunas de ellas actualmente en el Museo de la Cerámica y adquirir más piezas para su exhibición.

Esta zona museística con prioridad a actividades de talleres tendría un uso eminentemente didáctico y educativo. Podría incluir salas de creatividad y de manipulación por parte de los visitantes interesados por aprender alguna de las fases de elaboración o decoración de las piezas de cerámica.

El público destinatario sería prioritariamente escolar entre semana y familiar los fines de semana.

Incorporar un componente experiencial, de manipular y aprender tocando y haciendo. Didáctica práctica por el uso.

En cuanto a accesibilidad, el complejo de la Real Fábrica se encuentra ubicado dentro del casco urbano, con un acceso directo desde la calle. Alrededor del complejo se encuentra una zona verde por acondicionar que podría destinarse a aparcamiento y zona ajardinada de paseo.

III: Plan de estructuración de la oferta turística existente y su adecuación al posicionamiento de mercado definido

Conocer la oferta turística existente actual en l'Alcora es un paso previo imprescindible para adecuarla al mercado prioritario.

Programa 1: Oferta de alojamiento:

La escasa tradición turística de l'Alcora se ve dificultada por la total inexistencia de establecimientos hoteleros en la localidad. Apenas cuenta con unas pocas casas rurales y apartamentos.

En el siguiente gráfico vemos como las plazas de alojamiento turístico en Alcalaten se concentran principalmente en la tipología de casas rurales, seguido de apartamentos, hoteles, hostales, albergues, pensiones y apartamentos. L'Alcora en comparación tiene muy pocas plazas de alojamientos en 2018, centrándose principalmente en casas rurales y apartamentos.

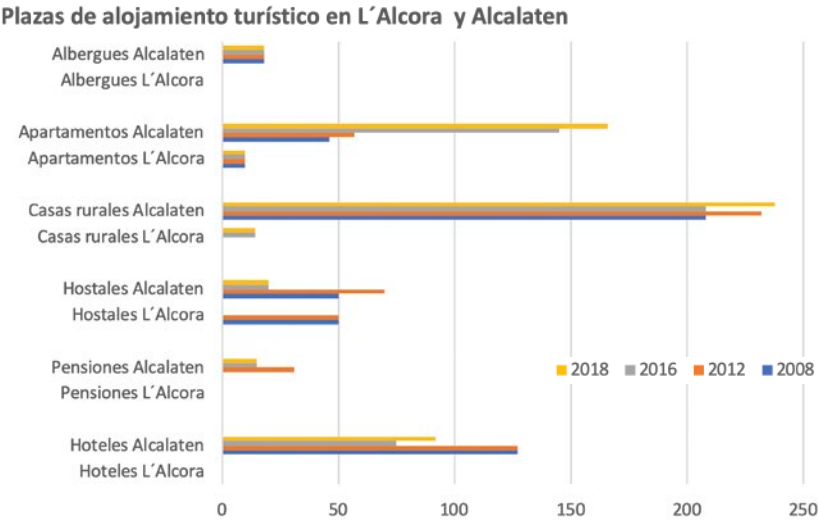


Gráfico 21. Plazas de alojamiento turístico en L'Alcora y Alcalaten. Fuente: Argos (2019)

Las plazas de hoteles por población en 2018 de l'Alcora son inexistentes y no han experimentado ningún cambio respecto a 2008.

L'Alcora: Plazas de hoteles / población total (en miles)

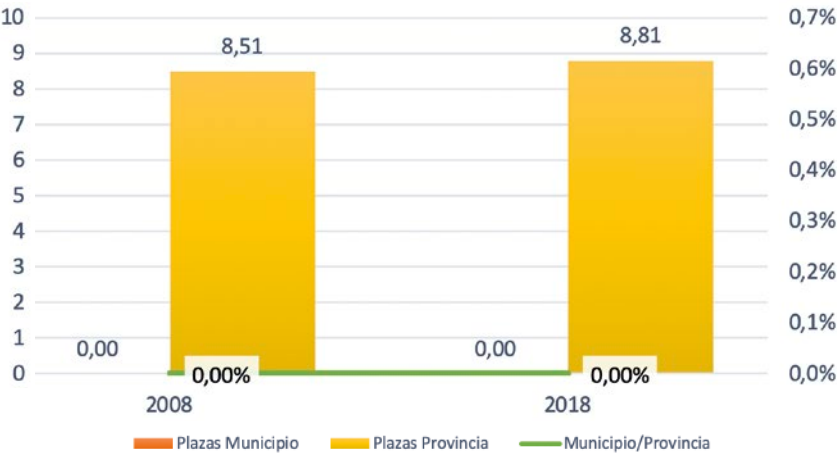


Gráfico 22. L'Alcora: Plazas de hoteles / población total (en miles). Fuente: Argos (2019)

