

LAS PLAYAS EN LA GESTIÓN SOSTENIBLE DEL LITORAL¹

Víctor Yepes Piqueras

Agència Valenciana del Turisme-Generalitat Valenciana

RESUMEN

La playa constituye uno de los activos medioambientales más importantes de los recursos costeros. No sólo acostumbra a ser la base de la actividad turística, de especial relevancia en muchos países, sino que es soporte de una gran riqueza biológica y es un instrumento eficaz a la hora de llevar a cabo una política de protección de costas. El artículo repasa las características de los recursos costeros y cómo la gestión integrada del litoral puede ser una de las claves del desarrollo sostenible de actividades tales como la turística. Se reflexiona sobre los nuevos enfoques de la gestión empresarial basados fundamentalmente en la satisfacción del cliente y su aplicación al litoral. Esta nueva filosofía obliga a la adopción de una nueva estructura de gestión y justifica un replanteamiento en el modo de entender nuestras playas.

Palabras clave: turismo, playa, litoral, desarrollo sostenible, calidad, gestión integrada del litoral, gestión de la calidad total, bandera azul.

ABSTRACT

Beaches are one of the most important environmental assets regarding coastal resources. Being the main factor for tourism demand in many countries, they are, moreover, the basis of a great biological variety and an effective way of protecting coastal zones. The article analyses not only the characteristics of coastal resources, but also how useful integrated coastal management could be for the sustainable development of economic activities such as tourism. New methods and practices observed in management, which are oriented to customer

Fecha de recepción: 22 de octubre de 1999.

1 Este artículo corresponde a la ponencia que con el mismo título fue expuesta en el transcurso del curso organizado por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo «Planificación y gestión sostenible del turismo: principios y prácticas», celebrado en Alicante del 13 al 15 de octubre de 1999.

Agència Valenciana del Turisme-Generalitat Valenciana. Avda. Aragón, 30-8ª // 46021 VALENCIA.
e-mail: victor.yepes@turisme.m400.gva.es

satisfaction, and its application to the social and economic profitability of coastal areas are discussed. This new perspective requires the assumption of a new management structure, and justifies changes in the way we consider beaches.

Key words: tourism, beach, coastal zone, sustainable development, quality, integrated coastal management, total quality management, blue flag.

1. INTRODUCCIÓN

El consumo turístico en España es responsable de una producción económica superior a 8 billones de pesetas y más de un millón de empleos. España lidera el mercado de los viajes internacionales, identificándose como país receptor del turismo de «sol y playa». La playa se convierte así en el principal factor productivo de la industria turística, haciéndose imprescindible su ordenación y su gestión eficiente.

Cuando se habla de calidad del litoral, las cargas subjetivas obligan a matizar los conceptos. Es frecuente identificar la calidad medioambiental con el mantenimiento de las condiciones naturales, sin embargo es necesario compaginar la rentabilidad económica, ecológica y social del territorio litoral. Las características de calidad de una playa son sus aspectos distintivos que definen su aptitud para el uso. Estas propiedades deben abarcar todo el ciclo completo, desde el diseño de la playa hasta el momento en que el usuario disfruta de ella.

Entendida la gestión turística de una playa como la planificación, organización, dirección y control de los recursos para la obtención de los recursos turísticos de empleo y riqueza sostenible, cualquier observador de la realidad de los municipios costeros dudaría de su existencia como tal.

En muchos municipios no se gestiona turísticamente la playa, o bien porque ésta no existe, o porque no se mantiene el suficiente flujo turístico. En otros casos, la actuación supone la simple propuesta de autorizaciones temporales para los servicios de temporada. Pocas veces se ha utilizado un instrumento que la Ley de Costas de 1969 contempló por primera vez, que es el Plan de Ordenación General de la Playa, y después del vacío creado por la anulación del artículo 34 de la vigente Ley de Costas, los intentos de gestión han sido dispersos y poco homogéneos. En alguna Comunidad Autónoma, como la valenciana, se ha producido «*de facto*» una ordenación y homogeneización de la imagen turística debido a los planes y recursos puestos al servicio de las playas por parte de la Administración Turística Autonómica. Sin embargo aún se está lejos de la optimización de los recursos, sobre todo desde el ámbito municipal.

Las reflexiones que se realizan sobre la evolución de los modelos de gestión de la calidad en las organizaciones llevan a pensar en la necesidad de un núcleo de gestión municipal que actúe en las playas y permita optimizar los recursos. Los enfoques que sobre las playas están utilizándose, —Banderas Azules, normas de calidad en aguas de baño, etc.—, se basan en actos tales como medir, examinar o verificar una o varias características respecto a unas especificaciones. Ello supone una primera fase de la gestión

de la calidad siempre que se analicen y evalúen las desviaciones para corregirlas. El futuro pasa, sin duda, por el establecimiento de sistemas de calidad que aseguren las prestaciones de las playas en función de los requerimientos de los turistas.

2. GESTIÓN INTEGRADA Y SOSTENIBLE DEL LITORAL

La idea de «desarrollo» sugiere un proceso de cambio dirigido y controlado, que precisa de la especificación de unos objetivos y de unos medios necesarios para conseguirlos. Por otro lado, el vocablo «sostenibilidad» alude al mantenimiento de la economía dentro de los límites de la capacidad de soporte de los ecosistemas de los cuales depende. De este modo el «desarrollo sostenible» apunta hacia un control intencionado y consciente de la relación entre la sociedad y la naturaleza (García, 1999).

El desarrollo ecológicamente duradero podría definirse como el conjunto de actividades y procesos que permiten asegurar hoy día las necesidades del hombre y de las demás especies, preservando la biosfera para que pueda el día de mañana responder y subvenir a las necesidades razonablemente previsibles del hombre y de todas las demás especies (OCDE, 1995). Pero, ¿es posible esa sostenibilidad en el desarrollo? El crecimiento económico produce inevitablemente cambios, no pudiéndose mantener intactos los ecosistemas. La Comisión Brundtland ya intentó fijar cuáles eran los límites al desarrollo sostenible, concluyendo que éstos no eran absolutos, sino relativos al nivel tecnológico y de organización social y a la capacidad de la biosfera para poder absorber los efectos de la actividad humana (World Commission on Environment and Development, 1987). Sin embargo no todos los recursos son renovables. Para atender razonablemente las necesidades de las generaciones futuras es importante tener interés en los efectos a largo plazo de las actividades que utilizan los recursos y en el ritmo de consumo y de agotamiento de éstos.

Un planificador o gestor del medio litoral se encuentra con que las expectativas y necesidades de la sociedad cambian, de modo que lo aceptable en la actualidad puede no serlo en un futuro; observa cómo los impactos de la actividad humana sobre el medio costero y sus culturas son complejos, con dificultades, por tanto, para poder predecir sus acciones siguiendo simples modelos de causa-efecto. Por otro lado se toman a menudo decisiones sin la suficiente información o comprensión de los problemas y frecuentemente surgen conflictos al repartir los recursos y tomar decisiones. Así los términos cambio, complejidad, incertidumbre y conflicto están en el centro de la gestión de los recursos y del medio ambiente y son responsables de la aparición de problemas y oportunidades a los que se enfrentan los analistas, planificadores, gestores, políticos y parte de la sociedad (Mitchell, 1999).

Los responsables de la gestión de las zonas costeras deben posibilitar el entendimiento entre la ecología y la economía. Para realizar esta labor deberían plantearse indicadores que controlen los ecosistemas costeros, políticas de protección, aprovechamiento o restauración de los recursos litorales y umbrales críticos de calidad de dichos recursos para permitir una producción duradera. Desgraciadamente son muchos los organismos que intervienen en la costa, con diversas estrategias y con evidentes faltas de coordinación. A su vez, existen interacciones entre estos recursos que son complementarias o generadoras

de conflictos. Se precisa de una Gestión Integrada del Litoral que facilite su desarrollo sostenible.

