



LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS.

EL PAPER DE LES XARXES
RELACIONALS EN LA MILLORA DE LA
SEVA COMPETITIVITAT

Marcel·lí Corominas Cots

Girona 2015-2016

Índex

1. Introducció	7
1.1 Justificació del tema escollit	7
1.2 Objectius i problemes d'investigació.....	8
2. Determinació del marc teòric	8
2.1 Conceptes primers.....	9
2.1.1 La imatge turística	9
2.1.2 Les xarxes relacionals.....	9
2.1.3 La identitat, l'autenticitat, les DMO i el Branding o Marca	10
2.2 La formació de la imatge turística induïda a partir de la xarxa de relacions d'una destinació turística: un model conceptual.....	13
2.2.1 La formació de la imatge turística induïda. Un model.	14
2.2.2 Els gaps com a consciència metodològica dels defectes de la imatge turística induïda.....	16
2.2.3 La Pregunta i les Proposicions de la recerca	18
3. METODOLOGIA	19
3.1 Estructura i contingut del projecte d'investigació	19
3.2 Dades explicatives més rellevants de la destinació turística en estudi.....	20
3.2.1 Coordenades físiques, demogràfiques i socioeconòmiques.	20
3.3 Mètodes d'obtenció de dades	34
3.3.1 Entrevistes en profunditat	34
3.3.2 L'anàlisi de contingut.....	36
3.3.3 Les variables emprades en la mesura de la imatge turística induïda del Solsonès.....	36
3.3.4 Les variables de mesura de les xarxes	40
Identificació dels vincles entre els agents entrevistats	41
3.4 La mesura del Gaps de la imatge turística induïda	41
3.4.1 Mesura del gap de coherència del producte promocionat (Gap A)	42
3.4.2 Mesura del gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B).....	42
3.4.3 Mesura del gap de coherència de les imatges turístiques induïdes (Gap C)	42
4. RESULTATS DE L'ESTUDI EMPÍRIC	44
4.1 Anàlisi de la imatge turística induïda a través dels fulletons turístics	44
4.1.1 La caracterització de les fotografies	44
4.1.2 La mida de les fotografies	48

4.1.3	Nodes o sights de la comarca del Solsonès	49
4.1.4	Nodes de la imatge promocional de la ciutat de Solsona.....	50
4.1.5	La zonificació geogràfica de les fotografies del Solsonès	52
4.1.6	Breu referència a la imatge de la comarca a través dels textos turístics	53
4.1.7	Pinzellades estadístiques sobre les categories amb més nombre de fotografies	53
4.2	Anàlisi de la xarxa relacional del Solsonès	55
4.2.1	La xarxa relacional de la Comarca del Solsonès.....	55
4.2.2	L'anàlisi de la xarxa relacional	58
4.2.3	Sociogrames sectorials i per zones	62
5.	Anàlisis dels Gaps de la imatge turística induïda del Solsonès	65
5.1	Anàlisi del Gap A : coherència del producte promocionat	65
5.1.1	Valoració del Gap de coherència del producte promocionat.....	69
5.2	Anàlisi del Gap B : coherència entre el producte promocionat i el producte real ...	70
5.2.1	Els principals atractius del Solsonès.....	71
5.2.2	Atractius que s'haurien de potenciar	73
5.2.3	Valoració del Gap B, coherència entre el producte promocionat i el producte real.....	75
5.3	Anàlisi del Gap C : coherència de les imatges turístiques induïdes	76
5.3.1	Estudi de les imatges turístiques emeses	76
5.3.2	Valoració global del Gap de coherència de les imatges turístiques induïdes	80
6.	CONCLUSIONS.....	82
6.1	CONCLUSIONS GENERALS	82
6.1.1	Les proposicions derivades del model conceptual.(R.Camprubí, 2009)	83
6.1.2	Conclusions finals i recerca futura	85
7.	Bibliografia.....	88

Índex d'Il·lustracions

Taula 1: Visitants enregistrats a l'Oficina de Turisme del Patronat Comarcal	22
Taula 2: Perfil dels visitants i orígens.	22
Taula 3: Perfil de visitants, condició i nacionalitats.	23
Taula 4: Les dades de les infraestructures turístiques, segons IDESCAT (2015).	23
Taula 5: Agents entrevistats segons tipologia	24
Taula 6: Agents entrevistats a la Comarca del Solsonès	25
Taula 7: Fulletons turístics del Solsonès	27
Taula 8: Fulletons turístics segons agent editor	33
Taula 9: Fulletons turístics segons abast territorial	33
Taula 10: Fulletons turístic segons agent editor i abast territorial.	33
Taula 11: Nombre de documents fotogràfics i per cada zona de la comarca	33
Taula 12: Preguntes de les entregistes semiestructurades.	35
Taula 13: Categories per a l'anàlisi de continguts de la imatge turística emesa.	36
Taula 14: Subcategories per a l'anàlisi de continguts de la imatge turística emesa.	37
Taula 15: Variables incloses en l'anàlisi del contingut de les fotografies	39
Taula 16: Exemple de matriu d'adjacència.	40
Taula 17: Tipus de vincles	41
Taula 18: Elements de valoració del Gap A	42
Taula 19: Elements de valoració del Gap B	42
Taula 20: Variables de ponderació de les fotografies.	43
Taula 21: Documentació fotogràfica segons agent editor	44
Taula 22: Percentatge de presència de fotografies segons categories	45
Taula 23: Quantitat de fotografies segons categories i subcategories	46
Taula 24: Mida de les fotografies del Solsonès	48
Taula 25: Ranking nodal	49
Taula 26: Nodes de Solsona	52
Taula 27: Fotografies de la Comarca segons zona	53
Taula 28: Actors de la xarxa relacional segons tipologia. Comarca del Solsonès	56
Taula 29: Centralitat, Intermediació i Proximitat.	57
Taula 30: Extensió de la xarxa.	58
Taula 31: Connectivitat.	58
Taula 32: Densitat	59
Taula 33: Coeficient de clusterització	59
Taula 34: Actors integrans dels 34 cliques.	60
Taula 35: Algorismes <i>factions</i>.	60
Taula 36: Centre / Periferia	61
Taula 37: Variables de coherència del producte Solsonès	65
Taula 38: Sub – variables pel Gap B.	70
Taula 39: Quantitat de fotografies segons categories i subcategories	77
Taula 40: Fulletons turístics segons abast territorial	78
Taula 41: Nombre total de documents fotogràfics i nombre per cada zona de la comarca.	79
Taula 42: Fulletons/Imatges turístics segons agent editor.	79
Taula 43: Presència de logos i marques en els fulletons.	80

Gràfic 1: Percentatge de fotografies segon zones del Solsonès	34
Gràfic 2: Fotografies segons categories	45
Gràfic 3: Percentatge de presència de fotografies segons categories	46
Gràfic 4: Mida de les fotografies del Solsonès	48
Gràfic 5: Fotografies de la Comarca segons zona	53
Gràfic 6: Natura	54
Gràfic 7: Patrimoni.....	54
Gràfic 8: Activitats	54
Gràfic 9: Els principals atractius del Solsonès	71
Gràfic 10: Percentatge de presència de fotografies segons categories	76
Gràfic 11: Percentatge de fotografies segons zones del Solsonès.....	80
Gràfic 12: Logos i Marques	81

Imatge 1: El Solsonès. Font: Google	20
Imatge 2: El Solsonès. Font: CCS	21

Figura 1: Efectes dels agents implicats en la formació de la imatge turística	12
Figura 2: Etapes de les relacions en les destinacions turístiques vinculades al cycle de vida.....	13
Figura 3: Interrelació entre l'agent turístic i el turiste a través de la imatge turística generada a partir de la capacitat d'absorció	14
Figura 4: Model de formació de la imatge induïda.....	15
Figura 5: Gaps en la formació de la imatge turística induïda	17
Figura 6: Exemple de sociograma Font: TFM M.Corominas	40
Figura 7: Sociograma complet de la Comarca del Solsonès	56
Figura 8: Sociograma actors del Solsonès per zona geogràfica	62
Figura 9: Sociograma actors del Solsonès per sectors d'activitat.....	63
Figura 10: Sociograma Patronat Comarcal de Turisme (Esther)	63
Figura 12: Sociograma Territori de Masies (Arada)	64
Figura 13: Sociograma Oficina de Turisme de Solsona.....	64
Figura 11: Sociograma Associació Vall de Lord (Stania)	64

Màster en Turisme Cultural. 2015-2016
Facultat de Turisme. Universitat de Girona

LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS

EL PAPER DE LES XARXES
RELACIONALS EN LA MILLORA DE LA
SEVA COMPETITIVITAT

Marcel·lí Corominas Cots

1. INTRODUCCIÓ

1.1 JUSTIFICACIÓ DEL TEMA ESCOLLIT

En el fons de tot anhel de coneixement està la satisfacció personal d'adquirir-lo i, en molts casos també el desig de compartir-lo amb la comunitat de la que sents que en formes part. I tenia clar que volia iniciar-me en els processos culturals i econòmics que feien possible que una naveta a Menorca es pogués restaurar, estudiar i donar a conèixer. I que tot aquest procés pogués trobar el finançament i els recursos necessaris d'una activitat tant actual i creixent com la del turisme.

Ho havia pogut constatar en els treballs d'investigació i senyalització d'espais de memòria que amb molt d'encert s'havien iniciat a Solsona amb la creació de la Secció d'Història del Centre d'Estudis Lacetans (CEL) i pels que el CEL va poder gestionar recursos importants amb resultats prou satisfactoris i útils per la comarca, com els que varen permetre donar a conèixer la seva geografia en el documental *Emboscats, Memòria d'una geografia secreta*. Vàrem tenir clar que la preservació i la difusió del patrimoni solsoní, des d'una perspectiva realista, depenia de la capacitat que entitats com el CEL tinguessin de generar recursos. En el passat, associacions com *Art en perill* tenien en el voluntariat la ma d'obra i també l'assessorament científic. Una societat menys crematística i més generosa permetia poder disposar de recursos materials amb una certa normalitat. Avui tot projecte ha de comptar amb un pla de viabilitat econòmica, fins i tot un projecte cultural. La generació de productes i recursos culturals pot venir de la recuperació del patrimoni i del seu estudi. I pot ser una font d'ingressos, que encara que modestos en un inici, poden permetre activar empreses per les que ja no hi ha els diners públics d'altres temps i cada vegada menys de privats. El turisme cultural pot ser una activitat estratègica per a generar recursos per inversions culturals, a l'hora que una activitat convenient per un territori eminentment rural, de naturalesa verge i amb un gran patrimoni. El Solsonès disposa des del millor conjunt patrimonial prehistòric de Catalunya, fins la mostra més viva i autèntica del món rural, en tota l'extensió de la paraula *rural*, com a model de vida. I en mig, entre l'ahir i l'avui, una naturalesa rica i excepcional i un patrimoni material i immaterial complert i singular. Valia la pena intentar acostar-se a uns recursos que poden ajudar a que tot aquests testimonis, totes aquestes masies, els mil racons de naturalesa verge i fins i tot un model de vida es poguessin mantenir i es pugues conciliar amb nous estils de vida en els que el turisme n'és una expressió molt il·lustrativa.

Essencialment per això he escollit com a treball de fi de màster l'estudi de la imatge turística induïda del Solsonès i el paper de les xarxes socials en la millora de la seva competitivitat. En base al model conceptual de Raquel Camprubí, he pretès estudiar, amb tècniques contrastades i avalades per una extensa literatura acadèmica, els temes que considero rellevants pel turisme al Solsonès: la imatge turística induïda i la xarxa relacional que la genera i emet. Objecte i subjecte del turisme cultural d'un territori que pot trobar en aquesta modalitat de turisme una font de riquesa i una estratègia per fer compatibles la contemporaneïtat amb els seus valors i la seva identitat.

1.2 OBJECTIUS I PROBLEMES D'INVESTIGACIÓ

Els objectius del treball queden explícits en el seu anunciat. Conèixer la imatge turística emesa pels actors en l'àmbit del turisme del Solsonès i el paper que la xarxa relacional té en la seva formació i pot tenir en la seva millora.

Sobre la imatge turística m'interessa conèixer-ne els seus components, recursos, icones, percepcions dels agents locals i també els límits i les especificitats de la destinació turística Solsonès. El Solsonès, en una primera aproximació, se'm presenta com un territori dissemblant. La seva geografia, la seva demografia i la seva economia comparteix la diversitat que va del ruralisme més tradicional, fins la modernitat de la pràctica de l'esquí o els esports d'aventura.

Un altre dels objectius és l'aplicació del model conceptual de l'anàlisi de la imatge turística induïda, en la identificació dels *gaps* que es poden produir en el procés de formació d'aquella.

Junt a la dissecció de la imatge, del seu procés de formació i de les disfuncions que es poden produir en la seva difusió, un segon objectiu és l'estudi de la xarxa relacional i la seva composició, el seu funcionament i la seva estructura. De fet aquest és el més rellevant dels objectius de la recerca, per quan intueixo que és la raó, o al menys ens la il·lustrarà, de l'origen i la causa dels *gaps* que es puguin produir.

Tots aquest objectius els assolirem mitjançant l'estudi empíric del material generat en l'activitat turística dels agents del Solsonès, i que es materialitza en l'estudi, bàsicament quantitatiu, dels fulletons de publicitat i l'anàlisi de continguts de les entrevistes realitzades als principals agents turístics del territori. Els dos estudis acabaran de completar la radiografia que ens hem proposat fer sobre les xarxes relacionals i la imatge turística induïda del Solsonès.

La principal dificultat pot esdevenir de la dinàmica de funcionament que sembla consolidada en la gestió del turisme comarcal. Els agents del nord de la comarca, al voltant de l'Associació de Turisme de la Vall de Lord, han portat i encara porten una dinàmica de treball autònoma i que no s'acaba de coordinar amb la central del Patronat Comarcal de Turisme. A la vegada, l'oficina de turisme de la ciutat de Solsona també sembla dur una vida al marge del Patronat i Territori de Masies, al sud, mantenen una filosofia de gestió a on el turisme no és central, sinó que forma part d'una visió més global del model socioeconòmic a preservar, pel que és busca la complicitat i participació dels habitants dels municipis a l'hora de definir-lo.

2. DETERMINACIÓ DEL MARC TEÒRIC

L'objectiu d'aquesta treball d'investigació és l'estudi de la imatge turística induïda o emesa de la comarca de Solsonès i la influència que la xarxa relacional interna té sobre la seva formació.

La pregunta que ens plantejem és: **quin és el pes de la xarxa relacional interna del Solsonès, en el procés de formació de la imatge turística induïda?** .

Per contestar-nos aquesta pregunta inicial hem de determinar el marc teòric sobre el que fonamentem la nostra concepció sobre el procés de formació de la imatge turística emesa i el concepte de xarxes socials i la literatura conceptual sobre l'efecte que aquestes tenen sobre aquell procés de formació.

2.1 CONCEPTES PRIMERS

D'entrada, definir els conceptes d'imatge turística i de xarxes relacionals d'una destinació turística ens permetrà establir el primer gran marc teòric per on pretenem moure'ns i en el que fonamentar el nostre treball.

2.1.1 La imatge turística

La imatge turística d'una destinació és un dels estímuls essencials que influiran en el turista a l'hora de prendre la decisió d'elegir el destí de les seves vacances o a l'hora de plantejar-se una nova experiència personal.