La tasa de plazas de hoteles por población en l'Alcalatén ha disminuido en 2018 respecto a 2008, pasando de 7,47 a 5,89 plazas por 1.000 habitantes. La comarca tan sólo concentra el 0,4 % del total de plazas hoteleras a nivel provincial, bajando desde el 0,6 % en 2008. La penetración del alojamiento hotelero en l'Alcalatén en 2018 es del 66,85% respecto al promedio de la provincia de Castellón.

Alcalaten: Plazas de hoteles / población total (en miles)

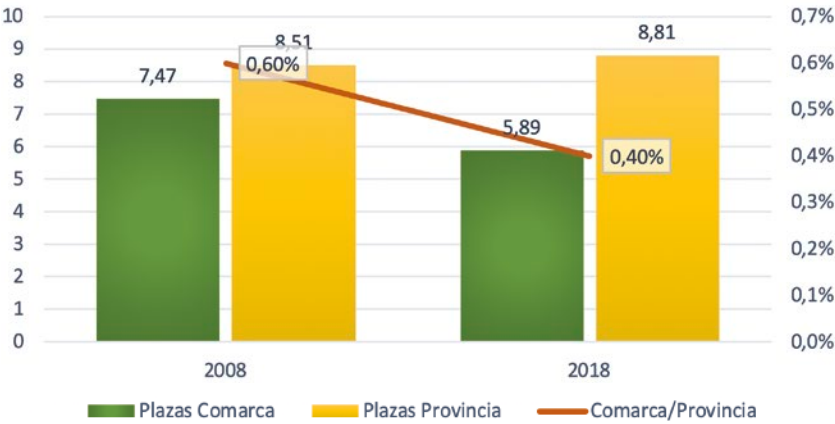


Gráfico 23. Alcalaten: Plazas de hoteles / población total (en miles). Fuente: Argos (2019)

La oferta de restauración es amplia pero su orientación es eminentemente local, no pensada para atender al visitante. No existe una oferta de restauración de prestigio que atraiga a visitantes con finalidad básicamente gastronómica.

En el siguiente gráfico vemos las plazas de restaurantes por población en 2018 de l'Alcora han disminuido significativamente respecto a 2008, pasando de 259.13 a 183.70 plazas. Sin embargo, es significativo que Alcora representa en 2018 un 403.82% del total de plazas de restaurantes de la provincia de Castellón.

Plazas de restaurantes por población en l'Alcora

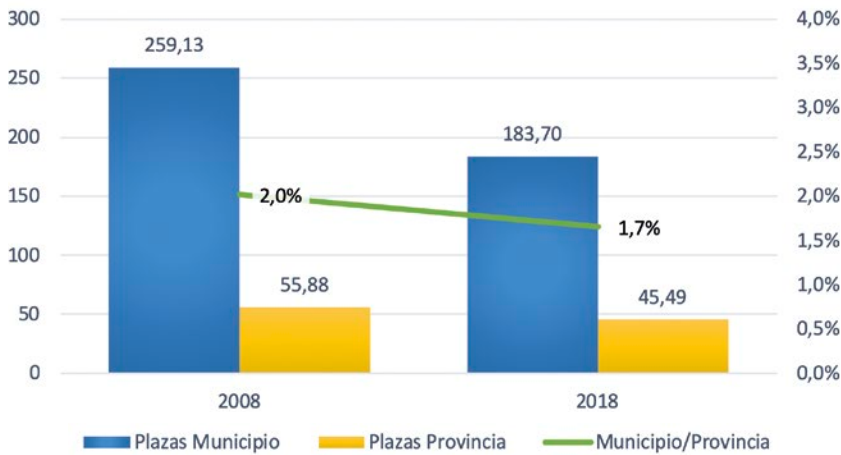


Gráfico 24. Plazas de restaurantes por población en l'Alcora. Fuente: Argos (2019)

Ubicada en una comarca con amplio atractivo natural, l'Alcora sí dispone de una oferta variada de actividades al aire libre y de aventura.