3. TURISMO Y LITORAL

Si bien el turismo ha prosperado ampliamente en los espacios litorales, no todos los medios costeros han propiciado el establecimiento de actividades turísticas. Ello puede deberse a la escasez de atractivos susceptibles de convertirse en recursos turísticos —clima, aguas limpias, etc.—, a la inadecuada transformación de dichos atributos en recursos por una deficiente planificación, a la incompatibilidad con otros usos, a la ausencia de infraestructuras de alojamiento y comunicación, a la carencia de vocación receptora de la comunidad, etc.

En otros casos se dieron las condiciones iniciales para el desarrollo del turismo. Sin embargo, rápidamente surgieron desajustes derivados de una implantación masiva y desordenada, sin más objetivos finalistas que el incremento continuado de los flujos de visitantes y el consiguiente aumento de la oferta de alojamiento, especialmente en su vertiente residencial, relacionada con la promoción de suelo y la construcción de viviendas de potencial o real uso turístico (Vera, 1992). Una industria turística e inmobiliaria poco escrupulosa ha destrozado y saqueado el litoral desecando humedales, extrayendo arenas, destruyendo dunas y playas, vertiendo incontroladamente residuos, etc. La característica esencial del turismo como factor causante de impactos ecológicos, que la diferencia de otros sectores como la industria, por ejemplo, está resumida en una de las conclusiones generales de la Reunión de Expertos en Medio Ambiente y Turismo de la OCDE a Salzburgo (Austria) del 17-20 de octubre de 1978, que dice textualmente en el punto 3: *«El medio ambiente es un condicionante importante para el turismo y el mantenimiento de un buen medio ambiente es esencial para la continuación del crecimiento turístico. Recíprocamente, una degradación del medio ambiente podría llevar, y ya ha pasado en algunas regiones, una bajada del crecimiento turístico»* (OCDE, 1980).

Esta concepción del beneficio inmediato ha llevado en alguna ocasión a un ecologismo radicalizado que busca soluciones para mantener el medio ambiente a largo plazo. Esta circunstancia puede superarse (Sánchez, 1995) si se trata de conseguir un desarrollo duradero, que no devore el patrimonio ecológico y etnológico local ni tampoco hipoteque las posibilidades de alcanzar unas condiciones de vida dignas por parte de sus poblaciones. En este sentido, la gestión integrada del litoral puede aportar la visión necesaria para abordar éste y otros problemas que afectan al medio costero.

4. LA INVOLUCRACIÓN DEL TURISMO DENTRO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA DEL LITORAL

El Tribunal Constitucional declaró nulo el artículo 34 de la vigente Ley de Costas de 1988, ya que suponía una habilitación a la Administración del Estado para dictar normas de ordenación territorial de competencia autonómica. Allí se incluía el régimen de utilización de las playas, la seguridad humana en zonas de baño, las condiciones de uso, el otorgamiento de concesiones y autorizaciones, etc. Se trataba, por tanto, de elementos de

gestión con una fuerte incidencia sobre la actividad turística. La nulidad no ha supuesto la encomienda de dichas labores a otra administración, y ello debería ser subsanado en una futura norma. Este vacío legal ha impedido la adopción de propuestas y soluciones en perjuicio del sector turístico.

Los agentes que están actuando en la playa son muy diversos. Éstos (administración local, diputaciones, administración autonómica, administración central, Cruz Roja del Mar, agentes privados, etc.), rara vez se encuentran coordinados de forma óptima y eficiente. Se plantea la necesidad (Yepes, 1995) de articular un **Órgano de Gestión de Playas** (OGP), de carácter local, que sea el planificador, el coordinador y el gestor de las mismas, que busque la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros, consiga la armonización entre las distintas administraciones y agentes privados, y de coherencia a este factor productivo básico de las poblaciones con vocación turística. La tabla 1 sintetiza, entre otras, las funciones más importantes consideradas dentro de una gestión integrada de la playa.

Tabla 1
GESTIÓN INTEGRAL DE UNA PLAYA

GESTIÓN INTEGRAL DE PLAYAS		
Disciplina y ordenación	Mantenimiento y almacenaje	Animación turística
Concesiones temporales	Atención sanitaria	Información turística
Vigilancia	Control sanitario	Infraestructuras de playa
Acciones de recuperación y mejora	Servicio de limpieza	Defensa costera y regeneración de playas

Del mismo modo, y atendiendo a otras motivaciones turísticas como la náutica deportiva o de recreo, se imponen criterios de gestión que suponen la coordinación de numerosos recursos costeros (Esteban y Yepes, 1998).

Se puede, por tanto, definir una **gestión turística del litoral** (Yepes y Medina, 1997) como el conjunto de acciones conducentes al logro de determinados fines turísticos en el ámbito costero mediante la combinación, distribución y disposición de los recursos materiales y humanos; la guía, coordinación y motivación de los distintos agentes y la evaluación de los efectos en función de los objetivos fijados. En síntesis, la gestión y ordenación turística del litoral implica la planificación, organización, dirección y control de los recursos costeros para la consecución de los objetivos turísticos. ¿Cuáles son los objetivos turísticos? La consideración del turismo como una práctica social colectiva generadora de actividad económica requiere esencialmente crear y mantener el empleo y la riqueza de un lugar aprovechando con eficiencia y de forma sostenible los recursos disponibles, escasos y muchas veces irreproducibles. Se precisa, como condición necesaria, que los factores que posibilitan dicha actividad se conserven con el transcurso del tiempo; y que la prestación de los servicios a los consumidores turísticos propicie la satisfacción de sus expectativas y necesidades.

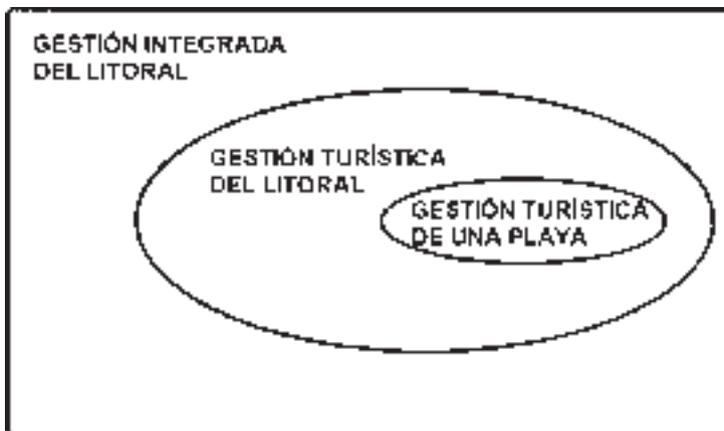
Ahora bien, la gestión turística del litoral no es capaz, por si sola, de atender todos los requerimientos a los que se ve sometida la costa, incluyendo los turísticos. La concurrencia por el uso de los recursos litorales genera tensiones que exige soluciones que armonicen los intereses en juego. Se precisa un enfoque que supere la visión sectorial de la costa. La fragilidad de los ecosistemas presentes, la importancia derivada de su naturaleza pública y su trascendencia como bien escaso, con carácter marcadamente polifuncional justifica (Barragán, 1997) cualquier intento de ordenación en las zonas costeras.

Esta intervención la define la OCDE (1995) como **gestión integrada del litoral**, y sería «*la gestión de conflictos y de sinergias existentes entre las diferentes actividades, de manera que se saque el mejor partido posible de la zona costera en su conjunto, en relación con los objetivos locales, regionales, nacionales e internacionales*». Asimismo resulta de interés transcribir la definición de integración formulada por Sorensen y Mac Creary (1990):

«Un proceso dinámico en el cual se implanta y desarrolla una estrategia coordinada para la distribución de los recursos medioambientales, socio-culturales e institucionales, con el fin de conseguir la conservación y el uso múltiple sostenible de la zona costera».