A l'hora de definir el concepte d'imatge turística, el marc de la disciplina dins la qual s'entoma la seva definició, evidentment, la condicionarà. La literatura acadèmica és abundant i en la Tesis que ens serveix de referència se n'enumera una dotzena fent referència al treball de Gallarza et al. (2003). En totes elles s'identifica imatge turística a la resultant d'un procés de creació d'una construcció o impressió mental d'un producte o destinació. O com expressa, d'una forma molt més intuïtiva Galí (2005) es, en base la pròpia literalitat de l'expressió, una impressió visual d'un lloc determinat. Evidentment, com veurem, aquesta formació de la imatge turística es dóna en un procés a on moltes altres consideracions s'han de tenir en compte.

2.1.2 Les xarxes relacionals

Aquest és un concepte molt més acotat en la seva definició. Mercklé (2004) les defineix com un conjunt de relacions entre individus, o com un conjunt de triades o de relacions típiques de mesures més grans i, fent referència a Laumann (1978), un conjunt de nodes de persones o organitzacions vinculats a través d'una relació social de tipus específic (amistat, negocis, etc.).

En aquest sentit i pel que ens importa, a qualsevol destinació turística hi intervenen agents, individuals o col·lectius, molt diversos (institucions, empreses d'hostaleria, d'activitats, etc.) amb la participació dels quals es crearan els diferents productes turístics. Uns productes que es fonamentaran en una xarxa de relacions i la qualitat, l'acceptació i l'èxit dels quals tindran molt a veure amb el nivell de cooperació i col·laboració que assoleixin els agents de la destinació.

Hem de fer referència, per contextualitzar-hi el marc teòric de les xarxes relacionals, al marc més ampli de Capital Social. Un concepte que en la literatura acadèmica de les ciències socials incorpora al clàssic de capital totes aquelles especificitats que li aporten els qualificatius que se li afegeixin. Així es parla de capital humà, capital financer, etc. Autors com Bordieu (1980), Coleman (1986) o Guia (2000) defineixen el capital social en relació a les xarxes relacionals, com aquell conjunt de recursos de que disposa una xarxa de relacions socials, a més de tots aquells a que pot accedir i que la poden fer més competitiva davant d'altres menys operatius. El capital social d'una xarxa relacional es pot definir com integrador (el compartit) o com diferenciador (el que és exclusiu de cada actor i que marcarà la seva posició dins de la xarxa). Un concepte que incorporarem més endavant dins d'aquest marc teòric és el de la capacitat d'absorció de coneixement d'una organització i dels seus actors, que fa referència a la capacitat d'enriquir el capital social gràcies a les capacitats d'adquisició, assimilació, transformació i explotació del coneixement i fer la xarxa més competitiva, coherent i innovadora.

2.1.3 La identitat, l'autenticitat, les DMO i el Branding o Marca

2.1.3.1 Identitat

Els conceptes d'identitat i de l'autenticitat d'una identitat implica una major complexitat en el detall del seu desenvolupament teòric i l'abast d'aquest treball no ens hi permet entrar en profunditat, però si fer-ne una referència suficient per quan és un dels elements fonamentals, segons nombrosos autors (R. Camprubí, 2009.:72), per les destinacions turístiques emergents o en formació, com creiem que és el cas del Solsonès.

D'entrada quan parlem d'identitat en turisme hem de concretar si parlem de la identitat del turista o la identitat de la destinació. Ens interessa, per l'objectiu del nostre treball, el concepte d'identitat de la destinació. Un concepte que, aplicat a una destinació turística ha de buscar resposta entre les organitzacions i agents locals a preguntes com "Qui som?, Què volem ser?". Preguntes que impliquen conèixer, per part de qui les han de respondre, la seva història, la memòria col·lectiva i els símbols i signes identitaris que expliquen el que senten, perceben i pensen d'ells mateixos (Hatch i Schultz, 1997: 357). I aquest mateixos autors coincideixen amb Castells (1997) que la construcció social de la identitat sempre es dona en el context marcat per relacions de poder exercides per institucions dominants. Aquestes institucions, en el cas del turisme, acostumen a coincidir amb els agents planificadors, gestors turístics de la destinació que creen aquesta identitat a través de les seves polítiques i actuacions.

2.1.3.2 Autenticitat

La imatge turística percebuda hauria de ser el reflex ("com ens veuen" R. Camprubí, 2009.) del que transmetem, mitjançant els signes, símbols, valors i coneixements, a través de la imatge turística emesa ("com som"). I en la mesura que la imatge turística percebuda s'apropi a la identitat de la destinació, podrem afirmar que la imatge emesa és més autèntica.

És important l'espai de coneixement que hi pot haver-hi entre la identitat de la destinació i la imatge turística, per quan el turista només percebrà la seva autenticitat amb l'experiència de la seva visita i en el procés de comparació entre les imatges *a priori* (les que havia rebut de la destinació abans d'anar-hi) i la imatge *in situ* (la que es forma amb la seva experiència). Les diferències entre una i altra marcaran el nivell d'autenticitat i aquest el de major o menor satisfacció de la seva experiència i conformaran la imatge *a posteriori* que el turista transmetrà com agent orgànic a amics, familiar, coneguts o en resposta a una sol·licitud d'informació. És molt important per la destinació que les tres imatges del procés d'experiència i comunicació del turista siguin el màxim de coherents, convincents i reforcin l'autenticitat de la identitat de la destinació i amb ella el grau de satisfacció de l'experiència viscuda. L'estudi i valoració de les diferents eventualitat d'aquest procés és el que defineix el "gap de l'estratègia del desenvolupament turístic" que apunten Govern i Go (2004). Quan la "vertadera identitat" de la destinació no queda recollida a través de la imatge turística emesa, és quan el turista té la sensació que el producte turístic ofert no és autèntic. Aquests autors insisteixen en la necessitat de transmetre la "vertadera identitat" de la destinació, que ha d'incloure totes aquelles característiques que fan de la destinació una experiència única, diferent i singular i que li comporten un nivell de satisfacció que, com

agent transmissor de la imatge turística de la destinació, el fa un dels elements de major credibilitat.

2.1.3.3 Les Destination Marketing Organizations (DMO)

Una de les exigències que cada dia tenen més clar les destinacions turístiques és la necessitat de generar una *nouvelle image* o dit molt més expressivament, tenen clar que "*l'espace touristique, c'est avant tout une image*" (Moissac, 1977). La imatge induïda (Gunn, 1972), la imatge imprescindible per competir ha de ser, com hem vist, coherent amb la destinació, clara, expressiva, potent i com afegiria Kotler et al., (1998) la imatge induïda ha de captar l'atenció, ser interessant, provocar interès i induir a l'acció.

Totes aquestes exigències que la forta competència del mercat turístic actual reclamen del marketing d'una destinació, cada vegada més les afronten agents que s'encarreguen de les tasques de promoció turística i que la literatura acadèmica anomena *Destination Marketing Organizations* (DMO) i que Pike (2004:14) defineix com : "qualsevol organització, a qualsevol nivell, que sigui responsable del màrqueting d'una destinació identificable. I això exclou els departaments governamentals que són responsables de la planificació i de la política". En el cas que ens ocupa, la denominació que prenen les DMOs del Solsonès són: Patronat Comarcal de Turisme, Associació de Turisme de la Vall de Lord i, encara que amb una política diferent i novadora, l' Associació Territori de Masies del sud del Solsonès.

Les principals funcions d'una DMO són, segons Minguzzi (2006) i Pike (2004): a) maximitzar l'estratègia a llarg termini en cooperació amb altres organitzacions locals; b) maximitzar la rendibilitat de les empreses locals i l'efecte multiplicador; c) desenvolupar una imatge turística homogènia; d) optimitzar els impactes del turisme i e) garantir el finançament a llarg termini.

Una característica o un dels principals problemes de les DMOs, com reconeix la mateixa literatura acadèmica (Pike, 2004 i 2005) que condiona la seva operativitat, és la manca de pressupost per assolir objectius de marketing, que sí disposen en major mesura, altres empreses del mercat.

2.1.3.4 Branding/Marca i Marqueting

El branding és una tècnica que té per objectiu construir una avantatge distintiva i sostenible (Rooney, 1995) d'un producte a través d'una marca, la qual consisteix en un nom, símbol, disseny o alguna combinació d'aquests que identifica el producte d'una organització en particular que la diferencia dels seus competidors (R. Camprubí, 2009:129).

Segons Aaker (1996) qualsevol marca està composta per tres elements: la identitat de la marca, la imatge de la marca i el posicionament de la marca. La identitat de la marca la componen tots aquells elements que els agents d'una destinació consideren que identifiquen una destinació (han de ser essencials, consistents en el temps, complets i reals). El posicionament de la marca el conformaran el nom, el logotip i l'eslògan que han de permetre crear la consciència de la marca, el coneixement dels atributs i beneficis i crear en la ment del consumidor la imatge de la marca. La imatge de la marca consisteix en les associacions dels diferents elements de la marca que el consumidor es fa en la seva ment.

La imatge de la marca es sobreposa a la imatge turística percebuda, però com ens aclareix Cai (2002), "la formació d'imatge no és *branding*", encara que la formació

d'imatge sigui l'element central del *branding*. Caldrà tenir-ho en compte a l'hora de les conclusions, donat que la modificació de qualsevol marca implica portar a terme una correcta definició de la identitat de la marca i això comporta una revisió necessària dels elements identitaris d'un destí.

En aquest context i per cloure un dels apartats teòrics a on el consens rau en el pragmatisme, essent la imatge turística l'essència de l'espai turístic (Moissac, 1977), les estratègies de marketing més apropiades seran les que permetin optimitzar els recursos econòmics, sempre limitats, en les millors opcions de creació d'imatge, de marca i de comunicació. En aquest sentit un quadre elaborat per Gartner (1993) (**Figura 1**) és suficientment il·lustratiu dels nivells de credibilitat, penetració en el mercat i cost de destinació que es poden produir en cada situació.

Figura1: Efectes dels agents implicats en la formació de la imatge turística

AGENTS	CREDIBILITAT	PENETRACIÓ AL MERCAT	COST PER LA DESTINACIÓ
Inductius			
Inductius I	Baixa	Alta	Alt
Inductius II	Mitjana	Mitjana	Indirecte
Inductius Encoberts			
Inductius Encoberts I	Baixa/Mitjana	Alta	Alt
Inductius Encoberts II	Mitjana	Mitjana	Mitjà
Autònoms			
Autònoms	Alta	Mitjana/Alta	Indirecte
Orgànics			
Orgànics no sol·licitats	Mitjana	Alta	Indirecte
Orgànics sol·licitats	Alta	Baixa	Indirecte
Orgànics (visió actual)	Alta	---	Indirecte

Font: Gartner (1993)

Un altre element rellevant és l'anàlisi i planificació d'una adequada segmentació del mercat del destí i dels seus productes turístics, que facilitin la projecció d'una imatge turística induïda adient i que permetin optimitzar els recursos de comunicació més escaients.

2.2 LA FORMACIÓ DE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA A PARTIR DE LA XARXA DE RELACIONS D'UNA DESTINACIÓ TURÍSTICA: UN MODEL CONCEPTUAL

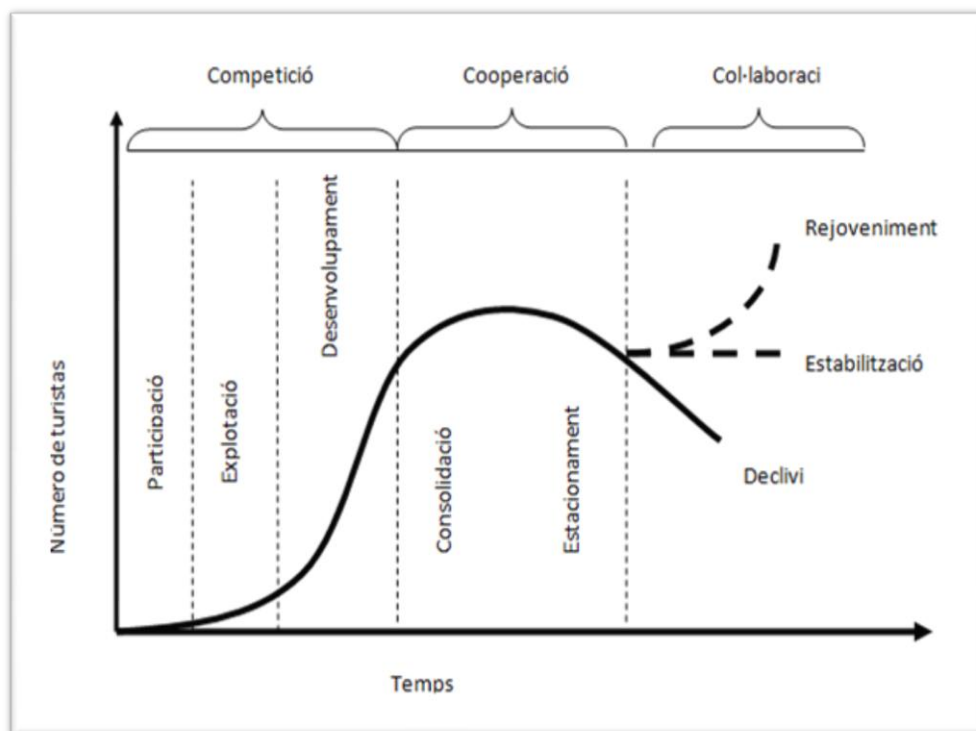
Entomem ara la descripció del model conceptual que ens serveix com a referència teòrica en el treball empíric que aborda la nostra investigació.

Raquel Camprubí (2009) es remet als arguments que troba en la literatura acadèmica (Tinsley o Lynch, 2001; Comas i Guia, 2005) per a explicar que tota destinació turística està organitzada en forma de xarxa relacional o a través de relacions i vincles entre els diversos actors que en formen part, la qual cosa permet poder coordinar els diversos components que la formen (l'oficina de turisme, els allotjaments, les empreses de lleure i activitats, etc) i poder contribuir a una experiència turística satisfactòria pel turista.

Els vincles entre els diferents actors de la destinació és un element clau per a poder configurar un producte turístic coherent i satisfactori. És en aquest sentit que l'OMT (2001) considera clau la relació i el treball conjunt entre el sector públic i privat.