La evolución de las agencias de viajes en l'Alcora ha sido positiva desde el año 2008, pasando de 2 agencias a 4 en 2018. Este aumento ha permitido que su peso pase del 1,5 % al 3,3 % del total de agencias de viaje de la provincia de Castellón.

Evolución de las agencias de viajes l'Alcora

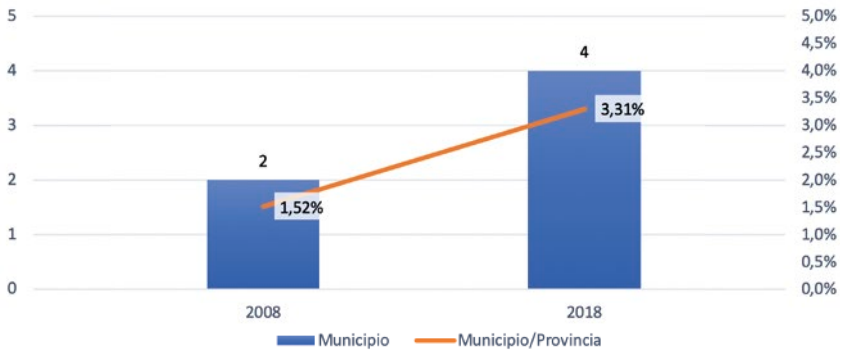


Gráfico 25. Evolución de las agencias de viajes l'Alcora. Fuente: Argos (2019)

Programa 2: Señalización de recursos.

El patrimonio industrial de l'Alcora está concentrado en la Real Fábrica, lo cual facilita la estrategia de señalización.

Además de la señalización tradicional, se propone insertar paneles interpretativos a lo largo de las distintas rutas ya existentes y otras futuras, en formato digital, a fin de identificar fácilmente y conocer la historia y estado de cada uno de los elementos del recorrido.

Programa 3: Creación y mejora de oferta turística

El municipio de l'Alcora se propuso en junio de 2016 impulsar un proceso de planificación del desarrollo turístico de su municipio.

La elaboración del Plan se basó en inventariar su oferta de productos, recursos y empresas vinculadas al turismo en ese periodo, realizándose una reflexión sobre el rol del turismo en l'Alcora en el corto y medio plazo y su impacto potencial sobre la situación socio económica del municipio.

Bajo el nombre de “Mayo cerámico”, en 2018 y 2019 se han realizado jornadas de valorización y socialización de la Real Fábrica del Conde de Aranda coincidiendo con la fecha de puesta en marcha del complejo industrial el 1 de mayo de 1727.

Mayo cerámico se ha convertido en el evento anual de visualización de las instalaciones de la Real Fábrica y su afectación en el territorio.

Entre las diversas actividades programadas a lo largo del mes, destaca la jornada de puertas abiertas el 1 de mayo, que cuenta con la participación de Asociaciones culturales representantes del patrimonio inmaterial relacionado con la Real Fábrica:

Asociación cultural “la Rècua Arriera de l'Alcora”, Asociación Cultural “Gegants i Cabuts de l'Alcora”, Asociación cultural “Grup de danses la Font d'Aixart”, “Asociación cultural la Rondalla de l'Alcalaten”, Asociación cultural “l'Alba de l'Alcora”.

Las actividades desarrolladas han sido variadas: conciertos, visitas guiadas, conferencias, actividades especiales para los centros educativos y recreaciones.

Dentro de la oferta turística existente en el municipio de l'Alcora, destacan dos rutas promocionadas por la Tourist info:

1. Ruta de los murales cerámicos: constituida por un conjunto de obras cerámicas contemporáneas de grandes dimensiones instaladas en diversos puntos del casco urbano. También incluye murales artísticos de azulejería tradicional.
2. Ruta del Patrimonio industrial cerámico: Se trata de una ruta incipiente, señalizada en 2017. Consta de 10 puntos informativos dedicados a diversos aspectos relacionados con la huella que la actividad cerámica ha dejado en l'Alcora, a nivel de comercio, industria, artesanía. El punto principal de esta ruta es la Real Fábrica.