La diversidad de gestores y la focalización sectorial que interfiere en la costa, obliga a integrar su manejo para no desvirtuar los resultados finales y aumentar la efectividad de los objetivos. Es el turismo uno de los sectores implicados, y si con una nueva forma de gestionar se beneficia el litoral, sin duda también lo hará el turismo (Yepes, 1999). Resulta evidente el cambio de actitudes y la mejor coordinación entre los órganos administrativos, o de los nuevos que pudieran crearse, con los recursos suficientes para abordar los problemas.

Figura 1
EJEMPLO DE JERARQUIZACIÓN EN LA GESTIÓN DEL LITORAL CON
FINES TURÍSTICOS



Un instrumento adecuado para articular un modelo de desarrollo turístico equilibrado y basado en la gestión racional de los recursos es un Plan Director de Espacios Turísticos, como parte de la gestión integrada del litoral. Este enfoque trata de establecer dos principios fundamentales para el futuro del turismo (Vera, Cruz y Baños, 1995): la necesidad de superar el modelo de crecimiento continuado, mediante la apuesta por formas y modelos que articulen ámbitos e integren la actividad en los procesos de desarrollo socioeconómico; y los mecanismos de cooperación entre agentes e instituciones a la hora de entender las intervenciones en el territorio y de marcar las orientaciones para el logro de objetivos en términos económicos, ambientales y sociales. Las bases para este plan se iniciaron tímidamente en la Comunidad Valenciana (ITVA, 1995), y su importancia estratégica es de tal calibre que se encuentra recogido su desarrollo en la propia Ley 3/1998 de Turismo, de la Generalitat Valenciana.

En síntesis, el litoral proporciona recursos que posibilitan la creación del empleo y riqueza. Para garantizar su pervivencia en condiciones que satisfagan las demandas de sus usuarios, se exige un sistema de gestión y ordenación del litoral, aunque sea sólo para atender adecuadamente los requerimientos turísticos.

5. EL LITORAL COMO FUENTE DE RECURSOS

El término «recurso» es un concepto empleado abundantemente en el entorno económico en referencia a los factores de producción. De este modo se mencionan los recursos naturales, financieros, humanos, etc., cuando se alude al proceso de planificación. Los primeros trabajos sobre esta materia fueron realizados por Zimmermann en 1933 (ver Leno, 1993), centrándose en el análisis de los recursos naturales. En ellos se argumenta que la capacidad de satisfacer las necesidades humanas es lo que transforma los atributos de la naturaleza en recursos, convirtiendo éstos en algo subjetivo, relativo, funcional y, a la vez, dinámico en el tiempo por cuanto depende del conocimiento, la capacidad tecnológica y de los objetivos individuales y sociales.

Los recursos costeros —suelos, bosques, aguas litorales, incluyendo los mares cerrados y semicerrados, los estuarios y las aguas interiores, minerales e hidrocarburos y recursos biológicos del mar— tienen en común varias características importantes para su gestión duradera (OCDE, 1995): Se comportan como sistemas, interaccionan unos con otros, tienen utilidades múltiples que en ocasiones son complementarias y otras generan conflictos, y a veces proporcionan bienes públicos o privados.

Los espacios litorales participan de la confluencia del medio terrestre y marino, aportando una riqueza geomorfología, paisajística, climática, biológica, minera, etc., de primer orden, pero donde la actividad humana supone una amenaza que se traduce en invasiones urbanas, contaminación de las aguas costeras y de los estuarios, sobreexplotación de los recursos marinos, etc. La alta densidad de población local y visitante en el litoral, con la consiguiente intensidad de usos del suelo, ha provocado que la utilización de los recursos naturales disponibles provoque problemas ambientales. Las soluciones encontradas para dichos conflictos creaba (Sánchez, 1995), en ocasiones, nuevas dificultades y desafíos cualitativamente más complejos.

Los bienes naturales no son inagotables. Se trata de un hecho reconocido, sobre todo si se trata de recursos no renovables, tales como el agua o el suelo. Estas circunstancias llevan a prestar una mayor atención a la utilización de los activos no renovables. La preservación de los flujos de bienes y servicios de origen medioambiental es una manera de fomentar un desarrollo económico sostenible y de proteger los recursos básicos.

Las playas y el clima son bienes presentes en el litoral que se convierten en recursos ya que motivan los desplazamientos que provocan el turismo tal y como lo conocemos en la actualidad. El litoral provocó, según *European Travel Monitor* (T.T.I., 1999), una tercera parte de los viajes al extranjero efectuados por los europeos en 1998, por encima de productos como ciudad (17%) o de circuitos (15%). La identificación de España como país receptor de turismo de «sol y playa» es evidente, dado que, como apunta Esteban (1995), la preferencia de los turistas por el litoral es notoria —el 40% de los viajes de los españoles y el 74% de los turistas extranjeros tienen este destino. Con 70,9 millones de visitantes extranjeros y 47,7 millones de turistas, España figura en segundo lugar, tras Francia y por delante de Estados Unidos, en el turismo recibido en 1998, según datos de la OMT.

Algunos datos referidos a los Estados Unidos (ver American Coastal Coalition, 1998) expresan claramente la importancia de las playas en su economía, siendo éstas el atractivo turístico principal, con una cuota del 85%, por encima de cualquier otra motivación. Las playas americanas suponen 28,3 millones de puestos de trabajo y generan anualmente 54.000 millones de dólares en productos y servicios, atendiendo a 180 millones de visitantes. Otros autores (Houston, 1995) cifran en 170.000 millones de dólares anuales la contribución de las playas a la economía estadounidense.

Las playas de California recibieron 556 millones de visitas en 1996. Ello supuso un beneficio directo superior a los 10.000 millones de dólares, y en beneficios indirectos otros 17.000 millones. Estas cifras suponen el 3% de la actividad económica de California en 1995 y medio millón de puestos de trabajos. El valor estimado para las playas de California es de 17.500 millones de dólares. Entre 1969 y 1997 se contabilizaron una media anual de 52 millones de visitas diarias a las playas de Los Ángeles. Se estiman en 5,1 millones de viajes a las playas de Delaware cada año, generando 173,2 millones de dólares en gastos anuales. La erosión de estas playas ha supuesto una pérdida de 471.282 visitas diarias por año. En un periodo de 5 años, la erosión tendrá un coste cercano a los 43,3 millones de dólares en pérdidas de ingresos.

Estos datos son una muestra de la importancia de uno de los recursos litorales por excelencia. Houston (1995) argumenta que 1 dólar invertido en las playas tiene un retorno multiplicado por 700. Esta circunstancia se refuerza por el hecho de que la playa no sólo es soporte de la actividad turística, sino que tiene un altísimo valor ambiental, siendo un medio único para la preservación de la diversidad biológica. Además presentan un valor de primer orden en la defensa costera (Lechuga, 1999), ya que una playa estable es la mejor garantía del territorio que se desarrolla tras ella, y por tanto un elemento esencial en su ordenación.

Sin ser el único recurso presente en el litoral, las playas son un ejemplo de activo costero que ha provocado no pocos problemas territoriales y medioambientales —interacciones con otros activos codiciados y que generan conflictos por su uso—, y que, como plantean Vera *et al.* (1997) la sostenibilidad del turismo, junto con las nuevas

motivaciones que demandan mayor calidad ambiental, deben forzar una dinámica de cambio centrada en el mejor reparto de la oferta en el territorio y, de forma muy especial, en la integración del traspais en el desarrollo del turismo de litoral. En este sentido los problemas de los destinos turísticos maduros del litoral Nor-occidental Mediterráneo se centran no tanto en el improbable mantenimiento de las fuertes tasas de crecimiento, cuanto en los efectos ambientales que ya están provocando por el desbordamiento de las capacidades de carga de los ecosistemas del litoral y la consiguiente amenaza que ello comporta en relación con su atractivo turístico.

