

# CityLab virtual: Gestión del turismo en los centros históricos de las ciudades: el equilibrio entre habitabilidad, patrimonio y economía

Organizado conjuntamente con la ciudad de  
Ámsterdam y la Alianza Europea para el Turismo  
Urbano Equilibrado  
2 de abril de 2026

Informe



OVPM . OWHC . OCPM



## INTRODUCCIÓN

Desde 2025, los *CityLabs* han servido de plataforma para apoyar el desarrollo colectivo del *Nuevo Proyecto Urbano* (NPU) de la Organización de Ciudades del Patrimonio Mundial (OCPM). Al explorar temas específicos que las ciudades miembros consideran esenciales, su objetivo es garantizar que las cuestiones prioritarias a las que se enfrentan los centros históricos se integren plenamente en el NPU. Estas reuniones, celebradas en forma de talleres, permiten a los participantes formular observaciones y objetivos comunes.

Con vistas a la adopción del NPU en el 18º Congreso Mundial de la OCPM, que se celebrará en Marrakech (26-29 de octubre de 2026), los *CityLabs* han pasado a un formato virtual para facilitar los debates finales sobre temas que aún no se han explorado suficientemente, pero que son esenciales para la coherencia y la relevancia del NPU.

En colaboración con la ciudad de Ámsterdam —a través de la Oficina de Monumentos y Arqueología y el Departamento de Asuntos Económicos y Cultura— y con el apoyo de la Alianza Europea para el Turismo Urbano Equilibrado, la OCPM coordinó el *CityLab* virtual titulado “Gestión del turismo en los centros históricos de las ciudades: equilibrar la habitabilidad, el patrimonio y la economía”, celebrado el 2 de abril de 2026. Este *CityLab* se basó en los resultados de un primer taller organizado en otoño de 2025, titulado “Repensar el turismo para restablecer el equilibrio en los centros históricos de las ciudades”.

El *CityLab* contribuyó a promover una comprensión común de los retos y oportunidades asociados al turismo sostenible en los centros históricos y puso de relieve la necesidad de seguir perfeccionando tanto la dimensión conceptual como la operativa del turismo urbano equilibrado.

Las aportaciones recopiladas durante este taller constituyen la base del presente informe, que ha sido elaborado conjuntamente por la Secretaría General de la OCPM y la ciudad coordinadora.

## RESUMEN DEL TEMA

El tema del *CityLab* se diseñó para explorar el turismo urbano equilibrado como respuesta estratégica a las crecientes presiones a las que se enfrentan los centros históricos de las ciudades debido al aumento de los flujos de visitantes. Los debates examinaron cómo se pueden reorientar los modelos turísticos replanteando la noción de hospitalidad y redefiniendo las relaciones entre residentes, visitantes y agentes económicos. Desde esta perspectiva, el intercambio se centró en dos ejes temáticos principales:

1. La evolución de los perfiles y las prácticas de los visitantes.
2. Los mecanismos de gobernanza, con especial atención al papel de las Organizaciones de Gestión de Destinos (OGD) en la estructuración, coordinación y regulación de las dinámicas turísticas.

Una hipótesis fundamental del taller fue que, para lograr un equilibrio en el turismo, es necesario ir más allá de las medidas reactivas a corto plazo y adoptar estrategias integrales y con visión de futuro, con el fin de abordar retos como el exceso de turismo y el desarrollo urbano monocultural. Teniendo esto en cuenta, se identifican tres ámbitos de actuación complementarios que resultan esenciales para mantener la vitalidad a largo plazo de los centros históricos:

- El desarrollo de vivienda heterogénea y de alta calidad, respaldada por servicios locales, para garantizar la presencia continua y el bienestar de los residentes de los centros históricos.



- El diseño de espacios públicos como entornos de vida compartidos, que fomenten la cohesión social y la vida urbana cotidiana;
- La implementación de sistemas de movilidad sostenibles y accesibles, que mejoren la intermodalidad y faciliten el desplazamiento tanto de residentes como de visitantes.

En este marco, *la habitabilidad*—tal y como la define la OCPM— surge como una visión integrada del centro histórico, en la que el patrimonio desempeña un papel central y activo. Tanto el patrimonio material como el inmaterial no solo contribuyen a la identidad local, sino que también actúan como un recurso para la innovación, apoyando el desarrollo de entornos urbanos inclusivos, resilientes y acogedores. Cuando se moviliza de esta manera, el patrimonio se convierte en un motor de transformación, arraigado en la inteligencia a largo plazo del territorio.