En 2018 se ha ampliado la ruta, incorporando un ramal que discurre entre el casco urbano y la ermita de San Vicente, el embalse de l'Alcora y la pedanía de la Foia, conformando un paseo de 10 kilómetros que atraviesa un paraje de gran valor paisajístico. Este itinerario transcurre por antiguos hornos, minas, molinos, fuentes y otros elementos relacionados con la actividad cerámica tradicional, y ha sido bautizado como Ruta natural del patrimonio industrial.

Aunque cuenta ya con recursos comercializados con una orientación eminentemente turística, l'Alcora no se puede considerar actualmente como un destino turístico de cierta relevancia. Sus atractivos naturales son poco conocidos y quedan eclipsados por el renombre de la zona rural más alejada hacia el interior de la provincia, en torno al macizo del Penyagolosa. No obstante, el turismo de naturaleza es el que más fácil lo tiene para despuntar en l'Alcora, puesto que desde la localidad parten varios senderos y vías verdes de interés para el turista rural y de naturaleza.

A lo largo de algunas de estas vías y senderos perviven los restos de algunos edificios de patrimonio industrial, principalmente molinos.

El Ayuntamiento de l'Alcora tiene el propósito de crear una ruta industrial a lo largo del río, que combine el atractivo de la naturaleza con la visita a los restos de los edificios industriales. El objetivo es atraer al turista interesado por el patrimonio industrial y que se encuentra cómodo con el turismo de naturaleza. Esta ruta supondrá la ampliación y desarrollo de la actual “Ruta del patrimonio industrial cerámico”.

El proyecto consistiría en vincular estas rutas naturales-industriales con la visita a la Real Fábrica, puesto que en consonancia con los objetivos de la estrategia de turismo, antes mencionados, la Real Fábrica será sin duda el principal atractivo

y reclamo para atraer a turistas a visitar el recinto y a pasar el día paseando por las rutas con elementos de patrimonio industrial.

La comarca cuenta con otros recursos vinculados a la actividad industrial como son antiguas minas, recursos hidráulicos con molinos y otras construcciones a lo largo del curso del río. El objetivo es integrarlos en una estrategia conjunta, capitaneada por el principal recurso que sería el recinto de la RF junto al museo de la Cerámica.

El producto turístico que se propone crear pivotando en torno a la Real Fábrica consistiría en rutas naturales que combinan la naturaleza con elementos de patrimonio industrial, básicamente antiguos molinos, carpinterías, y que tendrían como destino principal la visita a la Real Fábrica.

El equipo promotor del proyecto confía en que la RF se convierta en eje tractor del turismo no sólo en l'Alcora sino en la comarca. De esta forma, se pretende trascender el ámbito local y situar a la RF como punta de lanza capaz de atraer un turismo de naturaleza, cultural y de patrimonio histórico.

Tal como se ha especificado anteriormente, el equipo promotor pretende conferir a la nueva oferta turística creada en torno a la RF un marcado componente didáctico y experiencial, cubriendo todo el proceso de la fabricación de la cerámica desde la recogida de las materias primas hasta el producto final.

La oferta turística creada en torno a la Real Fábrica contribuirá a impulsar y ampliar los variados atractivos turísticos a nivel cultural con los que ya cuenta el municipio de l'Alcora, como las rutas ya abiertas:

- Ruta patrimonial por dentro del casco urbano, con visitas a los edificios y zonas más emblemáticas como los restos de muralla, la torre medieval, y otros edificios (ver folletos)
- Ruta de las ermitas
- Ruta del patrimonio industrial, por la vía fluvial
- Ruta dels caragols: actividad festiva a finales de agosto

También contribuirá a reforzar otros recursos patrimoniales y culturales reconocidos de carácter festivo-folclórico:

- La Rompida, fiesta en Semana santa que BIC y patrimonio de la UNESCO
- Fiesta de la Pera: el viernes Santo, que es BIC y fiesta de interés turístico provincial

Hasta el presente, estos recursos no han logrado generar un flujo continuado de visitantes, debido a que no tienen continuidad posterior tras finalizar los eventos festivos.

El desarrollo del proyecto de rehabilitación y apertura de la RF contribuirá a que estos recursos y atractivos logren una mayor difusión y reconocimiento más allá de los días de celebración de estos eventos.