6. LA PLAYA COMO RECURSO TURÍSTICO

Las motivaciones de los turistas son dinámicas, y por tanto también lo serán los atractivos y recursos que se presenten en el litoral. Los recursos básicos del turismo convencional, el clima y la playa, se van diversificando de modo que el litoral acoge nuevos productos basados, entre otros, en la náutica recreativa o deportiva, el turismo de salud, etc. No todas las modalidades turísticas requieren los mismos recursos. Así, las motivaciones heliotalasotrópicas precisarán fundamentalmente de buenas playas, con un adecuado grado de gestión; mientras que el turismo náutico probablemente necesite instalaciones apropiadas y servicios complementarios. La conclusión inmediata es que un mismo espacio litoral dispone de distintos atractivos, que deben conocerse y valorarse para posibilitar la modalidad turística más acorde a sus recursos.

De todos los recursos costeros naturales, analizaremos la playa, pues probablemente sea en la actualidad los que mayor atracción ejercen sobre la demanda. No obstante, es justo señalar que otros atractivos de carácter cultural como la gastronomía, las fiestas, etc., son esenciales por su incidencia en la diversificación y la cualificación del turismo en las zonas litorales.

La presencia de playas de arena fina bañadas por aguas limpias en costas soleadas constituyen uno de los elementos fundamentales en la elección del lugar para la estancia vacacional. La playa es el principal factor de producción turística, siendo por tanto su gestión esencial en el éxito de cualquier área receptora que quiera mantener su ventaja competitiva. Este espacio singular, de forma directa e indirecta, se convierte en una fuente de ingresos para el sector, por lo que se hace imprescindible buscar su ordenación y eficiencia. Es un bien económico escaso, complejo e irreproducible, un elemento natural, un espacio de equilibrio ecológico y ambiental, frágil en sí mismo.

Considerar la playa como factor productivo implica concebirla como una circunstancia limitante del crecimiento turístico de un destino. La buena gestión de este recurso condiciona la marcha del negocio turístico, su calidad y pervivencia en el tiempo.

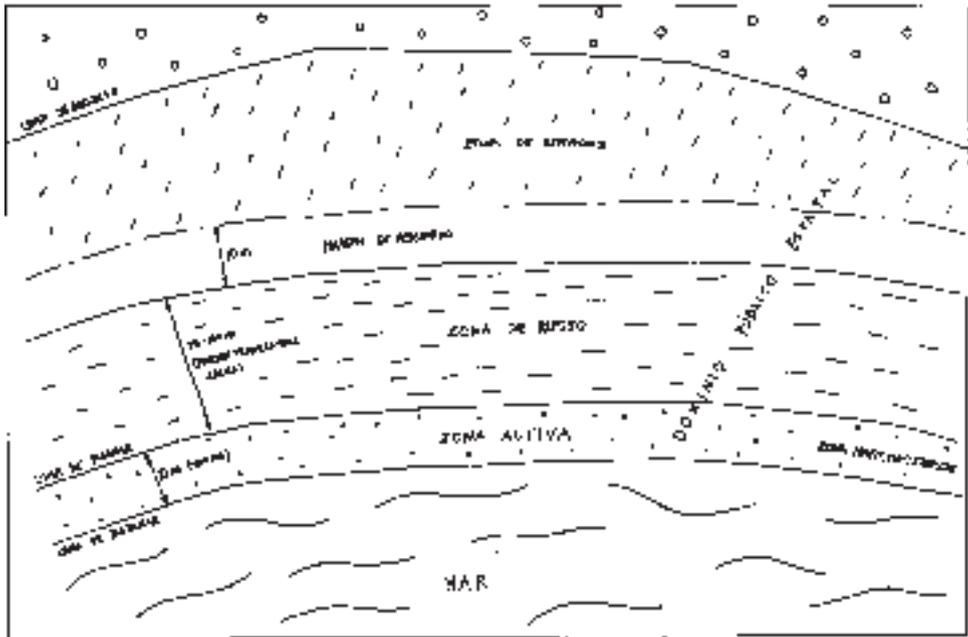
Esta enorme capacidad de atracción del recurso playa, junto con la ineludible necesidad de planificación a causa de su uso masivo, ha estimulado el estudio de su potencial turístico. Cabe destacar el realizado por la Organización de Estados Americanos para la planificación del desarrollo turístico de El Ecuador (ver Leno, 1993). Álvarez (1987) modificó la metodología, adaptándola a la evaluación de playas de uso masivo, más acorde con el ámbito mediterráneo que con las playas vírgenes del Pacífico ecuatoriano.

El uso de la playa es considerable, y es el espacio que justifica, en la mayoría de los casos, el tiempo de ocio. Datos recogidos por el ITVA en 1995 reflejan cómo los turistas pasan entre 3 y 5 horas al día en este entorno. El 78% de los encuestados piensan que «bañarse» conforma el ideal de sus vacaciones; el 73% piensa que «relajarse y descansar» e igual proporción «tomar el sol». En una ciudad como Benidorm los turistas emplean, de media, 298 minutos en estar en la playa, frente a los poco menos de 581 que se destinan al alojamiento. Todo ello indica claramente su trascendencia como motivación turística.

Así pues, el análisis de las funciones y disfunciones que se producen en dicho espacio constituye el instrumento de medida más preciso respecto al éxito actual y potencial de un área turística costera. Se da una clara concentración en el tiempo de uso —las puntas ocurren a mediados de agosto, entre las 12 y las 12,30 horas—, y del espacio realmente ocupado por los bañistas, (sólo se usan, aproximadamente, los 35 metros más próximos al mar, y de forma intensiva los 8 primeros, la denominada «zona activa»).

Una interpretación *fordista* (Vera *et al.*, 1997) del turismo podría analizar el turismo de costa mediante modelos que consideren la distribución espacial y temporal de los usuarios de la playa y que correlacione la densidad de ocupación con factores tales como la capacidad de acogida del área receptora, el mes, la hora del día, la lejanía a la línea de mar, la situación climática y atmosférica, la temperatura superficial de la arena, el nivel de saturación de usuarios y otros factores. Entre estos últimos se podrían incluir la accesibi-

Figura 2
ZONIFICACIÓN EN UNA PLAYA MEDITERRÁNEA



lidad, los servicios ofertados, la seguridad intrínseca que el mar proporcione al baño, la correcta ordenación de la playa y el equipamiento en infraestructuras, entre otros.

El autor (1998) ha desarrollado una metodología para establecer, a partir de la superficie de las playas, índices que midan la capacidad real y el potencial de carga de usuarios, todo ello en función de características tales como el tipo de uso en la zona de baños, el entramado urbano y la distribución horaria y estacional de los usuarios.

En las playas turísticas existe determinada «*capacidad de carga*», de forma que sólo son confortables densidades por encima de 4-5 m²/usuario, considerando únicamente la zona activa y de reposo (en torno a 35 metros). En la tabla 2 se proponen cifras de saturación puntual de usuarios para playas mediterráneas de uso masivo, aunque estos valores son cambiantes en función de las circunstancias particulares de cada playa y usuario.