Al mismo tiempo, la temática del *CityLab* plantea comprender los límites de las intervenciones aisladas o ad hoc destinadas únicamente a mitigar los impactos negativos del turismo. Si bien estas medidas pueden ser eficaces en contextos específicos, no reposicionan al turismo como palanca para un desarrollo urbano integrado. Además, ninguna narrativa o estrategia promocional por sí sola puede abordar adecuadamente la complejidad del turismo en los centros históricos. En su lugar, se requiere un esfuerzo colectivo—que movilice a las autoridades competentes, los expertos, los ciudadanos y los agentes económicos— para co-construir nuevas narrativas y enfoques sensibles al contexto.

#### PROBLEMAS Y RETOS IDENTIFICADOS

Los debates entre los participantes permitieron identificar los siguientes seis retos comunes relacionados con la gestión del turismo en las ciudades históricas:

##### 1. Presión sobre los centros históricos y los espacios públicos

En todas las ciudades, el turismo sigue estando muy concentrado en los centros históricos, donde sus impactos son más visibles. Los participantes destacaron que los visitantes se sienten atraídos principalmente por las zonas emblemáticas, lo que provoca aglomeraciones, congestión y presión sobre los espacios públicos. Por ejemplo, en Ámsterdam y París, el núcleo histórico absorbe la mayor parte de los flujos turísticos. Esta concentración se ve intensificada por el aumento de los excursionistas de un día, que tienden a ocupar los espacios públicos sin contribuir de manera significativa a la economía local.

##### 2. Vivienda e impactos sociales

El turismo está cada vez más vinculado a los retos de la vivienda, especialmente a través de la expansión de los alquileres a corto plazo. Varias ciudades informaron de un aumento de los precios de los alquileres y del desplazamiento gradual de los residentes y los negocios tradicionales. Estas dinámicas contribuyen a aumentar las tensiones entre el mantenimiento de la vida urbana y la adaptación al crecimiento del turismo.

##### 3. Desequilibrio económico y turismo de bajo valor

Una preocupación recurrente es el auge de modelos turísticos que generan un valor económico limitado y que aumentan la presión sobre las infraestructuras. Muchas ciudades observaron un cambio hacia las excursiones de un día y las actividades gratuitas, con visitantes que gastan menos en instituciones culturales o negocios locales. En Ratisbona, por ejemplo, se percibe que el turismo de cruceros genera un gran volumen de visitantes, pero beneficios económicos locales limitados. Del mismo modo, Luxemburgo destacó el predominio de los visitantes de un día procedentes de países vecinos y el reto de prolongar su estancia.



#### 4. Complejidad de la gobernanza y retos de coordinación

La gestión del turismo implica a una amplia gama de partes interesadas, lo que hace que la gobernanza sea especialmente compleja. Las ciudades hicieron hincapié en la necesidad de coordinar a los departamentos municipales (desarrollo económico, patrimonio, movilidad), las OGD y los actores privados. En este contexto, pueden surgir tensiones debido a objetivos divergentes, especialmente entre las estrategias de marketing y las medidas reguladoras. Por ejemplo, varias ciudades señalaron que las OGD suelen ser externas a las estructuras municipales, como en Oporto o Bruselas, lo que puede complicar la armonización a pesar de la estrecha colaboración.

#### 5. Falta de datos y herramientas de seguimiento

Los participantes reconocieron ampliamente la importancia de los datos en la gestión del turismo, pero también identificaron importantes carencias en cuanto a acceso y capacidad. Las ciudades expresaron la necesidad de contar con mejores herramientas para medir los flujos de visitantes, sus comportamientos y su impacto, incluyendo indicadores como la densidad turística o la capacidad de acogida.

#### 6. Estacionalidad y distribución espacial desigual

Los flujos turísticos suelen ser muy desiguales, tanto en el tiempo como en el espacio. Varias ciudades coincidieron en que los fuertes picos estacionales dan lugar a una saturación temporal seguida de períodos de baja actividad. En ciudades más pequeñas, como Évora o Rodas, este desequilibrio supone un reto especial, ya que un gran número de visitantes llega durante períodos específicos sin quedarse el tiempo suficiente para generar beneficios sostenidos a lo largo del año.