Además de relanzar los productos ya existentes, conviene generar nuevos productos con connotaciones turísticas que atraigan visitantes a lo largo de todo el año, comenzando con eventos vinculados a la RF y la temática “cerámica”. El objetivo es consolidar un número creciente de visitantes, tanto locales como preferiblemente de fuera, que visiten la RF y los demás atractivos de la localidad y comarca.

IV: Plan de ordenación de recursos humanos y equipamiento turístico

Programa 1: Recursos humanos

El equipo promotor del proyecto de rehabilitación de la Real Fábrica está liderado por Diana Sánchez, arquitecta contratada para redactar el plan director de la RF a nivel arquitectónico, junto al equipo gestor del Museo de la Cerámica, dirigido por Eladi Grangel y la técnica Teresa Artero. También participa la directora de la oficina de turismo de l'Alcora.

Consideramos que todos ellos conforman un equipo muy competente, cohesionado y profesional, capaz de liderar el proyecto de rehabilitación y puesta en marcha de la Real Fábrica.

El proyecto cuenta con el apoyo del Ayuntamiento de l'Alcora a través de su concejala de patrimonio.

Proponemos asignar a la Mesa de Turismo Industrial de l'Alcora las competencias en el ámbito de la ordenación de recursos humanos necesarios para el desarrollo, puesta en marcha, funcionamiento y mantenimiento de los distintos recursos que componen la Real Fábrica.

- La recuperación de la Real Fábrica exige la incorporación de un número suficiente de recursos humanos, con contrastada capacitación para ocuparse de la gestión de los distintos espacios del recinto:
- Administración y gestión del conjunto de la Real Fábrica, dirigido por un equipo directivo y su correspondiente gerente
- Equipo de arquitectura, con mayor presencia durante el periodo de obras de rehabilitación y acondicionamiento.
- Personal adscrito al museo de interpretación
- Personal adscrito a los espacios educativos, talleres y asociaciones
- Personal de control de accesos, mantenimiento de espacios verdes, viales y aparcamiento
- Equipo humano de la Tourist info de l'Alcora que trasladaría su sede al interior de la Real Fábrica

Programa 2: Equipamiento y puntos de información turística

L'Alcora cuenta con un equipamiento de información turística suficiente.

La Tourist info se ubicará dentro de la propia Real Fábrica, lo cual facilitará e incitará la visita a los turistas que allí acudan para informarse

La difusión de l'Alcora como nuevo destino de patrimonio industrial alrededor de la Real Fábrica requerirá un esfuerzo de comunicación de cara al exterior, fomentando la participación en Ferias y canales de difusión turística promovidos por la Diputació de Valencia y otros organismos.

V: Plan de promoción y comercialización

Programa 1: Elección del nombre para uso comercial y turístico

Los promotores del proyecto de la Real Fábrica, con el Ayuntamiento de l'Alcora a la cabeza apuestan por “Pura cerámica” como el nombre más idóneo para representar la estrategia a nivel turístico, y que consideramos apropiado.

La cerámica es el principal distintivo y el valor que hace a l'Alcora única frente a otros destinos de interior de la Comunidad Valenciana.

La marca "Pura cerámica" servirá para englobar la cerámica en todas sus vertientes como la esencia del turismo en l'Alcora.

Otro nombre que se baraja es el de "l'Alcora cerámica".

Tal como reconocen los promotores de la Real Fábrica, el valor cerámico está ampliamente consolidado y vinculado a l'Alcora en clave de actividad económica, pero no actúa como tractor de demanda turística, principalmente por la falta de atractivos turísticos más allá del Museo de la cerámica y algún pequeño taller. La cerámica como generador de demanda en el terreno turístico requiere de un esfuerzo de comunicación considerable y dotar de una amplia oferta de servicios y productos consumibles o vivenciales vinculados con la cerámica: tiendas, talleres, cursos, eventos, reuniones internacionales, visitas a fábricas, centros de artesanía. Alguna de estas actividades se pretende que sean ofertadas en el interior de la Real Fábrica.

Programa 2: Creación de marca distintiva y reconocible

La creación de una imagen de marca reconocible con la que dirigirse al público objetivo es fundamental. Se propone mantener el nombre de Real Fábrica de l'Alcora por su amplio reconocimiento a nivel histórico y por su declaración como BIC.

Muy pocos enclaves de producción de cerámica cuentan con la categoría y distintivo de Real Fábrica, por lo que resulta lógico y deseable que la marca coincida precisamente con el nombre del complejo.