Les relacions entre els diferents actors d'una destinació turística passen, segons el model evolutiu de Watkins i Bell (2002) per un seguit d'etapes, on inicialment les relacions que estableixen són essencialment de competència, però que, amb el pas del temps, evolucionen a través de trobades informals a on sorgeixen idees que porten cap una relació de cooperació per a desenvolupar projectes comuns. Projectes que poden sorgir principalment en processos de cooperació entre el sector públic i el privat, però també entre els actors d'un sector en exclusiva. L'últim estadi evolutiu en les relacions entre els actors de la destinació turística porta a unes relacions de col·laboració que impliquen un major compromís entre les parts per obtenir beneficis comuns (**Figura 2**)

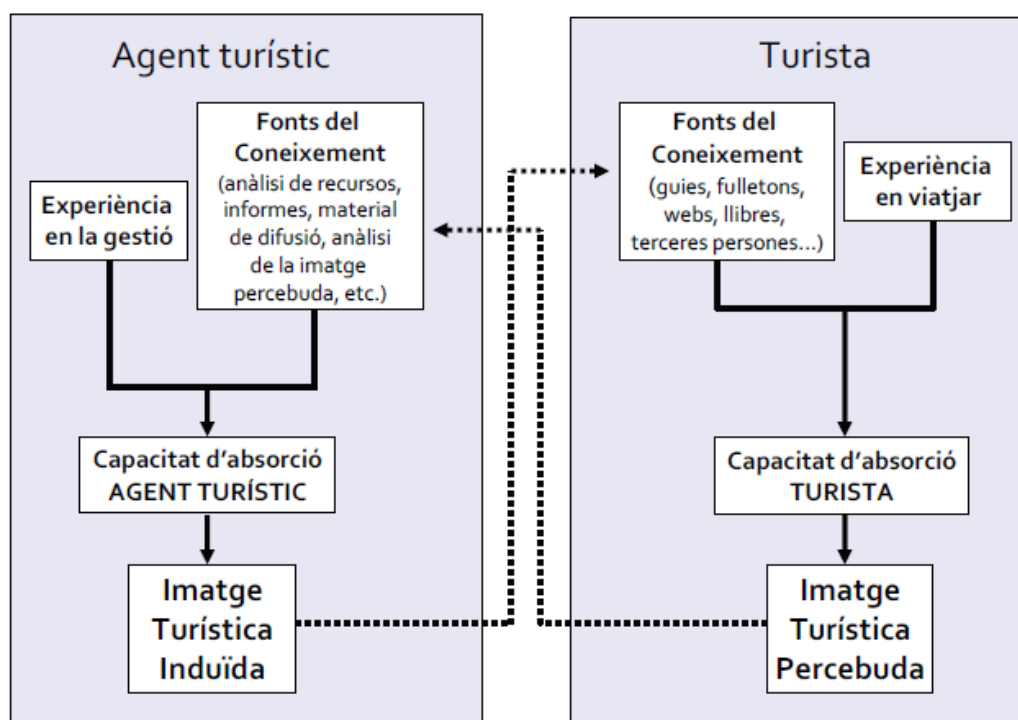
Figura 2: Etapes de les relacions en les destinacions turístiques vinculades al cicle de vida



Font: Camprubí et al. (2009).

La imatge turística és una forma de coneixement, la qual es genera a partir de la capacitat d'absorció de l'agent turístic o del turista, tenint en compte que l'agent turístic generarà una imatge turística induïda i el turista la imatge turística serà percebuda. El factor coneixement és essencial a l'hora de validar el paper de la xarxa relacional en la formació de la imatge turística induïda. La figura 3 ens detalla les fonts de

Figura 3: Interrelació entre l'agent turístic i el turista a través de la imatge turística generada a partir de la capacitat d'absorció



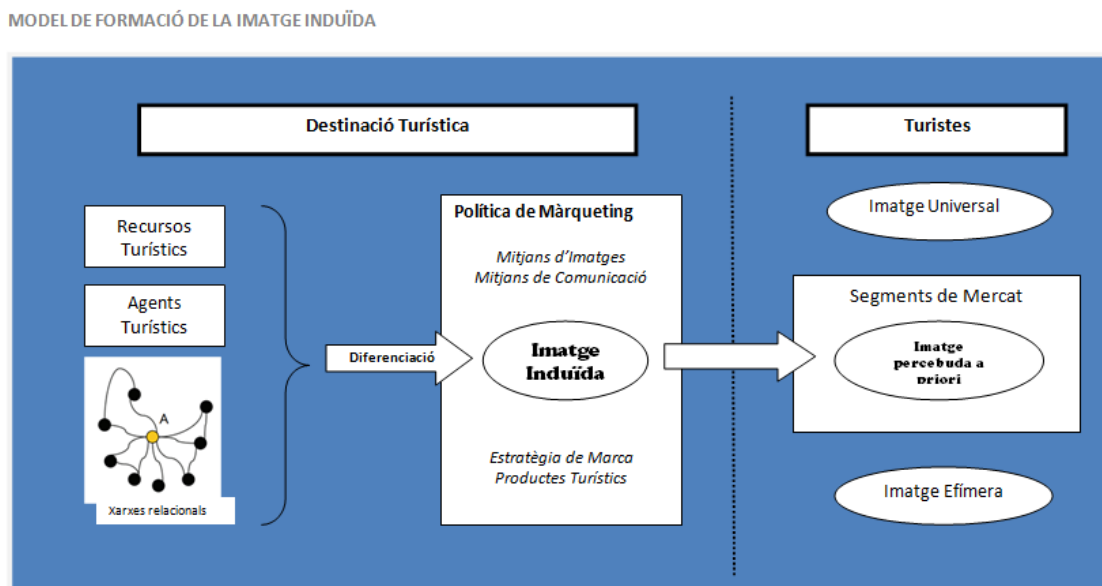
Font : R. Camprubí (2.009)

coneixement i apunta la importància que té la capacitat d'absorció de l'agent turístic en el procés d'adquirir nous coneixements, assimilar-los i aplicar-los en la generació de nous productes i en la capacitat d'innovació. Les etapes evolutives de les relacions en les destinacions afegiran coneixements i capacitats en els trànsits entre els processos de competència, cooperació i col·laboració

2.2.1 La formació de la imatge turística induïda. Un model.

La confluència dels diferents conceptes teòrics que hem anat detallant en els apartats anteriors en un model conceptual de com es produeix la formació d'una determinada imatge turística induïda i el paper de les xarxes relacionals en aquest procés, és la gran aportació de la tesi doctoral de Raquel Camprubí a la literatura acadèmica sobre aquest tema i emmarca el nostre treball de fi de Màster. En un dels seus articles acadèmics (2009) ens ofereix una versió gràfica (Figura 4) que creiem mostra amb claredat la diversitat de factors que intervenen en el procés de formació de la imatge turística induïda i ens permetrà explicar-ne la proposta metodològica que aplicarem en l'apartat de l'estudi empíric.

Figura 4: Model de formació de la imatge induïda



Resulta una obvietat afirmar que el sector turístic avui dia ofereix una complexitat difícilment acomodable a un marc teòric que ens permetés afrontar, amb seguretat, el repte d'una promoció turística des de l'exclusiva aplicació dels paràmetres descrits en la literatura acadèmica. No hi ha, en un món tant dinàmic, formules segures, ni programes teòrics que les facilitin. Però si que podem convenir que una promoció turística d'una destinació requereix l'esforç de tots els seus actors, interns i externs, i que bona part del seu èxit estarà en la imatge turística que emetin i les capacitats de que es disposin perquè aquesta imatge arribi al turista.

És el que, d'una manera molt didàctica i entenedora, podem deduir del model de formació de la imatge induïda que planteja la proposta de R. Camprubí i que ens descriu tots aquells actors, recursos i coneixements que cal tenir en compte a l'hora de crear un producte turístic.

En tota destinació diferents agents turístics interactuen per a conformar, amb la seva activitat, el producte turístic que posarà en valor els recursos de que disposen. Els similars a altres destinacions però especialment els distintius o identitaris i que puguin oferir una avantatge davant dels seus competidors. La xarxa relacional¹, en base a les seves capacitats d'absorció i en el nivell d'interactuació en que es trobi el procés evolutiu de la destinació, aprofitaran en major o menor fortuna els recursos turístics que els hi ofereix el destí. Aleshores, saber reconèixer encertadament els elements de la identitat del territori o comunitat i mostrar-los en el procés de creació de la imatge turística induïda d'una manera suficientment innovadora com per que prenguin el valor d'elements diferenciadors d'altres destins, exigirà també saber dissenyar amb encert una bona política de marketing, a on els mix d'imatge i mix de comunicació estiguin coordinats amb una estratègia de marca que tingui en compte la segmentació del mercat aconsellable per les característiques del productes oferts.

L'objectiu final d'aquest procés és la creació d'una imatge turística induïda que esdevingui fidel a la identitat del destí ofert, coherent amb la imatge a priori que pot

¹ Emprarem indistintament les expressions xarxa relaciona o xarxa social per a referir-nos al conjunt d'actors d'una destinació turística que mantenen una relació i contribueixen a la creació del producte turístic.

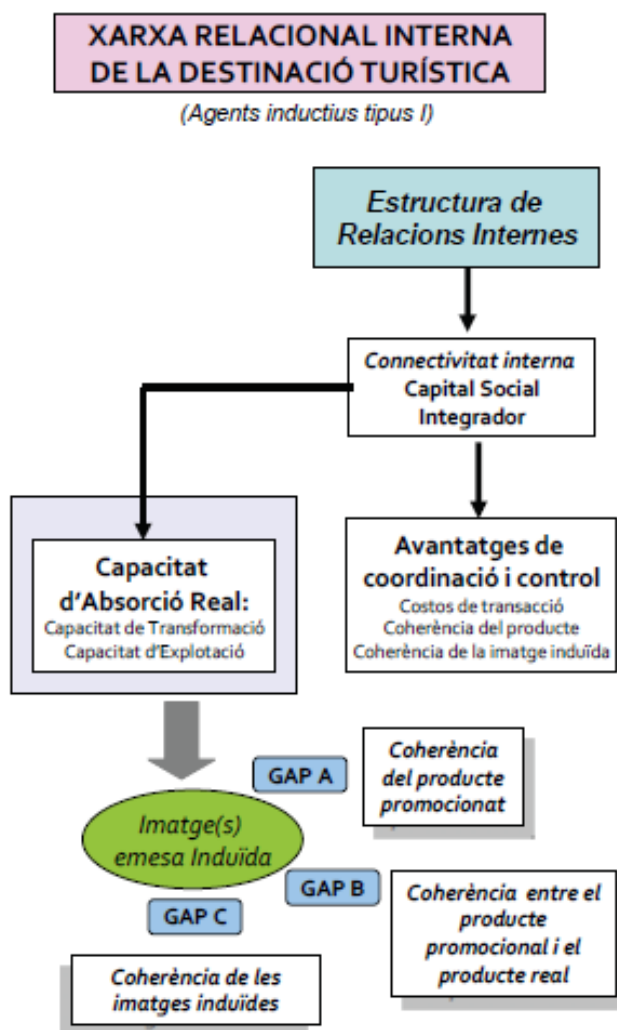
generar en el receptor i que permeti un alt índex de satisfacció en el turista en la seva experiència in situ i el seu record a posteriori. L'autenticitat que el turista percep en una imatge induïda generada amb coherència, rigor i professionalitat i una experiència final satisfactòria, només pot comportar beneficis per la destinació, computables en la mesura que els turistes que les viuen les transmetin com a agents orgànics sol·licitats o no sol·licitats.

Per a Galí i Donaire (2003:85) "les imatges no són més que una construcció social de la realitat, una forma subjectiva (i consensuada socialment) de mirar un espai". La major o menor coincidència entre la imatge emesa o induïda i la percebuda pel turista, definirà el nivell de satisfacció del turista i d'autenticitat dels valors que identifiquen la destinació turística.

2.2.2 Els gaps com a consciència metodològica dels defectes de la imatge turística induïda

Cabria pensar que la formació de la imatge turística induïda, si es duigués a terme seguin l'esquema conceptual teòric, hauria de generar un producte satisfactori. Evidentment en el procés hi intervé la xarxa relacional amb les seves capacitats de connectivitat interna i externa i, com a tot procés humà, no sempre s'assoleixen resultats òptims i les imperfeccions cal poder-les verificar per millorar la qualitat final del producte. La literatura acadèmica aporta per mitjà de models teòrics com els de Govern i Go (2004) la definició dels tres *gaps en la percepció de la imatge d'una destinació turística*, basant-se en els cinc *gaps de la qualitat de Parasuraman (1985)*. És aquesta una aportació central pel que fa al desenvolupament del model teòric que orienta el nostre treball. En el procés de formació de la imatge turística induïda es poden produir dificultats o disfuncions causades per qualsevol dels actors i procediments que hem descrit en el model de formació d'aquesta imatge. Per tant, cal conèixer en quin dels moments i per quina causa s'ha produït els *gaps de la imatge emesa*. En el model conceptual que ens ocupa (R. Camprubí, 2009) el model de *gaps* fan referència a la imatge induïda i difereixen conceptualment del model de *gaps* aplicats a la imatge percebuda, malgrat que les dues imatges entren en contacte i s'entrellacen en el moment de l'experiència turística i la intervenció de la imatge emesa per mitjà dels *gaps de la imatge turística induïda* poden tenir implicacions sobre la imatge turística percebuda, que es pot percebre a través del *gaps del model de Govers i Go (2004)*. L'esquema que aportem (**Figura 5**), elaborat per Camprubí (2009), ens mostra el camí conceptual i metodològic per reconèixer les imperfeccions de la imatge turística induïda, que es manifesten a través de *tres gaps diferents*: a) el *gap de la coherència del producte turístic promocionat (gap A)*; b) el *gap de la coherència entre el producte promocionat i el producte real (gap B)*; i c) el *gap de la coherència de les imatges turístiques induïdes (gap C)*, que tot seguit definim per la seva importància en l'objectiu final d'aquest treball.

Figura 5: Gaps en la formació de la imatge turística induïda



Font: R. Camprubí (2009)

a) Gap de la coherència del producte turístic (Gap A)

En aquest *gap* es parteix de la premissa que una destinació turística ha de tenir estructurada l'oferta turística en forma de producte/s. En un espai turístic hi pot haver-hi molts recursos turístics d'un gran interès, però si no es troben integrats entre ells en forma de producte es possible que no assoleixin el nivell de comercialització i comunicació desitjable i que la dispersió de l'oferta afebleixi la coherència del producte global. Evidentment la definició de producte obligaria a una major extensió per acotar-lo amb precisió, però ens remetem a les anteriors premisses del marc teòric a on es parla d'identitat i autenticitat (per la coherència) i de marketing i segmentació de mercat pel que fa a les dificultats de comercialització.

Això es farà evident quan identifiquem l'existència de recursos turístics no integrats ni comercialitzats en un producte turístic o quan els productes oferts siguin contradictoris entre ells o es dirigeixin a segments de mercats incompatibles.

b) *Gap* de la coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*)

En tota destinació turística hi ha elements i valors que la identifiquen i que la fan diferent a altres destinacions. En el marc teòric en que estem situats, aquests elements es podrien desglossar en: a) identitaris (llengua, cultura, gastronomia, tradicions, folklore, etc.); b) recursos turístics (patrimoniais, culturals, naturals, etc.); c) serveis i activitats turístiques (oferta d'allotjament i restauració, festes, fires, etc.) i d) límits geogràfics de la destinació d'acord amb la marca que representa.

Aquest *gap* s'identifica en dos possibles defectes de l'oferta de la destinació turística. Oferta deficient per defecte o per excés. En el primer cas no es transmeten tots els valors de que disposa el destí i la imatge turística emesa no s'identifica amb la realitat i minva les potencialitats a l'hora que revela debilitats davant la competència. En el segon cas el que s'ofereix s'allunya per excés de la realitat experimentada i perjudicarà l'autenticitat del destí i decebrà les expectatives dels turistes.

c) *Gap* de la coherència de les imatges induïdes (*Gap C*)

Aquest *gap* fa referència a les imatges que tots els agents d'una destinació tenen com a representatives del destí, reflex d'una natural subjectivitat, però que emeses sense coordinació poden entrar en contradicció amb la imatge turística que es desitja emetre. L'abast del *gap* tant està en la parcialitat de la informació transmesa (el destí pot oferir més i és molt més que aquella visió parcial que es transmet i que no abasta la seva identitat global i més rica) o les imatges projectades ho estan de manera que entren en contradicció entre elles, creant una confusió i/o incoherència entre el que es vol transmetre i el que és la realitat que experimenta el turista al visitar el destí.