### SOLUCIONES COMUNES

Los debates entre los participantes revelaron una fuerte convergencia en torno a un conjunto de iniciativas y enfoques compartidos para la gestión de los centros históricos de las ciudades. Los seis elementos siguientes sintetizan las principales tendencias comunes identificadas a través del intercambio de experiencias:

#### 1. Cambio de prioridades

Las ciudades mostraron una fuerte convergencia hacia una visión compartida de la gestión turística que prioriza el equilibrio frente al crecimiento. Se observa un claro cambio de un enfoque cuantitativo —centrado en aumentar el número de visitantes— hacia un modelo cualitativo que hace hincapié en estancias más largas, experiencias de mayor valor y una mejor distribución de los beneficios.

#### 2. Enfoques intersectoriales

Una tendencia común entre las ciudades participantes es el reconocimiento de que el turismo ya no puede gestionarse como un sector aislado. Por el contrario, debe integrarse en una estrategia urbana más amplia que incluya la vivienda, la movilidad, la transición medioambiental y el desarrollo económico. Los debates pusieron de relieve que cuestiones como los alquileres a corto plazo, la gestión de los espacios públicos y la accesibilidad están profundamente interrelacionadas, lo que requiere enfoques holísticos e intersectoriales.

#### 3. Cooperación entre las partes interesadas

Las ciudades también coincidieron en la importancia de reforzar los marcos de gobernanza y los mecanismos de colaboración. Una gestión turística eficaz depende de una estrecha coordinación entre los municipios, las OGD y una amplia gama de partes interesadas, tanto públicas como privadas. Aunque los modelos de gobernanza varían, existe un consenso en que objetivos claros, liderazgo político y diálogo sostenido son esenciales para armonizar los intereses y garantizar una actuación coherente.



#### 4. Estrategias de diversificación

Otro punto clave de convergencia radica en la creciente importancia de las estrategias de diversificación espacial y temporal. Muchas ciudades buscan activamente reducir la presión sobre los centros históricos animando a los visitantes a explorar otros barrios o sectores, así como promoviendo los viajes fuera de temporada alta. Estas estrategias suelen combinarse con esfuerzos para reposicionar el patrimonio, la identidad local y las iniciativas creativas como elementos centrales de la oferta turística.

#### 5. Contribución de los residentes

Los participantes destacaron el papel central de los residentes en la configuración de modelos de turismo sostenible. Existe un consenso generalizado en que el turismo debe ser socialmente aceptable y generar beneficios tangibles para las comunidades locales. Esto incluye fomentar una participación comunitaria, mantener la vida de barrio y garantizar que los beneficios económicos no se obtengan a expensas de la calidad de vida de los residentes.

#### 6. Recopilación de datos y seguimiento

Se reconoce la necesidad de mejorar los datos y las herramientas de seguimiento para respaldar la toma de decisiones. Las ciudades destacaron la importancia de desarrollar indicadores, comprender mejor los comportamientos de los visitantes y aprovechar los datos para orientar las políticas. Aunque las capacidades varían, la tendencia se inclina hacia enfoques más basados en la evidencia.

### PUNTOS DE DIVERGENCIA O CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS

Los debates pusieron de relieve las características específicas de cada ciudad, que están estrechamente vinculadas a sus respectivos contextos institucionales, sociales y económicos. Los cinco puntos siguientes resumen las principales áreas de divergencia y las características distintivas relacionadas con la gestión del turismo en los centros históricos:

#### 1. Presión turística en distintos grados

Una de las diferencias más significativas entre las ciudades radica en el nivel de presión turística que experimentan. Mientras que algunas ciudades se enfrentan a situaciones claras de turismo masivo, otras se encuentran todavía en una fase de crecimiento o incluso buscan atraer a más visitantes. Por ejemplo, Ámsterdam y París se enfrentan a altas concentraciones de visitantes en sus centros históricos y están aplicando activamente estrategias para regular los flujos y reducir la presión. Por el contrario, ciudades como Vilna indicaron que el turismo masivo aún no es un problema importante.