Tabla 2
CARGA POTENCIAL DE USUARIOS EN PLAYAS MEDITERRÁNEAS DE
USO MASIVO (YEPES, 1998)

C_p (m ² /persona)	Saturación puntual
<2	Intolerable
3	Saturación
4	Aceptable
5	Confortable
>10	Muy confortable

Desde esta perspectiva, parece evidente que la adopción de medidas encaminadas a una laminación espacio-temporal de las densidades en las playas tenderá a maximizar el grado de satisfacción y comodidad del usuario. En este sentido se han desarrollado varias soluciones como la colocación pasarelas de madera y de áreas de juegos en la playa y en el mar (Yepes y Núñez, 1994) y equipamientos deportivos en zonas poco densas (Cardona, et al., 1999). Otro tipo de soluciones de esponjamiento es la disposición de sombras —artificiales o naturales—, el riego con agua marina de la arena caliente, la dotación de un mayor número de piscinas como alternativa al baño en el mar, los eventos comerciales o culturales en las horas punta, etc.

Sin embargo, tal y como apuntan Vera *et al.* (1997) se está replanteando esta modalidad turística hacia prácticas espaciales *posfordistas*, donde aparecerán nuevos patrones de producción y gestión del espacio turístico y se pondrá en crisis la tradicional idea de masificación y estandarización fruto de verdaderas inercias territoriales y sociales. La planificación en espacios turísticos no debe orientarse únicamente a la capacidad de la playa, sino de todo el destino, de forma que para resolver el problema de la excesiva concentración de la oferta en la franja litoral de las regiones y países ribereños, se plantean procesos de reestructuración de los actuales modelos de implantación, centrándose en el mejor reparto de la oferta en el territorio y, de forma muy especial, en la integración del traspais en el desarrollo del turismo litoral.

7. LA CALIDAD DE LOS RECURSOS COSTEROS

Si un bien natural se convierte en recurso al satisfacer las necesidades humanas, ¿qué características debe tener un recurso costero para cumplir dicha misión? La respuesta se puede encontrar atendiendo a los conceptos actuales sobre la calidad (ver Yepes, Esteban y Serra, 1999).

La definición académica de calidad como la «*propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie*» sólo ofrece una parte de los enfoques actuales, más cercana a la perspectiva técnica de las especificaciones. La calidad es consecuencia de una comparación, y por tanto depende de la naturaleza de los conceptos confrontados. Habría que incorporar la visión del cliente, la perspectiva estadística y económica, y los enfoques de la calidad de servicio para acercarse al modelo de gestión capaz de alcanzar los objetivos requeridos para el litoral.

Cuando se habla de *calidad del litoral*, las cargas subjetivas exigen matizar los conceptos. Es corriente equiparar la calidad medioambiental con la conservación de las condiciones naturales de un espacio. No obstante es esencial y posible compaginar la rentabilidad económica, ecológica y social del territorio litoral (ver Sánchez, 1996). La calidad carece de sentido en sí misma si no se aplica a un beneficio socio-económico, y por tanto territorial. Torres (1997) la define como el nivel de desarrollo idóneo alcanzado para potenciar los valores naturales y culturales, y no para su mero consumo.

Sobre el concepto de Calidad cae un auténtico torrente de definiciones que podrían inducir a la confusión. Cada enfoque añade matices útiles que permiten caracterizar la noción de Gestión de Calidad en el ámbito de la gestión del litoral.

7.1. La calidad del litoral entendida como adecuación al uso

La visión del cliente está presente en casi todos los enfoques modernos de la calidad desde los trabajos precursores de Juran y Deming. Deberían considerarse las funciones de los recursos costeros para plantearse qué parámetros físicos, biológicos y humanos garantizarán su funcionalidad. Sin embargo el problema surge cuando los posibles usuarios del medio costero tienen necesidades distintas y a veces contrapuestas. El primer paso será la identificación de los usuarios de los recursos litorales.

La *calidad negativa* atiende a la desviación entre lo conseguido y lo que se debería obtener para alcanzar las expectativas del cliente, y una *calidad positiva* o activa, que intenta aumentar permanentemente su nivel de satisfacción.

Desde esta perspectiva, se entendería que un *litoral de alta calidad* es aquel que cuenta con recursos que satisfacen las necesidades humanas. Se aprecia la exigencia de un sistema realimentado de información para conocer las percepciones y las opiniones de los usuarios.

7.2. La calidad del litoral entendida como la conformidad con las especificaciones

La información procedente de los usuarios a veces es complicada de obtener o bien se carece de ella. En estos casos se tiende a delimitar y cuantificar ciertas especificaciones que interpretan los deseos del cliente. Así se estudian parámetros físicos, biológicos y sociológicos que discriminan las «playas de calidad» respecto a las que no lo son (ver Leatherman, 1997). A este grupo pertenecen los estándares de las Campañas de Banderas Azules y otros índices de calidad propugnados para las playas (ver Williams y Morgan, 1995). Otros autores como Morgan (1999) propugnan sistemas para la clasificación que tengan en cuenta los distintos aspectos que son importantes para los usuarios, así como una valoración adecuada del peso relativo de estas características, todo ello basado en estudios sociológicos realizados para cada una de las playas.

Los planteamientos de Crosby (1979) giran en torno al concepto de calidad como conformidad con las especificaciones. La calidad no equivale a lujo o sofisticación si el cliente no lo pide. El mero cumplimiento de parámetros no garantiza, por sí mismo, un grado de satisfacción del usuario.

Estos argumentos muestran la no adecuación de las especificaciones habituales para el litoral si no se contemplan las necesidades de los distintos grupos de usuarios. Una playa de uso masivo por turistas con motivaciones heliotalasoatópicas, fuertemente antropizada, no debe valorarse ni mejor ni peor que otra destinada a las actividades deportivas o a la conservación y el uso medioambiental. Cada una de ellas será de calidad en función de la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus usuarios.

La contienda entre la perspectiva técnica y la del cliente se ha inclinado por esta última, de modo que las especificaciones se transforman en las *características de calidad* medibles de aptitud para el uso.

Las características de calidad los recursos costeros serían sus aspectos distintivos que definen la idoneidad para su explotación. Suelen considerarse cinco dimensiones de calidad (Juran y Gryna, 1977):

7.2.1. Calidad de diseño

Se trata de determinar los requerimientos del usuario y compatibilizarlos con la función planificada para cada recurso costero. En el caso de una playa turística, no sería suficiente la caracterización de los parámetros físicos (pendientes, anchura, color y textura de las arenas, etc.) o biológicos (acumulación de algas, calidad del agua, etc.) (ver Galofré *et al.*, 1997); además hay que añadir las características de calidad humanas (paisajísticas, accesibilidad, regeneraciones futuras, etc.) junto con el diseño de playas que atiendan a sus usos y gestión (ordenación de espacios, balizamiento, limpieza, vigilancia, animación, etc.). La calidad de diseño o proyecto es decisiva respecto a la satisfacción del usuario.

Esta fase de planificación las características de calidad deben establecerse después de la identificación del segmento de usuarios buscado, para posteriormente elaborar unas especificaciones factibles para cada recurso costero. Las características de diseño deben jerarquizarse identificando aquellas que son críticas para que reciban una atención prioritaria y los recursos necesarios. Técnicas como la «función de despliegue de la calidad»

(QFD), que traducen las necesidades de los usuarios en características del producto mediante matrices entrelazadas, o bien otras como la de *análisis del valor*, garantizarán el rechazo de soluciones que no aporten valor añadido al consumidor, minimizando los costes.

7.2.2. *Calidad de conformidad*

El diseño de las características de calidad exigible a un recurso costero será acorde con las necesidades, deseos y expectativas de sus usuarios, y esto debe reflejarse en la realidad. La calidad de conformidad se define como «*la fidelidad con que el producto se ajusta o conforma a la especificación del diseño*» (Juran y Gryna, 1977). En una playa se puede haber diseñado un servicio de limpieza y cribado diario de las arenas, que no se cumple. Una deficiente calidad de conformidad conlleva la insatisfacción, los posibles motivos de quejas, el incremento de los costes y el rechazo del usuario.