No sempre la multi-imatge és un defecte, fins i tot pot ser una fortalesa del destí sempre i quan es gestioni correctament i en els sectors de mercat adients. La multi-imatge serà un fenomen negatiu quan provoqui una visió fragmentada del destí (no estratègica) o provoqui incoherència en la imatge emesa, segons qui i com l'emeti.

2.2.3 La Pregunta i les Proposicions de la recerca

La pregunta que ens plantejem és: **quin és el pes de la xarxa relacional interna del Solsonès, en el procés de formació de la imatge turística induïda?**

Per això hem agafat el model conceptual de la Tesi Doctoral de R. Camprubí (2009), que parteix de la mateixa preocupació i l'objectiu és molt similar. El Solsonès és una destinació turística en construcció, a on hi actuen diversos agents de forma descoordinada però amb un objectiu comú no explicitat. Volem saber quina és la imatge que emeten i de quina manera actua i pot actuar la xarxa relacional de la comarca en el camí de millorar la imatge turística induïda i la competitivitat de la destinació.

També subscriuim les Proposicions amb les que Camprubí vol donar resposta a la pregunta que fonamenta la seva Tesi Doctoral. En l'apartat de Resultats hi donarem també resposta i en veurem les especificitats que comporta el fet de que el nostre objecte d'estudi no és una ciutat, sinó una comarca amb un poblament molt singular.

Proposició 1 : "Les xarxes relacionals més centralitzades podran tenir una major capacitat reguladora i integradora de les potencials diferents realitats dels diversos

agents turístics que formen part de la destinació, i per tant, així es podran evitar incoherències en el producte turístic (*Gap A*) que s'ofereix a la destinació turística"

Proposició 2 : "En la mesura que actors representants d'una destinació turística supramunicipals també siguin centrals en la xarxa de relacions de la destinació turística municipal, més possibilitats hi haurà de desenvolupar productes supramunicipals que incloguin la destinació turística com a part d'aquests productes, fet que evitarà l'aparició de possibles incoherències en el producte turístic (*Gap A*)".

Proposició 3 : "Quan actors rellevants de les dimensions representatives de la destinació turística no apareguin o només apareguin a la perifèria de la xarxa de relacions, aleshores el producte promocionat diferirà del producte real de la destinació turística".

Proposició 4 : "Quan actors representatius de recursos que es troben en un territori més ampli que el de la destinació turística objecte d'estudi no estiguin a la xarxa de relacions, aleshores la imatge turística induïda projectada deixarà fora aquesta potencial realitat (*Gap B*)"

Proposició 5 : "Quan els actors centrals de la destinació turística municipal ocupin una posició perifèrica o quedin fora de la xarxa supramunicipals, el *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*) podrà fer-se evident, de manera que la imatge turística induïda a nivell supramunicipals podrà distorsionar la imatge turística induïda de la destinació turística local de referència".

Proposició 6 : "Les xarxes més centralitzades podran emetre una imatge turística induïda més complerta, i per tant, minimitzar el possible *Gap C*, sempre i quan els actors centrals siguin els que tenen una major capacitat per emetre imatge turística".

Proposició 7 : En el cas que hi hagi subgrups i la composició interna sigui representativa de productes especialitzats, és a dir, adaptats a segments de mercats concrets, aleshores la imatge turística induïda serà molt més coherent amb les necessitats del consumidor que en el cas que la composició representi grups sectorials de serveis (restaurants, hotels, transport, etc.), tot i que ambdós casos, si no hi ha un agent central que coordini els subgrups poden fer evident el *Gap* de coherència entre les imatges turístiques induïdes (*Gap C*).

3. METODOLOGIA

3.1 ESTRUCTURA I CONTINGUT DEL PROJECTE D'INVESTIGACIÓ

En aquest apartat definirem el territori objecte d'estudi, a fi i efecte de establir-ne la seva població i l'àmbit territorial i polític. La principal característica de la destinació turística en que es centra el nostre treball, és la seva peculiar composició socio-geogràfica, un element essencial a considerar a l'hora de planificar el treball. No és una destinació turística urbana ni tant sols un espai natural o específicament rural, sinó una singular conformació de poblament en un ampli territori de caràcter fortament disseminat amb tant sols dos nuclis de població a on s'hi concentren els serveis.

A aquesta singularitat de la destinació turística que centra el nostre estudi empíric hem adaptat el nostre pla de treball i ha condicionat, com no podia ser d'altra manera, els agents entrevistats i els diferents orígens del material gràfic analitzat.

El Solsonès és una comarca sorgida del debat sobre l'Ordenació Territorial a la Catalunya Republicana, que, per diferents vicissituds polítiques, no es va aprovar fins que es va publicar el decret, el 23 de desembre de 1936. La guerra civil i la Dictadura impedirien la seva existència fins que la Generalitat, sorgida de la restauració de la democràcia, la va consolidar en la Llei 6/1987 d'Ordenació Territorial. El naixement de la comarca no és un fet anecdòtic, ben al contrari està present en el procés de creació de la imatge turística, un procés que, com veurem, es troba encara en un moment de conformació i de debat en el territori.

3.2 DADES EXPLICATIVES MÉS RELLEVANTS DE LA DESTINACIÓ TURÍSTICA EN ESTUDI

3.2.1 Coordenades físiques, demogràfiques i socioeconòmiques.

3.2.1.1 Geografia

La comarca del Solsonès està situada al bell mig de Catalunya. Situada entre la Depressió Central i el Prepirineu. Està formada per les capçaleres de les valls del Cardener, afluent del Llobregat, i de la Ribera Salada, afluent del Segre i limita al sud amb els altiplans de la Segarra i l'Anoia. La meitat oriental de la comarca correspon a la conca del Llobregat, a través del Cardener i dels seus afluents, com l'aigua d'Ora i el riu Negre. La part de ponent pertany a la conca del Segre, a través de la Ribera Salada i el Llobregós. (**Imatge 1**).

El terç nord de la comarca és part del Prepirineu, amb altituds que van dels 1.000 als 2.400 m. Les principals serralades que s'hi troben són la serra d'Odèn, el massís del Port del Comte, la serra del Verd i la serra de Busa. Aquests últims envolten una subcomarca d'una forta personalitat geogràfica i històrica, la Vall de Lord.



Imatge 1: El Solsonès. Font: Google

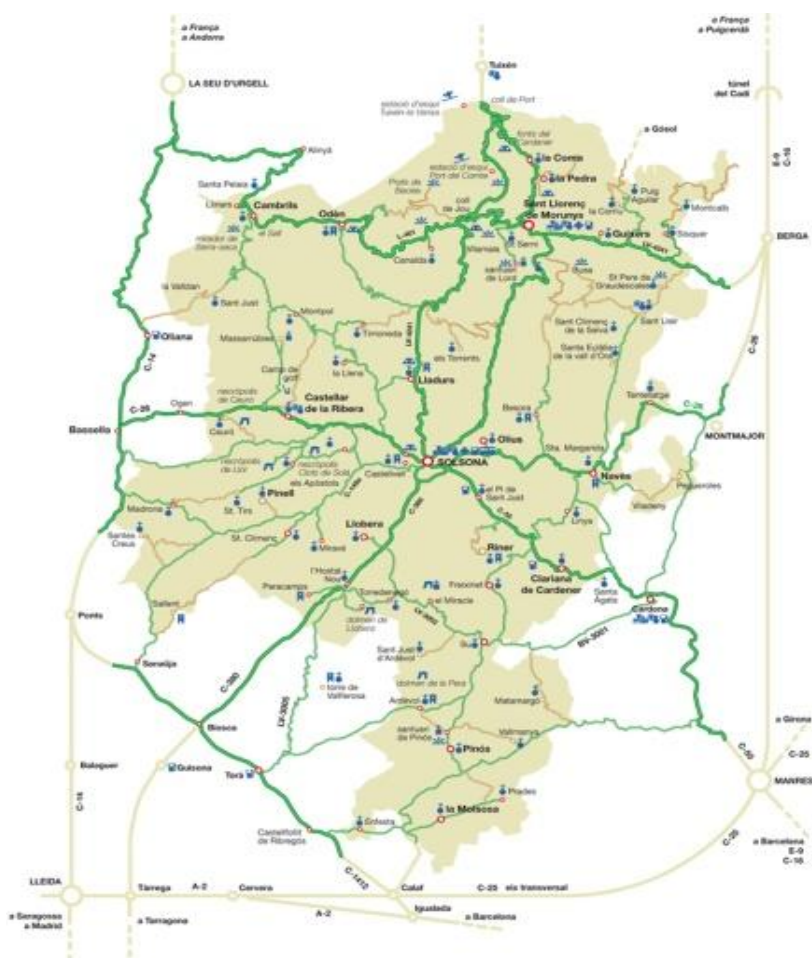
La resta de la comarca és un altiplà que forma part de la Depressió Central i que es veu solcat per un seguit de serres, turons i valls fluvials. Les serralades de Pinós i el contrafort oriental de la Serra de Castelltallat, al sud, i un seguit de serres de direcció nord-sud que travessen la comarca com una mena d'espina dorsal de les quals cal esmentar la Serra de Clarà i la Serra de Llobera. Aquest contrast entre el sector pirinenc i el sector de la Depressió Central és un dels trets que defineixen el relleu del Solsonès. Al Solsonès no hi ha ben bé una plana. Hi ha relleus planers, com a l'entorn de Solsona, al Miracle o al sud de Navès. Excepte el cas de Solsona, els altres són territoris planers enlairats, són altiplans.

El que en un passat va significar un cert aïllament del Solsonès de l'esdevenir

col·lectiu de Catalunya, avui, amb la millora de les comunicacions (xarxa viària, essencialment) i la disponibilitat de transport privat, el Solsonès està a tant sols 1 h. 30' de Barcelona, a 1 h. 45' de Girona, 1 h. 45' de Tarragona, a 1 h. 15. De Lleida i a 1 h. 15' d'Andorra. La seva centralitat i la preservació d'un entorn natural per l'aïllament del passat, és una dada rellevant pel seu futur com a destinació turística, com veurem en l'anàlisi de les entrevistes.

3.2.1.2 Demografia

Les últimes dades d'Idescat (2015) contemplaven una població de 13.414 habitants per la comarca del Solsonès. Amb una superfície de 1.001,20 km² i amb un total de quinze municipis, la densitat de població és de 13,4 hab./ km². A la ciutat de Solsona, capital de comarca i principal nucli urbà, amb una població de 9.004 hab. hi resideix el 67,12 % dels habitants de la comarca. A Sant Llorenç de Morunys, el segon nucli urbà amb importància, amb 977 hab. hi resideixen el 7,27 %. I en els últims anys, veí a la ciutat de Solsona, i com un nucli urbà bàsicament de segones residències unifamiliars,



Imatge 2: El Solsonès. Fonts: CCS

al municipi d'Olius hi resideixen 910 habitants, el 6,78 % del total de la població comarcal. A la resta dels 12 municipis de la comarca només hi viuen 2.523 persones, el 18,80 % del cens comarcal, el que mostra l'enorme dispersió de la població rural del Solsonès. Amb dades també d'Idescat (2009), el nombre d'explotacions agràries amb terres era de 599, una dada il·lustrativa de la intensa vida rural en masies aïllades que encara avui es dona per tot el territori de la comarca.

3.2.1.3 Activitat econòmica. Dades del sector turístic

A Solsona, segons dades de l'últim anuari socioeconòmic municipal (2006) es registren un total de 950 empreses el 2002, de les quals el 41% correspon al sector dels serveis, el 20% al comerç al detall, el 19% a la construcció, l'11% a professionals i artistes i el 9% a la indústria.

En el sector dels serveis (excepte comerç al detall), amb 388 empreses, els establiments de serveis personals (31%), transports i comunicacions (22%) i hostaleria (16%) adquireixen una especial rellevància, sobretot en els darrers anys.

Les poques dades que disposem de registre de visites, facilitades per l'Oficina de Turisme del Patronat Comarcal de Turisme del Solsonès, només fan referència a la ciutat de Solsona i són poc il·lustratives dels fluxos reals dels diferents destins de la comarca. Malgrat tot mostren un perfil de visitants, segons la font consultada, molt aproximats als que donarien un estudi més sistematitzats.

Taula 1: Visitants enregistrats a l'Oficina de Turisme del Patronat Comarcal

CONSULTES A L'OFICINA DE TURISME DEL SOLSONÈS		
Visites any	POU DE GEL	OFICINA DE TURISME
2.012	4.360	Sense dades.
2.013	4.344	12.878 turistes estimats
2.014	4.958	15.238 turistes estimats
2.015	4.776	14.678 turistes estimats

Taula 2: Perfil dels visitants i orígens.

TURISTES PER PROCEDÈNCIA			
	2015	2014	2013
Catalunya	75,30%	75,30%	77,10%
Resta Espanya	11,40%	10,30%	8,60%
Estrangers	13,30%	14,40%	14,30%
	100,00%	100,00%	100,00%

Taula 3: Perfil de visitants, condició i nacionalitats

PERFIL VISITANT		REGIONALITAT	NACIONALITAT	
Parelles	40-44%	Barcelona	Francesos	33%
Famílies	18%	Madrid	Regne Unit	
Soles	17%	País Valencià	Països Baixos	
Grups	11%	Aragó	Bèlgica	
		Euskadi	Alemanya	

Taula 4: Les dades de les infraestructures turístiques, segons IDESCAT (2015).

Allotjaments Turístics (2015). IDESCAT		
Allotjaments	Unitats	Places
Hotels	27	669
Càmpings	5	2307
Turisme Rural	124	820

- No existeixen dades d'ocupació en les oficines de turisme de la comarca. És una dada no contrastable.

3.2.1.4 Els agents turístics que actuen en la formació de la imatge turística del Solsonès

Tal i com hem descrit al inici d'aquest apartat, l'especial conformació socio-geogràfica de la comarca del Solsonès havia de tenir-se en consideració a l'hora de definir els principals actors i els més rellevants en la formació de la imatge turística del territori en estudi. Com ens adverteix Raquel Camprubí, autors com Wasserman i Faust (1994) parlen de la importància de poder determinar els actors que formen part de la població d'estudi, donat que si durant la recollida de dades s'obvia un dels actors rellevants per a l'estructura de la xarxa relacional, els resultats que s'obtidran possiblement seran incorrectes (Molina, 2001).

Per impedir errors imputables a la definició de la població d'estudi, varem confeccionar una llista d'agents en base a la composició de les principals *Destination Marketing Organizations* (DMO) i de les organitzacions citades o participants en diferents *Projectes o Plans de Foment del Turisme* dels principals centres de població del Solsonès. A la llista resultant s'hi han afegit diferents actors que han sorgit de les pròpies entrevistes, amb el límit que ja establien les noves entrevistes, quan no aportaven dades noves a la investigació (*tècnica de la bola de neu*).

En total s'han portat a terme 29 entrevistes, entre agents turístics del sector públic i del sector privat, que creiem tenien o podien tenir incidència en el procés d'emissió de la imatge turística del Solsonès.

En les **Taules 5 i 6** es detallen el nombre d'entrevistes realitzades al conjunt de la comarca, així com també s'ubiquen i es detallen aquestes entrevistes en funció del territori a on els agents desenvolupen de manera més significativa la seva activitat.