#### 2. Importancia económica de las actividades turísticas

Otra divergencia se refiere al papel económico del turismo en las ciudades. En algunos casos, el turismo es un pilar central de la economía local, mientras que en otros sigue siendo una actividad secundaria. Por ejemplo, en Willemstad, el crecimiento del turismo es un motor económico clave. Por el contrario, Luxemburgo describió el turismo como un componente relativamente menor de su economía.

#### 3. Modelos de gobernanza

Los modelos de gobernanza y los acuerdos institucionales también varían de una ciudad a otra. En varios casos, las OGM operan al margen de las estructuras municipales, pero mantienen una estrecha colaboración con las autoridades locales. Este es el caso de Oporto y Bruselas, donde existe cooperación, pero que puede implicar tensiones debido a mandatos divergentes o restricciones financieras. En otros contextos, como Ratisbona, la agencia de turismo es propiedad de la ciudad, lo que permite una mayor alineación entre los objetivos de marketing y los de política pública.



#### 4. Marcos normativos

Las diferencias también son evidentes en los marcos jurídicos y normativos, especialmente en lo que respecta a la regulación de la vivienda y el turismo. Algunas ciudades están desarrollando o reforzando herramientas legislativas para abordar los impactos del turismo. Por ejemplo, la Ciudad de México está debatiendo actualmente normativas para controlar los alquileres a corto plazo y el aumento de los costes de la vivienda en su centro histórico. Mientras tanto, otras ciudades siguen explorando cómo aplicar tales medidas u operar dentro de marcos normativos más limitados.

#### 5. Diferentes tipos de actividades turísticas

Si bien el patrimonio es una parte esencial de las actividades turísticas en la mayoría de las ciudades, la naturaleza y la estructura del turismo en sí mismo varían según el contexto, lo que da lugar a retos distintos. Algunas ciudades se ven muy afectadas por el turismo de masas o por segmentos específicos como el turismo de cruceros, como se observa en Ratisbona. Otras se centran más en el turismo cultural o en el turismo impulsado por eventos, como Ámsterdam.

### RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones compartidas del *CityLab*, surgen varias orientaciones estratégicas para guiar las acciones futuras y apoyar el desarrollo continuo del *Nuevo Proyecto Urbano*.

#### 1. Fortalecimiento de la gobernanza intersectorial

Es necesario reforzar los marcos de gobernanza integrados e intersectoriales para la gestión del turismo. Las ciudades deben avanzar hacia una coordinación más estructurada entre departamentos (patrimonio, vivienda, movilidad, economía) y con partes interesadas externas, como las OGD y los actores privados. Esto incluye aclarar funciones y responsabilidades, armonizar los objetivos estratégicos y fomentar mecanismos de diálogo continuo. El desarrollo de modelos de gobernanza que articulen mejor la promoción y la regulación será esencial para garantizar estrategias coherentes y equilibradas.

#### 2. Priorizar la calidad sobre la cantidad

Un enfoque cualitativo del turismo se centra en estancias más largas, experiencias de mayor valor y una mejor distribución de los beneficios económicos. Esto implica replantearse las estrategias turísticas más allá de las cifras de visitantes y promover ofertas culturales, locales y sostenibles que refuercen la identidad y el atractivo de los centros históricos, al tiempo que se apoyan las economías locales.

#### 3. Supervisar los impactos

Las ciudades deben desarrollar e implementar herramientas para supervisar y gestionar los impactos del turismo. Esto incluye la creación de indicadores compartidos entre todos los actores —como la densidad turística, la capacidad de acogida o la duración de la estancia— así como un mejor acceso a los datos y su uso. El refuerzo de los enfoques basados en datos permitirá a las ciudades anticipar las presiones, evaluar las políticas y adaptar las estrategias a lo largo del tiempo.

#### 4. Diversificar la oferta

Para reducir la presión turística sobre los centros históricos, las ciudades pueden impulsar estrategias de diversificación espacial y temporal. Estas estrategias incluyen animar a los visitantes a explorar zonas menos frecuentadas, promover los viajes fuera de temporada alta y aprovechar los marcos regionales y de movilidad —como los corredores de transporte— para redistribuir los flujos de visitantes de forma más eficaz. La diversificación también implica fomentar estancias más largas de los visitantes, lo que se considera no solo un medio para mejorar la calidad de la experiencia



turística, sino también una forma de aumentar los beneficios económicos locales, incluyendo el gasto relacionado con el turismo y los ingresos por impuestos hoteleros.