7.2.3. *Calidad de entrega*

Define la correspondencia entre las características técnicas del producto en el momento que es entregado al cliente respecto a cuando está recién elaborado. En una playa esta circunstancia parece ser intrascendente ya que no existe almacenamiento y transporte del producto. Empero, la adquisición por el turista de sus vacaciones a través de una agencia de viajes, los canales de transporte, la reserva de plazas en un hotel, etc., convierten esta dimensión en esencial para el disfrute de los servicios contratados.

7.2.4. *Calidad de disposición*

Las características se deben mantener en todo momento. La calidad de disposición de un recurso litoral se valora como el porcentaje del tiempo que la misma puede ser utilizada. La disponibilidad es consecuencia de dos variables de calidad: la **fiabilidad**, entendida como la frecuencia o probabilidad de fallos y la **mantenibilidad**, que expresa la facilidad y la velocidad de la reparación una vez el fallo se ha producido.

7.3. El enfoque estadístico de la calidad del litoral

Es la perspectiva de Deming, que buscaría reducir continuamente la variabilidad en la prestación de los distintos servicios que la gestión de los recursos litorales proporcionan a los usuarios. Las sorpresas desagradables que provocan en los turistas unas playas con deficientes servicios producen clientes insatisfechos que no repiten. Los turistas deben presumir del servicio recibido y de las playas.

7.4. La perspectiva económica de la calidad del litoral

Para Taguchi no tiene sentido la calidad sin considerar la eficacia económica. El litoral es de calidad si minimiza los costes para la sociedad. En efecto, accidentes ocurridos por

un uso deficiente, el impacto ambiental de construcciones desordenadas, los entornos sucios y degradados, suponen pérdidas que la colectividad padece en horas de baja laboral, desprestigio social, sanciones y pérdidas en ventas. Estas ineficiencias crecen en función de la variación de las características de calidad, enfoque relacionado, a su vez, con la visión estadística de la calidad.

7.5. El enfoque de la calidad de servicio

Supone el grado de aproximación entre las características presentes del litoral y la realidad del servicio recibido por cada usuario. El enfoque de la Escuela Nórdica, encabezada por Grönroos, Gummesson y Lehtinen (ver Camisón y Yepes, 1994), permitiría discernir en la playa dos componentes: el técnico, que respondería a «*qué*» servicio percibe el usuario y el funcional, que se refiere al «*cómo*». La calidad técnica se referiría, por ejemplo, al número de duchas o papeleras presentes y la calidad funcional a cómo se están comportando dichos elementos cuando prestan el servicio.

Con otra aproximación, la Escuela Norteamericana, encabezada por Parasuraman, Zeithaml y Berry, se centra en las divergencias entre las expectativas de los usuarios y sus percepciones (ver Zeithaml *et al.*, 1993). Se podrían distinguir cinco posibles discrepancias:

1. Diferencias entre lo que esperan los usuarios y lo que perciben los responsables de las playas respecto a esas expectativas.
2. Discrepancias entre las percepciones de los responsables de las playas y las especificaciones de calidad diseñadas para las mismas.
3. Alejamiento entre las características de calidad de la playa y la prestación efectiva del servicio.
4. Desviaciones entre el estándar de servicio entregado al usuario y lo prometido en campañas de comunicación externas.
5. Discordancias entre el estándar esperado de calidad de una playa por parte de sus usuarios y el servicio recibido.

En este esquema, el administrador de la provisión de los servicios tiene en su mano la mejora de las primeras cuatro deficiencias, que serán las responsables de que la quinta, la satisfacción del usuario, haga o no posible catalogar la playa como excelente.

El servicio esperado de una playa por un turista se basará en sus necesidades personales, en experiencias de lugares visitados con anterioridad, de la comunicación recibida de familiares, amigos, etc., y de la publicidad recibida de dicho destino. Una inflación de las expectativas puede hacer fracasar la percepción recibida, aunque los servicios prestados sean aceptables por los responsables de la gestión. Son necesarias encuestas e investigaciones sobre las expectativas de los usuarios que sean interpretadas correctamente por los gestores para diseñar unas playas que presten los servicios de acuerdo con lo esperado.

8. APLICABILIDAD DE LOS MODELOS DE GESTIÓN DE CALIDAD AL LITORAL

8.1. Control de calidad e inspección

El control de la calidad incluye la supervisión de las características respecto a las especificaciones con el fin de detectar posibles diferencias. Constituye el primer paso en la gestión de la calidad basada en la inspección y en los ensayos, donde el objetivo es que al cliente le lleguen los productos o servicios en condiciones de ser utilizados. En una playa se definen ciertos parámetros o condiciones básicas que deben cumplirse y se establecen las estrategias de inspección y comprobación de las mismas. Es una primera fase de gestión de la calidad, siempre que se analicen y valoren las desviaciones para corregirlas.

Dentro de este modelo se enmarcan los programas de actuación sanitaria sobre control de calidad de las aguas de baño (Real Decreto 734/1988 de 1 de julio) y las especificaciones recogidas dentro del manual de Banderas Azules. Las cuatro bases sobre las que se asienta la campaña de Banderas Azules son la calidad de las aguas, el cumplimiento de la legislación ambiental sobre el litoral y la planificación y gestión integrada del mismo, la limpieza y servicios relacionados con la seguridad de los usuarios y la información y educación ambiental (ADEAC-FEEE, 1997).

Esta visión técnica de la calidad no está basada en las expectativas cambiantes de los usuarios que se encuentran segmentados por sus motivaciones (bañistas, deportes náuticos, contemplación de la naturaleza, etc.). Se pretenden subsanar errores relacionados con las características de calidad especificadas. Aunque ha supuesto un claro avance respecto a la calidad percibida por un segmento de turistas, parece que se priman las playas antropizadas, donde servicios tales como los sanitarios, recogida de basuras, señalización, etc., prevalecen sobre playas vírgenes o poco utilizadas, que dispondrían de dicho distintivo. El sistema de Banderas Azules está creando ciertas inquietudes ya que puede conducir a la instalación indiscriminada de equipamientos en playas poco concurridas, que perderían parte de su encanto.

Es poco eficaz la implantación de rígidos sistemas de control (estándares, parámetros, índices) y actividades de mejora sin dirigir los esfuerzos a la satisfacción del usuario y sin verificar que el valor del servicio prestado es superior al de la competencia directa. En este sentido no solo se deberían tener en cuenta todos los aspectos que pudieran ser importantes para los usuarios, sino que habrían que dar un «peso» adecuado a cada una de las características exigibles para la playa.

8.2. Garantía de calidad

Cuando el usuario desconfía de las prestaciones que va a recibir de una organización, ya no es suficiente el cumplimiento de las características de calidad del producto, sino que exigimos que exista una gestión de los procesos normalizada que garantice a los turistas que recibirán el servicio buscado. Las normas de la serie ISO 9000 proporcionan una pauta de aseguramiento internacional de la calidad.

La filosofía la garantía de Calidad se deriva de la definición que hace la norma ISO 9000: «*El aseguramiento de la calidad consiste en todas las acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar la suficiente confianza de que un producto o servicio cumple las exigencias de calidad*». La incorporación de la calidad en una playa debe planificarse. Se trata de eliminar la desconfianza. Subyace cierta filosofía de defensa frente al consumidor.

Una playa certificada bajo una norma de aseguramiento de calidad sería un paso decisivo en la planificación y gestión de las playas. Ello precisa, por definición, de un Órgano de Gestión. El paso siguiente supone la documentación de los requisitos exigidos para el sistema de calidad.