Taula 5 : Agents entrevistats segons tipologia

AGENTS ENTREVISTATS A LA COMARCA DEL SOLSONÈS					
AGENTS	SOLSONÈS	SOLSONÈS NORD	SOLSONÈS SUD	SOLSONA	ALTRES
Administracions públiques	1	2		1	3
Associacions	5		1	2	
Museus				1	
Hotels		1		2	
Turisme Rural	1	1			
Càmpings		1			
Altres		3	1	3	
TOTALS	7	8	2	9	3
TOTAL D'ENTREVISTES : 29					

Un agent que hauria de ser important en la formació de la imatge turística emesa, l'empresa que gestiona l'estació d'esquí del Port del Comte, no participa en cap de les associacions que treballen en el sector turístic de la comarca. Fins al punt que, en cap d'elles, ni les públiques ni les privades, se'l considera un agent a poder tenir en comte. En les entrevistes realitzades als agents de la Vall de Lord la percepció d'aquesta actitud és clara "van per lliure" (Regidor Ajuntament de Sant Llorenç). I el treball de promoció de la Vall es realitza, tenint en compte aquesta activitat en el global de l'oferta turística, però centrant els valors a transmetre més en un aprofitament integral (senderisme, BTT, esports de natura, etc.) que en l'específic de l'activitat d'esquí.

En les entrevistes hem obviat els representants d'aquesta activitat perquè, com ens han manifestat els agents del nord del Solsonès i els membres del Patronat, en res canvia la seva existència la promoció del turisme a la comarca i res ens podrien aportar pel que fa a la formació de la imatge turística induïda, donat el seu autisme i la seva activitat de promoció al marge de tots els altres agents. Això no significa que els agents compromesos en la gestió turística del territori no tinguin en compte l'existència d'aquesta activitat, ben al contrari, però sí que els representants de l'empresa propietària de l'estació no tenen cap incidència directa en aquella.

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



Taula 6: Agents entrevistats a la Comarca del Solsonès

AGENTS ENTREVISTATS AL SOLSONÈS				
AGENTS ENTREVISTATS	SOLSONA	SANT LLORENÇ DE MORUNYS	ALTRES	SOLSONÈS
ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES	Oficina de turisme de Solsona	Oficina de turisme Vall de Lord	ADL Solsona-Cardona	Patronat Comarcal de Turisme del Solsonès
		Regidor Aj. Sant Llorenç Morunys	Centre Tecnològic Forestal de Catalunya	
			Oficina LEADER Catalunya Central	
ASSOCIACIONS	Unió de botiguers i comerciants de Solsona			Gremi comarcal d'hosteleria del Solsonès
	Centre d'Estudis Lacetans			Associació del Solsonès de Professionals de l'Esport i la Natura (ASPEN)
				Empresaris per al Solsonès
				Associació per a la promoció dels Productes Artesanals i de Qualitat del Solsonès
				Centre BTT Solsonès-Vall de Lord
			Territori de Masies - L'Arada	
MUSEU	Museu Diocesà i Comarcal de Solsona			
HOTELS	Hotel La Freixera	Hotel Monegal		
	Hotel Sant Roc			
TURISME RURAL		Cal Martí - Jaume Fruitós		
CAMPINGS	Campíng El Solsonès			
ALTRES	RAIELS	Formatgeria Valette	Zoo del Pirineu (Odèn)	Tirantmilles. Guies de muntanya del Solsonès
	Ithaca.	DivulgaLord		
	Viatges KAURI			

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



3.2.1.5 Els fulletons turístics generats pels agents de la Comarca del Solsonès

Seguin la proposta metodològica en que es base aquest treball i d'acord amb el criteris preeminentes en la literatura acadèmica, relativa a l'anàlisi de la imatge turística emesa, la imatge turística la podríem analitzar a través dels diferents agents que intervenen en la seva formació, i mitjançant l'anàlisi de diferents suports emprats per aquests agents, tals com fulletons, revistes, postals, guies, pàgines web, publicacions, etc..

Per seguir l'estudi empíric que dona suport a la proposta d'anàlisi de la imatge turística induïda i que és també el marc operatiu del nostre treball, ens centrarem en l'anàlisi dels fulletons editats, tant per les autoritats locals i comarcals o DMOs, com per tots aquells agents que, formant part de la població estudiada, intervenen en la formació de la imatge turística induïda de la destinació.

La pròpia generació de fulletons per part dels agents de la destinació turística implica la clara expressió d'una voluntat de promoció turística, que és, també, generadora de imatges turístiques induïdes. Així doncs, considerant la importància que tenen els fulletons en la promoció turística del destí, hem considerat, tant per raons metodològiques com per les més concretes de la informació que el anàlisi d'aquest fulletons ens pot aportar, que havia d'analitzar-ne la imatge turística induïda que generen.

Els criteris de selecció dels fulletons analitzats han estat els següents:

- a) actualitat, és a dir, que siguin les publicacions més recents que es puguin trobar en els diferents punt d'informació locals i/o comarcals, en les diferents fires o altres esdeveniments de promoció de la destinació turística.
- b) amb fotografies de la destinació turística objecte d'estudi.

En la **Taula 7**, es detallen els Fulletons analitzats, un total de 54, esmentant l'abast territorial de cadascú d'ells, així com el seu editor.

Les **Taules 8, 9, 10 i 11** i el **Gràfic 1** ens aporten informació sobre el nombre de fulletons turístics segons agent editor (**T8**), els fulletons turístics segons abast territorial (**T9**), els fulletons turístic segons agent editor i abast territorial (**T10**) i el nombre total de documents fotogràfics i el nombre per cada zona de la comarca (**T11**)- Així com una visió gràfica del percentatge de fotografies segon zones del Solsonès.

En l'anàlisi d'aquestes dades es dedueix ràpidament quins són els dos actors més actius a la comarca pel que fa a publicacions impreses : l'agència de la Vall de Lord i l'associació TRAS de Turisme Rural. I es percep la major presència d'imatges del nord de la comarca, amb molta diferència vers les altres zones. Una constatació del que els agents ens diuen en les entrevistes, que la Vall de Lord té una major experiència històrica en la gestió del turisme i que les imatges dels paisatges, principalment muntanyencs, predominen com a imatges de reclam o promoció

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



Taula 7: Fulletons turístics del Solsonès

TAULA 7 - FULLETONS TURÍSTICS DEL SOLSONÈS		
FULLETONS ANALITZATS PER ESTUDIAR LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS		
TITOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	EDITOR/S
el Solsonès sensacions/sensaciones/impressions/feelings	Comarca del Solsonès	Consell Comarcal del Solsonès. Turisme del Solsonès
Solsona, una experiència gegant	Solsona	Ajuntament de Solsona.
Solsona. Pou de Gel/Poza de Hielo	Solsona	Ajuntament de Solsona.
Solsona. Cathedral_cathédral	Solsona	Ajuntament de Solsona.
Solsona, una experiència gegant. Gaudeix dels avantatges de la campanya amfitrió	Solsona	Ajuntament de Solsona.
Descobreix la Vall de Lord. Vall de Lord. Naturalment	Vall de Lord	Associació de Turisme de la Vall de Lord.
Port del Comte. Molt per molt poc-	Parc i estació d'esquí Port del Comte	Port del Comte.
Clariana del Cardener. Com enlloc!	Clariana del Cardener	Ajuntament de Clariana del Cardener.
Odèn el Pirineu més proper!. El Pirineo más cercano!. The nearest Pyrenees	Odèn	Ajuntament d'Odèn,
TITOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	EDITOR/S
La Coma i La Pedra	La Coma i La Pedra	Ajuntament La Coma i La Pedra
Pinell del Solsonès. Rutes d'història i natura	Pinell del Solsonès	Ajuntament de Pinell

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



TAULA 7 - FULLETONS TURÍSTICS DEL SOLSONÈS		
FULLETONS ANALITZATS PER ESTUDIAR LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS		
TITOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	EDITOR/S
Santuari d'El Miracle. Devoció a la Mare de Déu. Història, art i vida monàstica	Santuari d'El Miracle	Santuari d'El Miracle
L'escola rural de Castellar de la Ribera en el temps de la postguerra	Castellar de la Ribera	Ajuntament de Castellar de la Ribera
Territori de Masies. El sud del Solsonès des de la seva gent	Sud del Solsonès: Pinell, Llobera, Riner, Clariana del Cardener, Pinós i La Molsosa	Associació Territori de Masies.
Tresors de la història. Tesoros de la historia. Museu Diocesà i Comarcal de Solsona	Museu Diocesà i Comarcal de Solsona	Museu Diocesà i Comarcal de Solsona
Coneix l'escapada perfecta al cor dels Pirineus. Salí de Cambrils. Odèn	Cambrils. Odèn	Generalitat de Catalunya. Ajuntament d'Odèn.
Centre BTT. Solsonès Vall de Lord	Vall de Lord	Generalitat de Catalunya. Departament d'Agricultura, Ramaderia i Pesca, Alimentació i Medi Ambient
El Solsonès. Guia d'allotjaments restauració i serveis	Comarca del Solsonès	Consell Comarcal del Solsonès. Turisme del Solsonès
www.turismeruralsolsones.com. Solsonès turisme rural	Comarca del Solsonès	TRAS Turisme rural Associació del Solsonès
Productes locals de qualitat del Solsonès	Comarca del Solsonès	Consell Comarcal del Solsonès. Cedricat.
El Solsonès. Activitats-Actividades-Activities-Activités. Estiu 2016	Comarca del Solsonès	Patronat Comarcal de Turisme del Solsonès.

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



TAULA 7 - FULLETONS TURÍSTICS DEL SOLSONÈS		
FULLETONS ANALITZATS PER ESTUDIAR LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS		
TITOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	EDITOR/S
Solsonès activo. Ponemos la naturaleza a tu alcance	Comarca del Solsonès	ADL de Solsona i Cardona i Diputació de Lleida
Obrint via	Catalunya	Obrint Via
Roda Lord. Btt experiències. Viu la BTT	Vall de Lord	Roda Lord
Visites guiades a Solsona. Solsona Més Cultura	Solsona	Ajuntament de Solsona.
Despentina't. Zoo del Pirineu. Serra Port del Comte - Solsonès	Odèn	Zoo del Pirineu
Zoo del Pirineu - Salí de Cambrils	Odèn - Cambrils	Zoo del Pirineu - Salí de Cambrils
Ecomuseu la Vall d'Ora	Navès	Ajuntament de Navès
Ithaca, visites guiades. T'ofereix un vell viatge.	Comarca del Solsonès	Associació Ithaca
El Mirador. Centre de Vacances. Activitats tot l'any	Port del Comte	Centre de vacances El Mirador. Port del Comte. La Coma i La Pedra
Camping El Solsonès. Gaudeix amb nosaltres les quatre estacions de l'any	Solsona	Camping El Solsonès
Camping - Caravaning La Comella. Cambrils-Odèn. PIRINEUS	Cambrils. Odèn	Camping La Comella i Restaurant - Fonda Ca l'Agustí
Can Bajona. Natura, lleure i esports. Activitats tot l'any	Clariana del Cardener	Can Bajona
Gran Sol, restaurant	Solsona	Gran Sol. Restaurant

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



TAULA 7 - FULLETONS TURÍSTICS DEL SOLSONÈS		
FULLETONS ANALITZATS PER ESTUDIAR LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS		
TITOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	EDITOR/S
L'Avet- Hotel-Restaurant	Port del Comte	Hotel Avet
Piteus. Hostal/spa/apartaments	Sant Llorenç de Morunys	Hostal Piteus
Villaró del Bosc	Freixinet de Riner	Villaró del Bosc
Cal Joan del Batlle. Hotel rural & Restaurant	La Coma i La Pedra	Cal Joan del Batlle
Cal Joan del Batlle. Hotel rural & Restaurant. Caràcter.aromes.sensacions.respirar.natura.	La Coma i La Pedra	Cal Joan del Batlle
la Ribereta. Casa rural	Biosca	Casa rural la Ribereta
Marcus. Casa Rural. Viu!!!. Olius. El Solsonès.	Olius	Marcus Casa Rural
Marcus. Le Tourisme Rural. Agroturisme, la nature et l'histoire	Olius	Marcus Casa Rural
El Corral de Lladurs. Turisme Rural. Relaxa't i gaudeix!. En pleno pre-pirineo Catalán.Surrounded by Nature	Lladurs	Corral de Lladurs
Cases Rurals. El Call d'Odèn. Palou del Call	Odèn	El Call d'Odèn
Agroviure. Turisme rural. Dues cases amb tot un món per descobrir. Casa Sant Joan*Molí de Querol. Solsonès. Territori de Masies.	Olius i Castellar de la Ribera	Agroviure. Turisme rural.
Espunyes. Turisme rural. El temps passa al teu ritme	Odèn	Espunyes Turisme rural. Les nostres cases.
Torre Viladot. Apartaments turístics - Solsona	Solsona	Torre Viladot

La imatge turística del Solsonès. El paper de les xarxes relacionals en la millora de la seva competitivitat.



TAULA 7 - FULLETONS TURÍSTICS DEL SOLSONÈS		
FULLETONS ANALITZATS PER ESTUDIAR LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS		
TITOL DEL FULLETÓ	ABAST GEOGRÀFIC	EDITOR/S
Puig-arnau Pubilló. Poble Rural. Allotjaments rurals i turístics	Canalda - Odèn	Canaldapoblerural.com
Casa Angrill. Fonda - restaurant	Lladurs	Casa Angrill
Cap del Pla. Lladurs	Lladurs	Conxita Vila i Riu
Turisme Rural. Al centre de Catalunya	Solsonès. Berguedà. Bages	Varies cases de turisme rural.
Cal Martí. Allotjaments rurals.	Guixers	Calmarti.cat
Les cases de Borrells	Lladurs	Les cases de Borrells
Restaurant Can Mascaró. Motocard	Solsona	Can Mascaró
Solsona (pre-pirineu de Lleida). Hostalrestaurant CRISAMI	Solsona	Hostal Crisami

Taula 8: Fulletons turístics segons agent editor

AGENT	NÚMERO	%
Administracions públiques – DMO s	16	29,63
Associacions	4	7,40
Museus	1	1,85
Hotels	5	9,26
Turisme Rural	18	33,33
Activitats	2	3,70
Altres ens	8	14,83
Totals	54	100,00

Taula 9: Fulletons turístics segons abast territorial

ABAST TERRITORIAL	NÚMERO	%
Solsonès	7	12,96
Nord Solsonès	25	46,30
Sud Solsonès	12	22,22
Solsona	10	18,52
Totals	54	100,00%

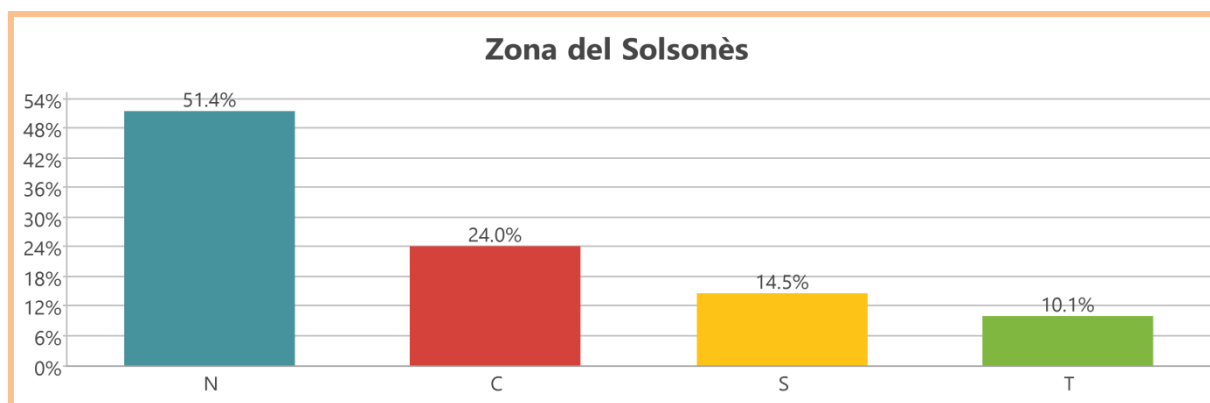
Taula 10: Fulletons turístic segons agent editor i abast territorial

ÀMBIT TERRITORIAL	ADMINISTRACIONS		ASSOCIACIÓ		MUSEUS		HOTELS		CASES RURALS		ALTRES		TOTAL
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
Solsonès	6	85,71 %							1	14,29%			100,00 %
Solsonès Nord	5	20,85 %	4	16,66%			2	8,33%	9	37,50%	4	16,66%	100,00 %
Solsonès Sud	3	27,28 %	1	9,09%			1	9,09%	4	36,36%	2	18,18%	100,00 %
Solsona	4	33,35 %	2	16,66%	1	8,33%	3	25%	1	8,33%	1	8,33%	100,00 %
Totals	18	33,35 %	7	12,96%	1	1,85%	6	11,11%	15	27,77%	7	12,96%	100,00 %

Taula 11: Nombre total de documents fotogràfics i nombre per cada zona de la comarca

Fotografies de la Comarca segons zona		
Zona	Freqüència	%
Nord	92	51,40
Centre	43	24,02
Sud	26	14,53
Tota la Comarca	18	10,06
Total	179	100,00

Gràfic 1: Percentatge de fotografies segon zones del Solsonès



3.3 MÈTODES D'OBTENCIÓ DE DADES

Els mètodes ens venen donats per l'esquema operatiu de l'estudi sobre casos reals que Raquel Camprubí realitza prenent les aportacions teòriques com a base, i que la porta a comprovar empíricament les proposicions deduïdes i que conformen el seu model conceptual. I ho fa mitjançant la recollida de dades a través de dos mètodes diferents: a) entrevistes en profunditat i b) anàlisi de continguts.