Los logotipos que se diseñen deberán vincular la Real Fábrica de l'Alcora con una imagen reconocible y atractiva.

A nivel de l'Alcora, habrá que decidirse por una marca definitiva, ya sea Pura cerámica, l'Alcora cerámica, u otra.

Programa 3: Redacción del relato que acompañará a la marca

La rica historia del complejo, desde su inauguración a principios del siglo XVIII hasta su cese de actividad hace apenas tres décadas, da pie a elaborar varios relatos con episodios destacados a lo largo de sus casi tres siglos de vida.

La orientación eminentemente didáctica, formativa y cultural que se quiere priorizar en el complejo de la Real Fábrica, deberá plasmarse en relatos y discursos con una orientación diversa: histórica, artesanal, memoria obrera, estilo de vida, arqueológica,...

Estos relatos deberán adaptarse a las particularidades de los distintos segmentos de mercado prioritarios:

Público infantil, básicamente escolares y adolescentes. Será fácil captar la atención de este público con relatos bien ilustrados con historias de personajes reales o de ficción.

Público joven, con el fin de atraer a jóvenes universitarios de ramas humanísticas y artísticas. Se propone generar relatos que prioricen el componente artístico con soporte digital, a fin de atraer la atención de este segmento, en su mayoría nativos digitales.

Público adulto, conformado mayoritariamente por visitantes con una marcada orientación cultural y artística. El componente cultural y artístico vinculado a la historia de la Real Fábrica deberá ser el hilo conductor de los relatos dirigidos a este segmento.

Público joven y adulto, con un perfil explorador y de contacto con la naturaleza. Este segmento valorará especialmente los relatos que conecten el espacio natural de la comarca con la actividad artística desarrollada en la Real Fábrica en sus diferentes etapas.

Programa 4: Generación de contenidos

El relato o multirrelato debe complementarse con la generación de contenidos adicionales que sean difundidos por canales tradicionales y digitales.

Entre los primeros, se propone programar el envío y publicación de notas de prensa de forma recurrente, con el fin de generar expectación y dar a conocer

el proyecto y sus avances, hasta culminar con la inauguración total o parcial del complejo una vez rehabilitado.

A nivel digital, se propone crear blogs y una o varias webs con contenidos que se renueven de forma continúa para mantener vivo el interés de los lectores y generar continuamente nuevas noticias alrededor de la Real Fábrica y l'Alcora como destino turístico de primera magnitud por la historia y tradición de la cerámica.

Programa 5: Promoción y acciones de comunicación

Se seguirán las directrices en este ámbito marcadas en el Plan Director “DTIV” para la Comunitat Valenciana.

Se propone el uso de medios de difusión y marketing digitales, combinados con acciones de comunicación más convencionales como la participación en Ferias, exposiciones, encuentros o congresos, en los que dar a conocer el proyecto de la Real Fábrica y sus contenidos previstos.

Bibliografía

Anuario de Estadísticas Culturales (2018). Recuperado el 3 de octubre de 2019 de <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:eb5b8140-e039-42ab-8e24-500fddc5b2a4/anuario-de-estadisticas-culturales-2018.pdf>

Ayuntamiento de Sagunto (1997). Catálogo de protección del patrimonio arquitectónico y urbanístico de Sagunto: nº 2 Puerto de Sagunto. Recuperado el 3 de octubre de 2019 de http://www.ayto-sagunto.es/es-es/ayuntamiento/servicios/archivoMunicipal/digitalizaciones/areas_rehabilitacion/03-97_CATALOGO_PROTECCION_PATRIMONIO_PUERTO_SAGUNTO_2%20DE%209_opt.pdf

Bojollo, M., Pérez, J.C. & Muñoz, G. (2015). Análisis del perfil y de la motivación del turista cultural extranjero que visita la ciudad de Córdoba (España).

International journal of scientific management and tourism, 1(3), 127-147.

European route of industrial heritage - ERIH. (2019). Recuperado 18 Septiembre de 2019, de www.erih.net

Esteban Curiel, J. (2006). La demanda del turismo cultural y su vinculación con el medio ambiente urbano: los casos de Madrid y Valencia. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Esteban, A. (2005), La demanda de servicios culturales: aspectos motivacionales y funcionales del consumidor de turismo cultural, en M. A. Gómez y C. Sevilla (coords.): Retos y oportunidades en la gestión del turismo cultural y de ciudad, Cuenca: Universidad de Castilla-La Mancha: 95-114.