La dirección de la gestión de las playas asume una política de calidad, con objetivos y compromisos. Se deben definir las responsabilidades, competencias y relaciones entre todo el personal.

Se debe documentar un sistema de calidad como medio de aseguramiento de la conformidad de la playa con los requisitos especificados. También se definirá el modo de cumplir con los requerimientos.

El órgano de gestión planificará cada actividad de diseño y desarrollo de las actividades en la playa. Deberán documentarse los datos finales del diseño basándose en los requisitos de partida, los criterios de aceptación e identificar qué características de la playa son críticas para que el servicio y la seguridad sean adecuados.

Se establecerán acciones correctoras y preventivas, control de registros de calidad, auditorías internas, acciones de formación, control de las no conformidades, de los equipos de inspección, medición y ensayo, etc.

Un camino similar a las ISO 9000 han sido las normas ISO 14000. Son pautas de aseguramiento encaminadas hacia una gestión medioambiental responsable por parte de las empresas. Estas directrices han supuesto un giro a las auditorías ambientales iniciadas en los años 70 en Estados Unidos como respuesta de las grandes multinacionales frente a un conjunto de leyes muy exigentes y específicas.

Es previsible que ambas normas, con una filosofía similar, establezcan bases comunes para la fabricación y el intercambio de bienes y servicios. La adopción de un sistema de aseguramiento de calidad medioambiental por un órgano de gestión de playas supondría un gran avance respecto a situaciones precedentes, aunque las críticas son evidentes si se basa la gestión en el cumplimiento burocratizado de normas y especificaciones.

Un sistema que estableciera un aseguramiento de calidad y lo cumpliera, podría ser acreditado con la ISO 9000 correspondiente, pero «*¿estaremos empleando nuestro tiempo en cosas correctas?*» Con un manual de calidad podríamos gestionar la playa produciendo insatisfacciones, pero eso sí, de forma eficiente y documentada. El enfoque de Calidad Total que analizaremos a continuación supera estos planteamientos (ver Desmarets, 1995; Camisón y Yepes, 1994).

8.3. Gestión de Calidad Total

La calidad ha evolucionado hacia planteamientos estratégicos, entendiéndose como un nuevo estilo de gestión empresarial cuyos objetivos básicos son la mejora de la gestión y los resultados de la organización en el más amplio sentido del término. La extensión de todas las actividades de perfeccionamiento a todos los ámbitos de la empresa es lo que dio lugar en los años sesenta y setenta al término Calidad Total, surgiendo en las empresas japonesas. En Estados Unidos comenzó a finales de los setenta, y en Europa una década más tarde.

La Gestión de la Calidad Total (GCT) es una filosofía empresarial que aparece cuando se comprende la trascendencia de la calidad en el éxito empresarial y se precisa de ella, no sólo desde la perspectiva técnica, sino también desde la faceta de la gestión. El órgano de gestión de las playas tendrá al usuario como el objetivo prioritario, buscando su satisfacción, dentro un marco de mejora continua tanto de los procesos como del sistema de prestación del servicio, donde están involucradas de todas las personas, desde el primer al último responsable.

Es conveniente acudir a los grandes modelos de Calidad Total a la hora de implantar sistemas de GCT. Éstos están basados en los grandes premios internacionales de calidad, tales como el «Premio Deming» japonés, instituido en 1951, el «Malcolm Baldrich» americano, de 1987 y el «Premio Europeo a la Calidad», de 1991.

Éste último está basado en el Modelo Europeo para la Excelencia Empresarial de la *European Foundation for Quality Management*. Los nueve elementos mostrados en el modelo corresponden a los criterios de evaluación, los cuales se agrupan y valoran de la siguiente forma:

- **Resultados:** son los criterios que indican qué ha conseguido la organización y qué está consiguiendo (50%).
- **Agentes:** son los criterios que muestran cómo se han alcanzado los resultados (50%).

En definitiva, la satisfacción del cliente (20%), de los empleados (9%) y el impacto social (9%) de la organización se consiguen por medio del liderazgo (10%) que conduce una política y estrategia (8%), gestiona unas personas (9%), unos recursos (9%) y unos procesos (14%), llevando finalmente a la excelencia en los resultados de negocio (15%).

La gestión turística de una playa requiere de un **Liderazgo**, que desde el primer responsable municipal, demuestre de manera visible su compromiso con la filosofía de la GCT, apoyando la mejora, proporcionando los recursos y medios adecuados, e involucrando al resto de la organización municipal en el servicio al turista.

Se precisa la formulación de una **política y estrategia** que se plasme en planes y actuaciones basados en la información proporcionada por los turistas, los empresarios y el conjunto de la sociedad. También se hace necesaria una **gestión del personal**, acordando objetivos y revisándolos para que el desempeño de las funciones sea correcto, promoviendo la participación y la comunicación. Se deben gestionar, utilizar y conservar los **recursos** disponibles para apoyar la política y estrategia de la organización. Estos incluyen los recursos financieros, de información, proveedores, materiales, edificios y equipos.

La **gestión de los procesos**, entendidos como las etapas que proporcionan valor añadido a la actividad del OGP, supone uno de los factores críticos en el éxito de la gestión. Se deben sistematizar, revisar y mejorar los procesos, distinguiendo los que son críticos respecto a los usuarios. Es en este punto donde más sentido cobran los indicadores de calidad y los parámetros para los estándares. Como resultado se obtiene la **satisfacción del cliente**, del **personal** de la organización y del **impacto** que **en la sociedad** han tenido las actividades de la OGP.

Por último, el Modelo Europeo recoge los **resultados empresariales**. Se interpreta como lo que la OGP consigue en relación con sus objetivos planificados y respecto a la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tienen algún interés financiero. Este punto puede ser difícil de evaluar, sobre todo si se quieren interpretar los éxitos económicos conseguidos. A pesar de ello convendría introducir una metodología de medida para traducir a términos monetarios lo que significa un buen servicio en las playas para todo el destino turístico. Otros indicadores afectarían a las medidas no financieras de la organización como cuotas de mercado, rendimiento de proveedores, defectos, desechos y actividades sin valor añadido, tiempo de lanzamiento de nuevos productos, rotación de inventarios, etc.

Queda de manifiesto cómo la GCT aplicada a un OGP supone un avance significativo en el modo de presentar el producto del turismo litoral a los clientes. Los elementos clave son el compromiso de la dirección, la implicación de las personas, el enfoque al usuario, el énfasis en el proceso, la reducción de costes de no calidad, la adecuada gestión de los recursos, el impacto social y la consecución de los mejores resultados de la organización. Todo ello significa un auténtico cambio cultural en el modo de gestionar localmente las playas.

9. CONCLUSIONES

La playa constituye uno de los activos medioambientales más importantes de los recursos costeros. No sólo acostumbra a ser la base de la actividad turística, sino que es soporte de una gran riqueza biológica y es un instrumento eficaz a la hora de llevar a cabo una política de protección de costas. Partiendo del hecho que la playa es un bien que satisface diversas necesidades humanas, resultaría apropiado establecer los cauces conductores a la definición de los atributos que determinan la calidad de dicho recurso, es decir, las características tanto en términos cuantitativos como cualitativos que permiten que la playa satisfaga las múltiples necesidades planteadas. Ahora bien, la playa es un espacio que se distingue por una estrecha interrelación con el resto de bienes costeros y territorios adyacentes, circunstancia que hace necesaria la gestión conjunta de todos estos recursos. Desafortunadamente esta labor no es asumida por un solo ente, sino que participan muchas administraciones de distinto nivel que responden a intereses sectoriales muy variados. La gestión del litoral debe acometerse de un modo coordinado e integrado, tomando en consideración las playas como un elemento clave en dicha tarea. En este sentido, se presentan los modelos de gestión de calidad que se han aplicado con éxito en las organizaciones, dado que estos enfoques están produciendo mejoras sustanciales en los resultados empresariales. Por último resulta conveniente contemplar la gestión en el horizonte del largo plazo, alcanzando el concepto de gestión integrada y sostenible del

litoral. Para que todo ello sea posible, hay que tomar decisiones estratégicas sustentadas en datos y estudios sistemáticos y fiables sobre lo que acontece en la costa.