#### 5. Dar prioridad a las necesidades de la población local

Otra recomendación clave es situar a los residentes en el centro de las políticas turísticas. Para garantizar la aceptabilidad social es necesario mantener un equilibrio entre el desarrollo turístico y la calidad de vida, apoyar los usos locales de los espacios públicos y fomentar la participación de la comunidad. Las ciudades también deberían explorar iniciativas que conecten a residentes y visitantes y garanticen que el turismo genere beneficios tangibles para las poblaciones locales. Además, es esencial abordar la relación entre el turismo y la vivienda mediante enfoques holísticos. Las políticas que regulan los alquileres a corto plazo que controlan la presión inmobiliaria y preservan las funciones residenciales en los centros históricos deben integrarse en estrategias urbanas más amplias, reconociendo que los retos relacionados con el turismo están estrechamente vinculados a dinámicas estructurales más amplias.

Se consideró esencial desarrollar estrategias para sensibilizar a los residentes sobre el turismo. Más allá de mitigar los impactos negativos, es necesario desarrollar iniciativas de comunicación y sensibilización destinadas a fomentar una comprensión más matizada del turismo entre las poblaciones locales. Mejorar la aceptabilidad social requiere reconocer las tensiones existentes, mientras se promueve el desarrollo local en condiciones claras y definidas colectivamente.

### CONCLUSIÓN

El *CityLab* confirma la importancia estratégica del intercambio sostenido de conocimientos y el aprendizaje colectivo entre ciudades en apoyo del *Nuevo Proyecto Urbano*. La diversidad de contextos urbanos, modelos de gobernanza y dinámicas turísticas fomenta la coproducción de soluciones basadas en condiciones urbanas reales. Por lo tanto, las eventuales acciones deben dar prioridad a la identificación y al aprovechamiento de las buenas prácticas, así como al refuerzo de la cooperación entre pares.

A pesar de las diferencias de escala, acuerdos institucionales y niveles de presión turística, las ciudades participantes expresaron una fuerte convergencia en torno a prioridades comunes. Un modelo de turismo urbano equilibrado debería alejarse de los enfoques impulsados por el crecimiento hacia un modelo capaz de abordar las presiones turísticas, reforzando así *la habitabilidad* en los centros históricos. Un elemento central en esta transición es situar a los residentes en el centro de las estrategias turísticas.

El *CityLab* también subrayó el papel fundamental de la gobernanza y la cooperación institucional para alcanzar estos objetivos. La colaboración eficaz entre los ayuntamientos y las OGD es esencial para articular mejor las estrategias promocionales con las herramientas reguladoras y las políticas urbanas más amplias.

Aunque las ciudades experimentan el turismo con diferentes intensidades —desde situaciones de turismo de masas hasta contextos que buscan una mayor visibilidad—, existe una ambición común de mejorar la calidad del turismo y garantizar que la presencia de visitantes contribuya positivamente a la vida urbana. Ya sea a través de la diversificación, la regulación o el desarrollo específico, el objetivo sigue siendo evitar las dinámicas monoculturales y la comercialización excesiva de los espacios públicos, al tiempo que se refuerza el carácter multifuncional de los centros históricos.



## ANEXOS

## Lista de participantes

CIUDAD	NOMBRE	FUNCIÓN
Ámsterdam	Chantal van Binsbergen	Ponente
Ámsterdam	Ella Ripken	Coordinadora
Ámsterdam	Inez Weyermans	Coordinadora
Ámsterdam	Jelmer Peter	Ponente
Bruselas	Patrick Struelens	Participante
Ciudad de México	Anabelí Contreras Julián	Participante
Évora	Miguel Pedro	Participante
Jongno-Seúl	Hye Ran Seo	Participante
Luxemburgo	Jhonny Fernandes	Participante
Oporto	Alda Bessa	Participante
Oporto	Ana Paula Marques	Participante
París	Perrine Gros	Participante (ciudad invitada por la Alianza Europea para el Turismo Urbano Equilibrado)
Regensburg	Monika Goettler	Participante
Rodas	Polly Chatzimarkou	Participante
Vilna	Guoda Šlajūtė	Participante
Willemstad	Juleyma van Heydoorn	Participante