3.3.1 Entrevistes en profunditat

En la definició acadèmica de Maccoby i Macobby (1954) es defineix l'entrevista en profunditat com "un intercanvi, cara a cara, entre dues o més persones, una de les quals, l'entrevistador, intenta obtenir informació de les altres persones" a fi de poder arribar al coneixement d'un problema de forma objectiva, a través de la construcció d'un discurs i l'elaboració d'un saber comunicable, Alonso (1994) i Blanchet (1989).

Elements bàsics de les entrevistes en profunditat són: l'accés a l'entrevistat, la interacció entre entrevistador i entrevistat, el context de l'entrevista, el desenvolupament i el comportament de l'entrevistador. Elements tots ells que han de portar a un clima de confiança que permeti evolucionar d'un primer estadi *institucional* o formal a un de més confidencial o informal (C. Penalva i M.A. Mateo, 2006)

Les entrevistes poden variar en el seu nivell d'estructuració i així poden ser entrevistes estructurades, semi estructurades o no estructurades. Les primeres contemplen preguntes més tancades, mentre les semi estructurades plantegen més un guió i un qüestionari flexible i que l'entrevistador pot manejar segons la manera com evoluciona l'entrevista i relacions. Cal tenir en compte que el nivell d'estructuració també el determinaran els objectius de la recerca, així les semi estructurades seran més útils quan es té clar els temes a tractar i en canvi les no estructurades permeten explorar el temes que no han estat definits de bell antuvi.

Els objectius de la nostra recerca són clars: a) conèixer les dades relacionals de la xarxa social de la població objecte d'estudi i b) les dades referents a la formació de la imatge turística induïda

En la taula 12 es detallen les preguntes que conformen el guió de les entrevistes semi estructurades, en el ben entès que són un instrument obert a sumar-hi noves preguntes en funció de la informació que ens aporten els agents entrevistats i a tractar nous temes que la

interlocució ens pot suggerir, sempre tenint en compte que han de representar una millor consecució dels dos objectius del nostre treball: coneixement de les xarxes relacionals i elements de formació de la imatge turística induïda del destí.

Taula 12: Preguntes de les entrevistes semi-estructurades

1er GRUP DE PREGUNTES : SOBRE LA XARXA RELACIONAL INTERNA DE LA DESTINACIÓ
1.- Amb quins altres agents de la promoció turística del Solsonès i del seu municipi parla, debat o intercanvia informació sobre temes de desenvolupament turístic? .
2.- Quins són el temes que més els preocupa i quin són el temes més recurrents en les seves reunions?.
3.- Participa, amb altres agents turístics de la comarca o del seu municipi, en esdeveniments de promoció turística del seu territori?. Fires, trobades amb la premsa, etc.
4.- Han programat alguna acció conjunta per promoure la destinació turística?. L'han dut a terme?. Com la valora?.
5.- Pertany a alguna associació, club o institució turística?
6.- Participa en les reunions del Patronat de Turisme? I en les de les associacions, organitzacions o comissions a que pertany o hi està vinculat per la seva activitat?.
7.- Considera un instrument important de promoció turística l'Agència de Desenvolupament Local de Solsona i Cardona?.

Les entrevistes en profunditat es varen realitzar durant el mes de juny i juliol del 2016. I pel seu estudi acurat i al detall es varen enregistrar digitalment. Per analitzar tota la informació que ens aportaven es varen tractar amb el programa informàtic MAXQDA 12, software professional dissenyat per a la investigació qualitativa i de mètodes mixtes.

Mitjançant el MAXQDA 12 hem analitzat els continguts de tots els àudios enregistrat i hem ordenat de manera codificada tots els documents, seccionant els diferents continguts i ordenant-los segons les diferents temàtiques tractades al llarg de les entrevistes. Això ens ha facilitat el seu ús en l'anàlisi posteriors i a l'hora de transcriure'n aquells apartats més il·lustratius de les temàtiques que hem abordat.

2on GRUP DE PREGUNTES : SOBRE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DE LA DESTINACIÓ
1.- Quins considera que són els principals elements, espais o atractius turístics del seu municipi?. I quins del Solsonès?
2.- Quins elements d'interès considera que s'han de promoure de manera prioritària?.
3.- Em pot fer una valoració del producte turístic promocionat al seu municipi i a la comarca?
4.- Creu que pot millorar o potenciar la imatge turística de la comarca la incorporació de Cardona a l'oferta turística de la destinació?.

3.3.2 L'anàlisi de contingut

L'anàlisi de contingut és "un mètode d'investigació per l'observació que s'utilitza sistemàticament per a avaluar el contingut simbòlic de totes les modalitats de comunicació" (Kolbe & Burnett, 1991). Aquesta és una de les definicions aportades en el temari teòric del Màster. Raquel Camprubí fa referència a Shapiro i Markoff (1997) i segons aquests autors, consisteix en analitzar de forma sistemàtica textos observant determinades característiques, i la intensitat o freqüència amb la que apareixen. Fan referència expressa a textos, però aquesta tècnica també s'aplica i l'aplicarem a la recollida de dades en suports d'àudio, gràfics o fotogràfics.

Seguin el discurs teòric a que ens remetem, i com és exigible en qualsevol investigació, aquesta ha de ser objectiva, sistemàtica, fiable i reproducible. I perquè sigui així cal deixar clar quin és el marc teòric sota el que es desenvolupa. En aquest treball fem nostre l'extensa immersió que Raquel Camprubí (2009) fa en la seva tesis doctoral. El nostre objectiu és l'estudi de la formació de la imatge induïda de la Comarca del Solsonès i el paper que hi juguen les xarxes relacionals internes d'aquesta destinació.

En el procés d'anàlisi de continguts hem passat per tres etapes consecutives i cronològiques: a) el preanàlisi, b) l'explotació del material i c) el tractament i la interpretació dels resultats obtinguts.

En el preanàlisi hem mirat que el material aconseguit fos exhaustiu i que no ens deixéssim fora de l'estudi cap element que fos important o rellevant i que pogués condicionar els resultats. Hem cercat tant els agents com el material veritablement representatius i ho hem fet tenint en compte que responien a criteris homogenis i pertinents, de tal manera que responguin als objectius de la recerca.

Finalitzat el preanàlisi i la recollida de dades, hem procedit al tractament i interpretació dels resultats obtinguts, utilitzant tant tècniques qualitatives com quantitatives, en funció del tipus de dades a tractar. El material que hem recollit té el seu origen tant en el anàlisi de continguts de les entrevistes als agents de la destinació com en els continguts dels fulletons turístics analitzats.

3.3.3 Les variables emprades en la mesura de la imatge turística induïda del Solsonès

Sense perdre de vista l'exhaustiu treball de revisió de la literatura acadèmica que ens ofereix el text de referència i precisament tenint en compte totes les seves aportacions hem establert la categorització de les variables que utilitzarem en el nostre treball, encaixant-les en les especificitats sorgides de les entrevistes i de l'anàlisi deductiu del contingut dels fulletons. En base a aquestes coordenades les categories que s'exposen en les **Taules 13 i 14** són les que emprarem per l'anàlisi de continguts de la imatge turística.

Taula 13: Categories per a l'anàlisi de continguts de la imatge turística emesa.

CATEGORIA	DEFINICIÓ
Activitats	Fa referència a les diferents activitats destinades al lleure en general: esports, cultura, compres, etc.
Branding-Marca	Fa referència a totes aquelles expressions escrites, amb imatge, amb logos, etc que tenen voluntat de crear una marca.
Serveis	Totes aquelles infraestructures i equipaments que donen cobertura a l'activitat turística: allotjament, restauració, etc.

Identitat	Elements singulars de caràcter identitari de la personalitat cultural de la destinació o territori
Mapes	Aquelles il·lustracions, mapes o elements que pretenen facilitar la localització de la destinació o dels seus recursos turístics
Model turístic	Referència explícita a un model turístic
Natura	Tots aquells elements de la natura, inclosos aquells en que es mostra la intervenció humana: zones natural, rurals i urbanes
Paisatge	Escenaris naturals o urbans de caràcter generalista i no detallista. Serralades, viles, planes, etc.
Patrimoni	Totes aquelles expressions de l'activitat humana al llarg del temps: patrimoni arquitectònic, museus, art, monuments, etc.
Persones	Aparició de les persones, locals o turistes, en les fotografies del fulletons turístics.

Taula 14: Subcategories per a l'anàlisi de continguts de la imatge turística emesa.

SUBCATEGORIES	DEFINICIÓ
Serveis	
Allotjament	Inclou totes les imatges que ofereixin informació sobre llocs a on establir-se i residir.
Restauració	Tot allò que fa referència a restaurants, cafès, hostals, etc
Transport	Mitjans de transports de persones.
Productes locals	Botigues i comerços de productes de proximitat
Altres serveis	Tot el que no troba lloc en les categories anteriors
Activitats	
Turisme de sol i aigua	Activitats, instal·lacions i llocs a on l'aigua i el sol siguin els atractius turístics particulars.
Vida nocturna	Activitats realitzades durant el vespre-nit.
Espectacles culturals	Actes i esdeveniment de caràcter cultural
Turisme cultural i contemplatiu	Aquell turisme o activitat turística organitzats a l'entorn d'un fet o un patrimoni cultural
Experiències	Activitats turístiques amb un especial grau de complicitat i singularitat.
Turisme actiu	El que es desenvolupa al voltant de les activitats de lleure, jocs, aventura, etc. Amb participació del turista.
Branding – Marca	
Solsonès	Sempre que es mostri el logo de Patronat

	de Turisme del Solsonès
Consell Comarcal	Sempre que es mostri el logo del Consell Comarcal
Solsona	Sempre que es mostrin els logos de Solsona (Drac, Engegant Solsona)
Pou de Gel	Sempre que es mostri el logo específic d'aquest equipament
Vall de Lord	Sempre que es mostri el logo de la Vall de Lord
Catalunya	Sempre que es mostri el logo de la marca Catalunya
Ara Lleida	Sempre que es mostri el logo d'Ara Lleida
Marca Pirineus	Sempre que es mostri el logo de la marca Pirineus.
Identitat	
Artesania	Fotografies de productes artesans locals
Artistes	Referència a artistes locals
Símbols i signes	Escuts, banderes, símbols dels municipis o institucions locals.
Tradicions	Fotografies d'esdeveniments tradicionals
Vestits tradicionals	Fotografies de vestits d'època o tradicionals
Cultura	Manifestacions o elements de cultura local
Mapes	
Recreacions d'espais turístics	Recreació gràfica d'espais amb elements turístics destacats i representats
Plànols de nuclis i indrets concrets	Plànols de ciutats, viles i d'equipaments i localitzacions turístiques
Mapes generalistes	Mapes de municipis, de la Comarca i més generalistes
Natura	
Astronomia	Fotografies amb relació amb l'astronomia.
Natura en zona urbana	Espais naturals dins de zones urbanes
Rural	Espais rural, incloent masies i edificis agrícoles o relacionats amb la vida al camp
Fauna	Tota fotografia d'animals.
Muntanya	Fotografies de muntanyes, pics, massissos, etc
Geologia	Fotografies d'indrets i elements d'interès geològic.
Plantes i flors	Fotografies de flora.
Paisatge	
Paisatge natural	Vistes panoràmiques d'espais naturals
Paisatge urbà	Vistes panoràmiques de nuclis urbans
Patrimoni	

Museus	Fotografies d'equipament museístics
Peces de Museus	Fotografies d'elements individuals de museus
Fragments de patrimoni	Fotografies de detalls o fragments d'elements patrimonials
Conjunts Monumentals	Fotografies d'un conjunt d'elements patrimonials que formen una unitat
Monuments	Elements patrimonials singular en detall
Patrimoni històric	Elements patrimonials habituals o complementaris
Prehistòria i protohistòria	Elements del patrimoni anterior a l'escriptura.
Persones	
Turistes	Fotografies a on es presenta turistes en el territori de la destinació turística
Població del territori	Fotografies en les que hi són presents alguns dels habitants del territori.

En la definició d'aquestes categories hem intentat fer una síntesis de les principals categories utilitzades en l'anàlisi de la imatge turística emesa pels principals autors de referència (R. Camprubí. pag.259 TD) i les que ens suggerien com a necessàries, per entendre alguns aspectes singulars del territori, els continguts de les entrevistes i dels fulletons turístics.

És el cas del concepte "rural" dins de la categoria "natura", que com diem en la descripció hi incloïem tot el que forma part de la vida al camp. L'especial característica socio-geogràfica de Solsonès, el seu poblament disseminat i la pervivència d'una activitat rural (com ja veurem que destaquen molts dels entrevistats) es manté en un nivell d'activitat que justifica, al nostre entendre, que la masia i els elements complementaris de la vida a pagès es puguin considerar "natura rural", ja que hi són presents des de temps passats i així ho perceben els seus residents.

També hem volgut quantificar l'activitat que es desenvolupa en la Comarca amb l'objectiu de creació de marques, incloent-hi una categoria de "Branding-Marca" sota la qual hi detallem les que hi són present en l'activitat turística.

Finalment hem incorporat diferents variables que ens han permès conèixer algunes singularitats del procés de formació de la imatge turística emesa pels diferents agents. Així hem treballat amb les variables que descrivim tot seguit en la **Taula 15**.