10. REFERENCIAS

- ADEAC-FEEE. (1997): *Manual de bandera azul de playas*. Ed. ADEAC-FEEE. 93 pp.
- ÁLVAREZ, R. (1987): Jerarquización de los recursos turísticos. *Estudios Turísticos*, 94: 77-100.
- AMERICAN COASTAL COALITION (1998): More facts on the economic importance of America's coastal regions. <http://www.coastalcoalition.org/facts/statistits/econimpact.html>
- BARRAGÁN, J.M. (1997): *Medio ambiente y desarrollo en las áreas litorales. Guía práctica para la planificación y gestión integradas*. Ed. Oikos-Tau, Barcelona. 160 pp.
- CAMISÓN, C.; YEPES, V. (1994): Normas ISO 9000 y gestión de calidad total en la empresa turística. *Ponencias I Congreso de Calidad de la Comunidad Valenciana*. Ed. Díaz de Santos: 583-620.
- CARDONA, A.; VALLÉS, A.; YEPES, V. (1999): Planificación y gestión de instalaciones lúdico-deportivas de las playas de la Comunidad Valenciana. *Equipamiento y servicios municipales*, 83: 9-14.
- CROSBY, P.B. (1979): *Quality is Free. The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill Book Co. Nueva York.
- DESMARETS, G. (1995): *Relación existente entre aseguramiento de calidad (ISO 9000) y gestión de calidad total*. Ed. Club Gestión de Calidad. 18 pp.
- ESTEBAN, A. (1995): Los nuevos desarrollos turísticos en España y su efecto en la recuperación y/o promoción económica. *Papers de turisme*, 17, 33-44.
- ESTEBAN, V.; YEPES, V. (1998): Turismo náutico y gestión medioambiental de puertos deportivos. *Tecno Ambiente*, 80: 29-32.
- GALOFRÉ, J.; MONTOYA, F. J.; MEDINA, R. (1997): Regeneración de playas: aspectos a considerar para un diseño funcional. *IV Jornadas Españolas de Ingeniería de Costas y Puertos*. Ed. Universidad Politécnica de Valencia. Vol. III: 861-874.
- GARCÍA, E. (1999): Sustentabilitat mediambiental, suficiència i civilització. *Primeras Conferencias sobre el Medio Ambiente. Castellón, diciembre 1998*. Ed. Comitè Econòmic i Social de la Comunitat Valenciana. Castellón, pp. 135-145.
- HOUSTON, J.R. (1995): The Economic Value of Beaches. *CERCular, CERC-95*, 4:1-4.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (1998): El sector turístico en la economía española. *Información Comercial Española*, 768: 49-63.
- ITVA (1995): *Bases para la Ordenación de los Espacios Turísticos de la Comunidad Valenciana*. Ed. Institut Turístic Valencià, Valencia. 234 pp.
- JURAN, J.M.; GRZYNA, F.M. (1977): *Análisis y planificación de la calidad*. Ed. Reverté. Barcelona.
- LEATHERMAN, S.P. (1997): Beach Rating: A Methodological Approach. *Journal of Coastal Research*, 13(1): 253-258.
- LECHUGA, A. (1999): ¿Hay que defender las playas? Una reflexión. *Ingeniería Civil*, 113: 131-136.

- LENO, F. (1993): *Técnicas de evaluación del potencial turístico*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Serie Libros sobre Turismo N° 2. Madrid, 261 pp.
- MITCHELL, B. (1999): *La gestión de los recursos y del medio ambiente*. Ed. Mundi-Prensa. Madrid, 290 pp.
- MORGAN, R. (1999): A novel, user-based rating system for tourist beaches. *Tourism Management*, 20:393-410.
- OCDE (1980): *L'impact du tourisme sur l'environnement. Rapport Général*. Paris, Organisation de Cooperation et de Développement Economiques.
- OCDE. (1995): *Gestión de zonas costeras. Políticas integradas*. Madrid. Ed. Mundiprensa, 204 pp.
- SÁNCHEZ, J.R. (1996): Ecocalidad turística y gestión del litoral, en PERIS y DUBSKY (ed.) *El litoral. Frágil, escaso y deseable*. Conferencia Internacional. Valencia, junio. Ed. Fundación Caja del Mediterráneo. 61-64.
- SORENSEN, J.C.; McCREARY, S.T. (1990): *Institutional Arrangements for managing Coastal Resources and Environment*. National Parks Service. US Department of the Interior. Washington D.C.
- TORRES, F.J. (1997): *Ordenación del litoral en la Costa Blanca*. Ed. Publicaciones de la Universidad de Alicante. 269 pp.
- TRAVEL & TOURISM INTELLIGENCE (1999): A good year for European outbound travel. *Travel Industry Monitor*, 109: 3-5.
- VERA, J.F. (1992): El modelo turístico: características y cambios, en Velarde, J.; García Delgado, J., y Pedreño, A. (dir.), *Ejes territoriales de desarrollo: España en la Europa de los noventa*, Economistas Libros, Madrid.
- VERA, J.F.; CRUZ, J.; BAÑOS, C.J. (1995): Turismo y organización del territorio: Desajustes de un modelo de implantación y nuevas estrategias. *Cuadernos de Geografía*, 58: 439-474.
- VERA, F. et al. (1997): *Análisis territorial del turismo. Una nueva geografía del turismo*. Ed. Ariel. Barcelona, 443 pp.
- WILLIAMS, A.T.; MORGAN, R. (1995): Beach awards and rating systems. *Shore and Beach*, 63(4): 29-33.
- WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. (1987): *Our common future*. Oxford y Nueva York. Ed. Oxford University Press.
- YEPES, V. (1995): Gestión integral de las playas como factor productivo de la industria turística: El caso de la Comunidad Valenciana. *III Jornadas Españolas de Ingeniería de Costas y Puertos*. Ed. Universidad Politécnica de Valencia. (Vol. III): 958-976.
- YEPES, V. (1998): Planificación y Gestión Turística de Playas. *Actas del Curso sobre Gestión Integral de la Costa*. CEDEX. Madrid, 7 al 8 de julio. 43 pp.
- YEPES, V. (1999): El litoral como recurso turístico, en Esteban, V. (ed.), *Puertos deportivos y clubs náuticos: una oferta turística diferenciada*. Universidad Politécnica de Valencia. SPUPV-99.2215. Valencia, pp. 5-26.
- YEPES, V.; NÚÑEZ, F. (1994): Plataformas flotantes de carácter lúdico en las costas de la Comunidad Valenciana. Un ejemplo de ingeniería turística. *Revista de Obras Públicas*, 3335: 51-59.

- YEPES, V.; MEDINA, J.R. (1997): Gestión turística y ordenación de las playas: una propuesta de balizamiento. *IV Jornadas Españolas de Ingeniería de Costas y Puertos*. Ed. Universidad Politécnica de Valencia. Vol. III: 903-916.
- YEPES, V.; ESTEBAN, V.; SERRA, J. (1999): Gestión turística de las playas. Aplicabilidad de los modelos de calidad. *Revista de Obras Públicas*, 3385: 25-34.
- ZEITHAML, V.A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L.L. (1993): *Calidad Total en la gestión de servicios*. Ed. Díaz de Santos, Madrid. 256 pp.