Figueirido, A(2019), Análisis del turismo industrial en Puerto de Sagunto: Evolución y propuesta de desarrollo

(Trabajo Fin de Máster). Universitat de València.

Fundació Port de Sagunt. (2019). Recuperado el 2 de Octubre de 2019, de <https://fundacioportedesagunt.com>

Gálvez, I.(2019), Análisis del perfil del turista industrial. El caso del Puerto de Sagunto (Trabajo Fin de Máster). Universitat de València.

Graham, B., & Howard, P. (2008). Heritage and Identity. In B. Graham & P. Howard (Eds.), *The Ashgate Research Companion to Heritage and Identity*. England: Ashgate Publishing Ltd

Hermosilla, J; Náchter, J; Martínez, C ;Fansa, G; Iranzo, E (2017). Guía para la elaboración de planes de desarrollo territorial turístico. Universitat de València.

Hollick, M. (2011). Sustaining the benefits of heritage mining for the site, city and region: Exploring the success of Sovereign Hill outdoor museum. In M. Conlin & L. Jolliffe (Eds.), *Mining heritage and tourism: A global synthesis* (pp. 108–128). London: Routledge.

Hospers, G. (2002). Industrial Heritage Tourism and Regional Restructuring in the European Union. *European Planning Studies*, 10 (3), 397-404.

Instituto del Patrimonio Cultural de España (IPCE) (2016). Plan Nacional de Patrimonio Industrial. Recuperado el 16 de julio de 2019. ipce.mcu.es/conservacion/planesnacionales/patrimonio.html

La Siderurgia de Puerto de Sagunto. (2019). Recuperado el 3 de Octubre de 2019, from www.levante-emv.com/urban/2019/05/28/siderurgia-puerto-sagunto/1881000.html

Mondejar Jiménez, J.A., Cordente Rodriguez, M., Mondéjar Jimenez, J., Meseguer Santamaria, M.L. (2009), Perfil del turista cultural: una aproximación a través de sus motivaciones, *Her & Mus*, 2: 52-58

Moral, M., Velicia, F. (2017), El turismo industrial como oferta turística-cultural en la provincia de Sevilla: un estudio de casos. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3-4: 143-163

Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya. (2019). Recuperado 18 September 2019, from mnactec.cat/es/

Organización Mundial de Turismo (OMT). (2005). *City Tourism & Culture; the European Experience*, Madrid, World Tourism Organization

Pardo Abad, C. J. (2004). La reutilización del patrimonio industrial como recurso turístico. Aproximación geográfica al turismo industrial. *Treballs de la Societat Catalana de Geografia*, 57, 7-32.

Prat Forga, J.M. (2012), El turismo industrial en la oferta cultural de las grandes ciudades a través del análisis de sus visitantes. El caso de Barcelona. *Investigaciones turísticas*, 3, 83-104.

- Perfetto, M.C., Vargas Sánchez, A. (2018). Towards a smart tourism business ecosystem based on industrial heritage: research perspectives from the mining region of Rio Tinto, Spain. *Journal of Heritage Tourism*, 13 (6), 528-549
- Sanchez, D y otros (2019) Plan Director de la Real Fábrica del Conde Aranda. Documento inédito.
- Smith, M. K. (2003): Issues in Cultural Tourism Studies, Londres: Routledge
- Solumed (2016). Plan Estratégico del municipio de l'Alcora.
- Vargas-Sánchez, A. (2014). Industrial heritage and tourism: A review of the literature. In E. Waterton & S. Watson(Eds.), *The Palgrave handbook of contemporary heritage research* (pp. 219-232). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Whyte, Bruce; Hood, Terry; and White, Brian P. (eds.) (2012). *Cultural and Heritage Tourism: A Handbook for Community Champions*. Canada
- Yeoman, I., Brass, D. and McMahon-Beattie, U. (2007). Current issue in tourism: The authentic tourist. *Tourism Management*, 28(4): 1128-1138



GENERALITAT
VALENCIANA



TURISME
COMUNITAT VALENCIANA



VNIVERSITAT
ID VALÈNCIA

Universitat + Territori

Vicerectorat de
Projecció Territorial
i Societat