Taula 15: Variables incloses en l'anàlisi del contingut de les fotografies

VARIABLE	DESCRIPCIÓ
Nodes o Sights	Estudi quantitatiu dels nodes i la seva freqüència.
Zona de la Comarca	Estudi quantitatiu de les fotografies que fan referència al Nord, Sud, Centre de la Comarca o a tota ella.
Mida de les fotografies	S'han establert tres categories : gran, mitjana petita. La gran, plana sencera, mitjana, mitja plana i la petita un quart o menys

3.3.4 Les variables de mesura de les xarxes

Novament ens hem de remetre al cos teòric de la proposta metodològica que motiva aquest projecte. L'anàlisi de les xarxes social ens poden aportar tres tipus de dades, Scott (1991): dades atributives, dades ideatives i dades relacionals.

Les atributives i ideatives ens informen sobre les opinions, comportaments i les característiques dels actors i el seus rols dins de la xarxa social en estudi. Si aquestes dades ens permeten contextualitzar la xarxa social, són les dades relacionals les que realment ens informaran sobre el sistema de relacions dels individus o agents en la xarxa.

Així doncs ens centrarem en les dades de tipus relacionals i concretament en els actors i l'estructura de la xarxa i la posició d'aquests dins d'ella. És el que ens requereix la proposta que hem entomat com a model (R. Camprubí, 2009). I així la tècnica que utilitzarem per analitzar la dimensió dels actors es fonamentaran en l'estudi qualitatiu de les entrevistes.

Per analitzar aquestes variables, actors i xarxes, el primer que farem és representar la xarxa relacional mitjançant els mètodes basats en la teoria dels grafs, com les matrius i els sociogrames. Una matriu d'adjacència (**Taula 16**) consisteixen en representar els actors en files i columnes, en una estructura quadrada i simètrica. La relació o vincle entre els actors es representa de forma binària (0 - 1), essent el 0 la no existència de relació i l'1 la existència d'una relació entre els actors. Amb l'ajuda del programa informàtic UCINET 6, especialment dissenyat per l'anàlisi de les xarxes socials i que porta un mòdul o programa anomenat NetDraw, que permet representar gràficament les xarxes socials mitjançant els anomenats sociogrames-

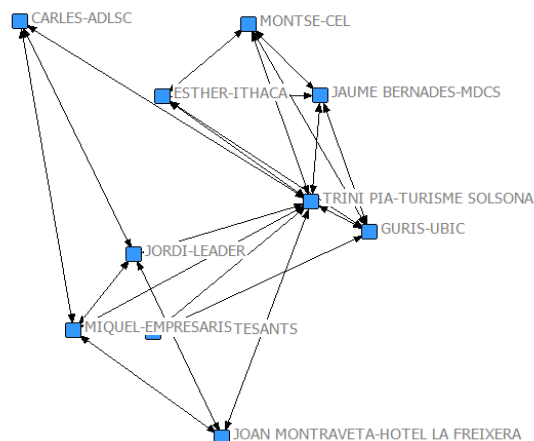
Taula 16: Exemple de matriu d'adjacència

		1	2	3	4	5	6	7
		TRINI	STANIA-ZO	PILAR	NÚRIA-RAI	MONTSE-DI	MONTSE-CE	MARCEL-
1	TRINI	0	0	0	0	0	1	0
2	STANIA-ZO	0	0	1	0	1	0	1
3	PILAR	0	1	0	0	0	0	1
4	NÚRIA-RAI	0	0	0	0	0	1	0
5	MONTSE-DI	0	1	0	0	0	0	0
6	MONTSE-CE	1	0	0	1	0	0	0
7	MARCEL-TI	0	1	1	0	0	0	0

Font: Elaboració pròpia (2016)

Figura 6: Exemple de sociograma

Font: Elaboració pròpia (2016)



Identificació dels vincles entre els agents entrevistats

Per a poder elaborar la matriu d'adjacència dels vincles existents entre els agents entrevistats, hem procedit a l'anàlisi de continguts de les entrevistes en profunditat realitzades, amb l'ajuda del programa MAXQDA 12.

Taula 17: Tipus de vincles

TIPUS DER VINCLES	
RELACIONS PER PERTINENÇA A ENTITATS PÚBLIQUES O PRIVADES	
	Membres de la Junta, càrrec i activitats
	Membre de l'Oficina Territorial de Turisme
	Membre del Patronat, relacions i activitats
	Relacions intermediades
ENTITATS TÈCNIQUES DE TURISME	
	Participació en reunions de DMOs i Opinió
	Opinió sobre l'ADL Solsona-Cardona
PARTICIPACIÓ EN L'ELABORACIÓ DE MATERIAL I/O PRODUCTES	
	Treball conjunt en la creació de productes. Valoració productes
	Relacions amb altres agents, compartir informació.
PARTICIPACIÓ EN ACTIVITATS DE PROMOCIÓ	
	Participació conjunta en famtrips/presstrips
	Participació conjunta en Fires
	Participació en Fires i esdeveniments pel seu compte
INFORMACIÓ I OPINIÓ	
	Informació sobre el que s'està fent
	Opinió sobre la promoció turística del Solsonès i Valors

3.4 LA MESURA DEL GAPS DE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA

Recordem els tres *Gaps* que aplicàvem en el procés d'anàlisi de la formació de la imatge turística induïda: a) el *Gap* de la coherència del producte promocional (*Gap A*), b) el *Gap* de la coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*) i c) el *Gap* de la coherència de la imatge turística induïda (*Gap C*).

Per valorar cadascuna de les disfuncions que pretenen analitzar, en el procés de creació de la imatge turística induïda, els diferents *gaps*, emprarem tècniques diferents, acordes amb els objectius concrets de cadascun d'ells.

3.4.1 Mesura del gap de coherència del producte promocionat (Gap A)

Per poder conèixer el producte promocionat i la seva valoració pels agents entrevistats hem fet un seguit de preguntes sobre aquesta qüestió que han donat, després de l'anàlisi de continguts de les corresponents respostes un seguit de variables que hem concretat en:

Taula 18: Elements de valoració del Gap A

COMARCA DEL SOLSONÈS – ELEMENTS DE VALORACIÓ PEL GAP A
Zones Comarcals
Oferta d'allotjament i càmpings
Productes turístics : valoració i processos de creació
Prioritats en la promoció
Valoració del destí Cardona

El tractament de les dades ha estat de caràcter qualitatiu, en funció de les opinions facilitades en les entrevistes pels agents a que hem tingut accés.

3.4.2 Mesura del gap de coherència entre el producte promocionat i el producte real (Gap B)

També la informació necessària per afrontar les variables del *Gap B* s'han obtingut de les entrevistes. El tractament qualitatiu d'aquestes s'ha completat amb un de quantitatiu de les respostes coincidents dels entrevistats sobre els principals atractius de la Comarca, així com aquells recursos o valors que considera que s'hauria de prioritzar la seva promoció.

En aquest *gap* en concret s'han detectat cinc subvariables a afegir als principals atractius turístics i a les prioritats, que detallem tot seguit:

Taula 19: Elements de valoració del Gap B

COMARCA DEL SOLSONÈS – ELEMENTS DE VALORACIÓ PEL GAP B
Valors d'identitat.
Patrimoni natural
Patrimoni Cultural
Activitats
Productes singulars

3.4.3 Mesura del gap de coherència de les imatges turístiques induïdes (Gap C)

Estem parlant específicament de l'emissió d'imatges. Imatges físiques, imatges a través dels mitjans de comunicació, de les campanyes de promoció i marketing i de la que emeten tots i cadascun dels agents turístics.

En aquest espai de la comunicació i imatge intervenen molts recursos que s'haurien de poder estudiar a fons per mesurar-ne la seva incidència en el procés d'emissió i creació de la imatge

turística induïda del Solsonès. S'hauria d'analitzar les imatges comunicades a través dels webs dels diferents agents, associacions i institucions. Però no està al nostre abast afrontar tots els mitjans físics i telemàtics que poden intervenir en aquest procés. Com hem dit en el marc teòric, estudiarem els fulletons informatius i de promoció generats pels actors comarcals. I ho farem seguin les pautes metodològiques que el marc teòric de referència ja ens detalla.

Així considerarem 9 variables:

- % de fotografies generalistes de la Comarca.
- % de fotografies de cadascun dels sectors territorials que han conformat les entrevistes: nord, sud, Solsona i resta de Comarca.
- % de fotografies segons categories, que dividirem en 7 variables:
 - % de fotografies de les principals icones de la destinació
 - % de fotografies sobre patrimoni
 - % de fotografies sobre natura
 - % de fotografies sobre paisatge
 - % de fotografies de serveis turístics
 - % de fotografies que contenen activitats turístiques
 - % de fotografies de contenen persones
 - % de fotografies que informen de l'accés al destí.

Per procedir al càlcul d'aquestes variables s'ha utilitzat el programa informàtic MAXQDA 12 que permet un tractament quantitatiu i qualitatiu de tota la base de dades creada a l'analitzar els continguts gràfics i escrits dels fulletons estudiats.

En la creació de la base de dades s'han incorporat un seguit de variables que creiem ens permetran una valoració més acurada dels resultats.

Taula 20: Variables de ponderació de les fotografies

VARIABLES DE PONDERACIÓ DE L'ESTUDI QUANTITATIU DE LES FOTOGRAFIES		
VARIABLES DE ZONA	VARIABLES DE TAMANY	VARIABLES NODALS - Sights
Fotografies del Nord	Gran	Si és un Node
Fotografies del Sud	Mitjà	No és un Node
Fotografies de Solsona	Petita	
Fotografies Comarca i altres	Promocional	

El model teòric de referència estudia la informació d'aquest *gap* mitjançant l'anàlisi clúster o també anomenat anàlisi de conglomerats. Nosaltres senzillament analitzarem quantitativament i mitjançant la comparació de dades estadístiques i quantitatives, amb principis deductius elementals les dades que ens mostren la incidència de tres factors: zones territorials, agents emissors i categories i subcategories de les imatges.

4. RESULTATS DE L'ESTUDI EMPÍRIC

4.1 ANÀLISI DE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA A TRAVÉS DELS FULLETONS TURÍSTICS

L'anàlisi de la imatge turística induïda del Solsonès és un dels objectius principals d'aquest treball. Com hem dit en la metodologia, el procés que seguirem és l'estudi dels fulletons turístics emesos pels agents de la Comarca.

El procediment serà descriptiu i es consideraran per cadascun dels casos: a) la caracterització de les fotografies, b) la mida de les fotografies, c) els principals nodes/sights comarcals, d) els nodes/sights de la imatge promocional de la ciutat, e) la zonificació de les fotografies i finalment, f) la imatge de la Comarca a través dels textos.

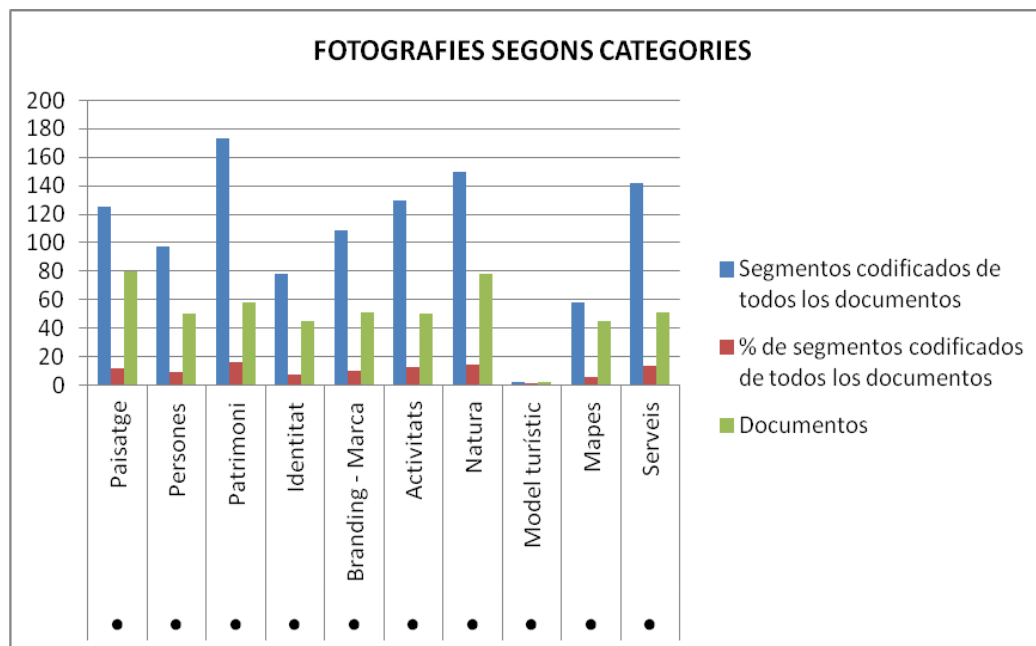
Taula 21: Documentació fotogràfica segons agent editor

Nom	Nombre	%
ADMINISTRACIÓ	87	48,60
TURISME RURAL	32	17,88
ACTIVITATS TURÍSTIQUES	27	15,08
ALLOTGAMENT I RESTAURACIÓ	17	9,50
CAMPING	7	3,91
ASSOCIACIONS	5	2,79
MUSEUS	4	2,23
Total	179	100,00

4.1.1 La caracterització de les fotografies

En el **Gràfica 2** i a la **Taula 22** podem veure com el patrimoni és la principal categoria present als fulletons, junt amb natura, serveis, activitats i paisatge. És significativa la presència de persones en els fulletons. Com també és significatiu un cert equilibri entre totes les categories, que hem d'analitzar si és fruit d'una estratègia o reflex de la seva absència.

Gràfic 2: Fotografies segons categories



Taula 22: Percentatge de presència de fotografies segons categories

Color	Categoria	Segmentos codificados de tots els documents	% de segmentos codificados de tots els documentos	Documents ²
●	Paisatge	125	11,75	80
●	Persones	97	9,12	50
●	Patrimoni	173	16,26	58
●	Identitat	78	7,33	45
●	Branding - Marca	109	10,24	51
●	Activitats	130	12,22	50
●	Natura	150	14,10	78
●	Model turístic	2	0,19	2
●	Mapes	58	5,45	45
●	Serveis	142	13,35	51
	Totals	1.064	100,00	510

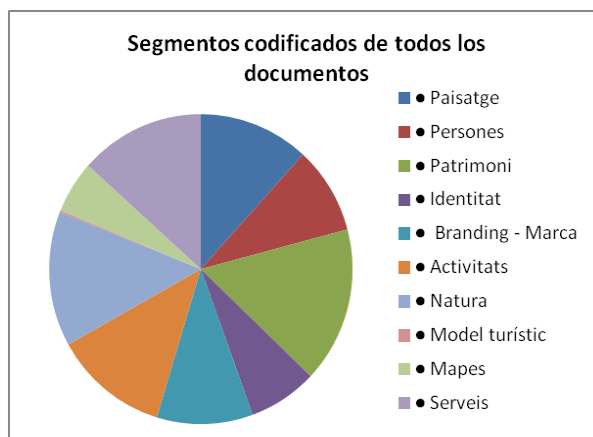
La important incidència de serveis i activitats té com a raó la generació de material de promoció, amb un alt contingut d'imatges, que generen dos agents ubicats en el mateix territori. La zona nord compta amb la participació de l'estació d'esquí del Port de Comte en la generació de material promocional, però que no participa en cap dels organismes de gestió del turisme comarcal, ni manté cap relació amb la xarxa relacional de la Comarca.

També hem de remarcar la gran proliferació de logos (institucionals o de marques com Pirineus o altres locals) que omple els fulletons tant públics com privats.

² Documents: conjunt de fotografies d'una mateixa temàtica en un mateix fulletó.

En la gràfica circular resulta molt més explícita la multiplicitats de imatges que configuren els elements de promoció turística i que ens mostra clarament la dispersió del missatges visuals i, com veurem, la diversitat de nodes o sights.

Gràfic 3: Percentatge de presència de fotografies segons categories



L'anàlisi de la **Taula 23** ens permet deduir que els fulletons de promoció turística pretenen donar molta informació al turista i la manera que es creu millor és abocant al material imprès totes les imatges que es consideren identificatives i efectives.

El que ressalta en l'anàlisi quantitatiu dels fulletons és la gran quantitat de logotips i imatges de marques que hi trobem, el que pot crear una certa confusió o desorientació al destinatari. En qualsevol cas mostra un gran nombre de informació que no sembla facilitar la simplicitat i la credibilitat del missatge.

Taula 23: Quantitat de fotografies segons categories i subcategories

Categories	Subcategories	Nº de fotos	%
Branding	Marques locals/comarcals	53	4,98
	Ara Lleida	7	0,66
	Catalunya	10	0,94
	Consell Comarcal	6	0,56
	Marca Pirineus	8	0,75
	Pou de Gel	1	0,09
	Solsona	15	1,41
	Solsonès	5	0,47
	Vall de Lord	4	0,38
	Total Branding		109
Activitats	Altres activitats	3	0,28
	Espectacles culturals	5	0,47
	Experiències	7	0,66
	Turisme actiu	81	7,61
	Turisme cultural i contemplatiu	18	1,69
	Turisme de sol i aigua	12	1,13
	Vida nocturna	4	0,38
Total Activitats		130	12,22
Identitat	Artesania	10	0,94
	Artistes	0	0,00

	Cultura	10	0,94
	Gastronomia	13	1,22
	Símbols i signes	27	2,54
	Tradicions	18	1,69
	Vestits tradicionals	0	0,00
Total Identitat		78	7,33
Mapes	Mapes generalistes	36	3,38
	Plànols de nuclis i indrets concrets	13	1,22
	Recreacions d'espais turístics	9	0,85
Total Mapes		58	5,45
Total Model turístic		2	0,19
Natura	Natura	2	0,19
	Astronomia	1	0,09
	Fauna	19	1,79
	Geologia	5	0,47
	Muntanya	37	3,48
	Natura en zona urbana	1	0,09
	Plantes - Flora	5	0,47
	Rural	80	7,52
Total Natura		150	14,10
Paisatge	Paisatge	3	0,28
	Paisatge Natural	96	9,02
	Paisatge urbà	26	2,44
Total Paisatge		125	11,75
Patrimoni	Patrimoni	1	0,09
	Conjunts monumentals	14	1,32
	Fragments de patrimoni	39	3,67
	Monuments	6	0,56
	Museus	11	1,03
	Patrimoni històric	70	6,58
	Peces de Museus	26	2,44
	Prehistòria i protohistòria	6	0,56
Total Patrimoni		173	16,26
Persones	Població del territori	14	1,32
	Turistes	83	7,80
Total Persones		97	9,12
Serveis	Allotjament	90	8,46
	Altres serveis	19	1,79
	Productes locals	1	0,09
	Restauració	32	3,01
	Transport	0	0,00
Total Serveis		142	13,35
Total		1064	100,00

Quan entrem en el detall de les subcategories, podem observar com el paisatge en general, tant el únicament natural (9,02%, 96 fotos de 1064) com aquell humanitzat, però rural (7,52

%, 80 fotos), tenen un paper molt important junt amb el patrimoni històric (6,58 %, 70 fotos), i les imatges d'activitats (7,61 %, 81 fotos). Dos dades també interessants són el nombre d'imatges d'allotjaments (8,46 %, 90 fotos) i el nombre de fotos amb persones (9,12 %, 97 fotos). Certament la xarxa de turisme rural és una de les fortaleses de la Comarca. I es podria interpretar com una voluntat de proximitat i d'hospitalitat la voluntat expressa de incorporar la persona humana a la fotografia turística.

4.1.2 La mida de les fotografies

El segon element d'anàlisi el centrem en la mida de les fotografies. El llenguatge visual, la seva immediatesa i actualitat és una de les raons per escollir les imatges millors i més representatives com a imatges que centren l'atenció primera i per tant que puguin ser un bon instrument de promoció dels atractius turístics de la destinació.

Recordem que hem establert com imatges grans aquelles que ocupen tota una pàgina o més de la seva meitat, imatges mitjanes les que ocupen la meitat de la pàgina i petites les inferiors a aquesta mida.

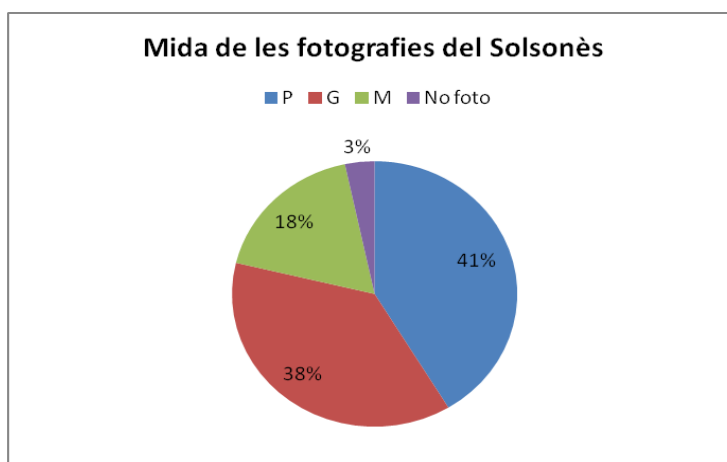
Al Solsonès la mida gran amb un 37,43 % de presència quasi iguala la mida petita que és la més present amb un 41,34 %. La tendència és a utilitzar les imatges grans com a imatge de portada i promocional, o com imatges que fan referència a mapes o instruments d'orientació.

La majoria de les imatges grans fan referència a la pràctica de l'esquí i al paisatge del nord de la comarca.

Taula 24: Mida de les fotografies del Solsonès

Mida	Nombre	% percentatge
Petita	74	41,34
Gran	67	37,43
Mitjana	32	17,88
No foto	6	3,35
Total	179	100,00

Gràfic 4: Mida de les fotografies del Solsonès



4.1.3 Nodes o sights de la Comarca del Solsonès

Ens fixem ara en quins són, pel material gràfic de promoció turística de la Comarca, els principals nodes (sights) i quina presència tenen en les imatges promocionals i en el conjunt dels fulletons.

El ranking de nodes, si ens atenem a la seva major presència en els fulletons i material gràfic de promoció turística, té dos clars elements destacats, els paisatges de neu (Port del Comte i estació d'esquí) i per extensió el paisatge natural (donat que moltes de les fotos grans són fotos panoràmiques de la Comarca amb el port del Comte al fons) i les fotos del patrimoni rural (concretament les capelles i esglésioles disperses per tota la Comarca). Però, curiosament, només una capella és foto de portada i promocional (concretament del turisme rural), les demés són elements representatius del patrimoni cultural (catedral, plaça major, Santuari d'El Miracle) a més del nou recurs turístic de les Salines de Cambrils. (**Taula 25**).

Taula 25: Ranking nodal

RANKING NODAL DE LES FOTOGRAFIES DEL SOLSONÈS					
Nodes	Freqüència	%	Promo-cionals	%	Zona
Neu i Esqui	29	13,68		0,00	Nord
Capelles rurals	23	10,85	1	11,11	Solsonès
Catedral	16	7,55	2	22,22	Solsona
Museu	13	6,13	1	11,11	Solsona
Salines de Cambrils	13	6,13	1	11,11	Nord
Paisatge	12	5,66		0,00	Solsonès
Pou de Gel	10	4,72	1	11,11	Solsona
Santuari del Miracle	10	4,72	1	11,11	Sud
Santuari de Lord	9	4,25		0,00	Nord
Pobles Vall de Lord	8	3,77		0,00	Nord
Gegants Festa Major	7	3,30		0,00	Solsona
Fonts Cardener	7	3,30		0,00	Nord
Port del Comte	6	2,83	1	11,11	Nord
Bastets	6	2,83		0,00	Nord
Retaule de El Miracle	6	2,83		0,00	Sud
Carrer Castell	5	2,36		0,00	Solsona
Font Major (Font de San Joan)	5	2,36		0,00	Solsona
Gegants Carnaval	5	2,36		0,00	Solsona
Sant Llorenç - Panoràmica	5	2,36	1	11,11	Nord
Paisatge Rural	5	2,36		0,00	Solsonès
Nucli Antic (Pont)	4	1,89		0,00	Solsona
Detall Patrimoni	4	1,89		0,00	Solsona
Busa	4	1,89		0,00	Nord
Totals	212	100,00	9	100,00	

Taula 26 : Ranking nodal per mides de les fotografies

RANKING NODAL DE LES FOTOGRAFIES DEL SOLSONÈS. MIDES						
Zona	Petites	%	Mitjanes	%	Grans	%
Nord	3	2,22	17	36,96	9	29,03
Solsonès	20	14,81	2	4,35	1	3,23
Solsona	11	8,15	3	6,52	2	6,45
Solsona	12	8,89		0,00	1	3,23
Nord	12	8,89		0,00	1	3,23
Solsonès	5	3,70	6	13,04	1	3,23
Solsona	9	6,67		0,00	1	3,23
Sud	9	6,67		0,00	1	3,23
Nord	5	3,70	3	6,52	1	3,23
Nord	6	4,44	2	4,35		0,00
Solsona		0,00	2	4,35	5	16,13
Nord	6	4,44		0,00	1	3,23
Nord	1	0,74	2	4,35	3	9,68
Nord	3	2,22	1	2,17	2	6,45
Sud	5	3,70	1	2,17		0,00
Solsona	3	2,22	2	4,35		0,00
Solsona	4	2,96	1	2,17		0,00
Solsona	5	3,70		0,00		0,00
Nord	3	2,22	1	2,17	1	3,23
Solsonès	5	3,70		0,00		0,00
Solsona	3	2,22	1	2,17		0,00
Solsona	3	2,22	1	2,17		0,00
Nord	2	1,48	1	2,17	1	3,23
Totals	135	100.00	46	100	31	100

4.1.4 Nodes de la imatge promocional de la ciutat de Solsona

No pas per la importància quantitativa del nombre de fotografies promocionals o tant sols presents als fulletons turístics de la Comarca, com per la rellevància de Solsona com a ciutat, el major nucli urbà de la Comarca (amb només dos nuclis més de encara no 1.000 habitants cadascun, Sant Llorenç de Morunys i Olius), volem fer esment a la presència de fotografies de Solsona i als principals nodes de la imatge promocional de la ciutat.

Malgrat el major nombre de imatges corresponen al conjunt patrimonial de la Catedral de Solsona i als elements del patrimoni artístic del Museu Diocesà i Comarcal de Solsona, les principals imatges promocionals fan referència a un espai urbà com la Plaça Major, a un patrimoni preindustrial com és el Pou de Gel , a un element molt significat del bestiar festiu

com és el Drac i, com no, al conjunt monumental de la canònica de Solsona. Són els principals nodes de la ciutat.

Solsona, capital de Comarca, és seu del bisbat de Solsona i el conjunt patrimonial de gegants i bestiar festiu de la seva Festa Major va ser declarat el 2.008, patrimonial d'interès Nacional. Per això la presència de gegants i bestiar en la seva imatge promocional.

Taula 27 : Nodes de la ciutat de Solsona

NODES DE LA IMATGE PROMOCIONAL DE LA CIUTAT DE SOLSONA				
Nodes	Freqüència	%	Promo³	%
Catedral	16	17,98	2	33,33
Museu	13	14,61	1	16,67
Pou de Gel	10	11,24	1	16,67
Gegants Festa Major	7	7,87		0,00
Carrer Castell	5	5,62		0,00
Font Major (San Joan)	5	5,62		0,00
Gegants Carnaval	5	5,62		0,00
Nucli Antic (Pont)	4	4,49		0,00
Detall Patrimoni	4	4,49		0,00
Plaça Major	2	2,25	1	16,67
Pl. Palau	2	2,25		0,00
Drac	2	2,25	1	16,67
Ajuntament	1	1,12		0,00
Hospital Llobera	1	1,12		0,00
Hotel Sant Roc	1	1,12		0,00
Mare la Font	1	1,12		0,00
Panoràmica Solsona	1	1,12		0,00
Gàrgoles	1	1,12		0,00
Teieres	1	1,12		0,00
Biblioteca	1	1,12		0,00
Mare de Deu Claustre	1	1,12		0,00
Gegant Vall	1	1,12		0,00
Plaça de Ruc	1	1,12		0,00
Passeig	1	1,12		0,00
Muralles	1	1,12		0,00
Castellvell	1	1,12		0,00
Totals	89	100,00	6	100,00

³ Promo: Imatges promocionals de la destinació Solsona.

Taula 28: Nodes de Solsona. Mides

NODES DE LA IMATGE PROMOCIONAL DE LA CIUTAT DE SOLSONA. MIDES						
Nodes	Petites	%	Mitjanes	%	Grans	%
Catedral	11	16,67	3	25,00	2	18,18
Museu	12	18,18		0,00	1	9,09
Pou de Gel	9	13,64		0,00	1	9,09
Gegants Festa Major		0,00	2	16,67	5	45,45
Carrer Castell	3	4,55	2	16,67		0,00
Font Major (San Joan)	4	6,06	1	8,33		0,00
Gegants Carnaval	5	7,58		0,00		0,00
Nucli Antic (Pont)	3	4,55	1	8,33		0,00
Detall Patrimoni	3	4,55	1	8,33		0,00
Plaça Major	1	1,52		0,00	1	9,09
Pl. Palau	2	3,03		0,00		0,00
Drac	1	1,52		0,00	1	9,09
Ajuntament	1	1,52		0,00		0,00
Hospital Llobera	1	1,52		0,00		0,00
Hotel Sant Roc	1	1,52		0,00		0,00
Mare la Font		0,00	1	8,33		0,00
Panoràmica Solsona		0,00	1	8,33		0,00
Gàrgoles	1	1,52		0,00		0,00
Teieres	1	1,52		0,00		0,00
Biblioteca	1	1,52		0,00		0,00
Mare de Deu Claustre	1	1,52		0,00		0,00
Gegant Vall	1	1,52		0,00		0,00
Plaça de Ruc	1	1,52		0,00		0,00
Passeig	1	1,52		0,00		0,00
Muralles	1	1,52		0,00		0,00
Castellvell	1	1,52		0,00		0,00
Totals	66	100,00	12	100,00	11	100,00

4.1.5 La zonificació geogràfica de les fotografies del Solsonès

Un altre element que creiem és rellevant en l'estudi de la imatge turística induïda del Solsonès, és la seva singular geografia humana, que estableix tres grans zones en la Comarca. El nord muntanyós amb la Vall de Lord i el municipi d'Odèn com a centres més rellevants. El centre, al voltant de la capitalitat de Solsona i de morfologia més plana i el sud que ja evoluciona cap a un territori més cerealista i boscós i d'una morfologia trencada i de final segarrenc.

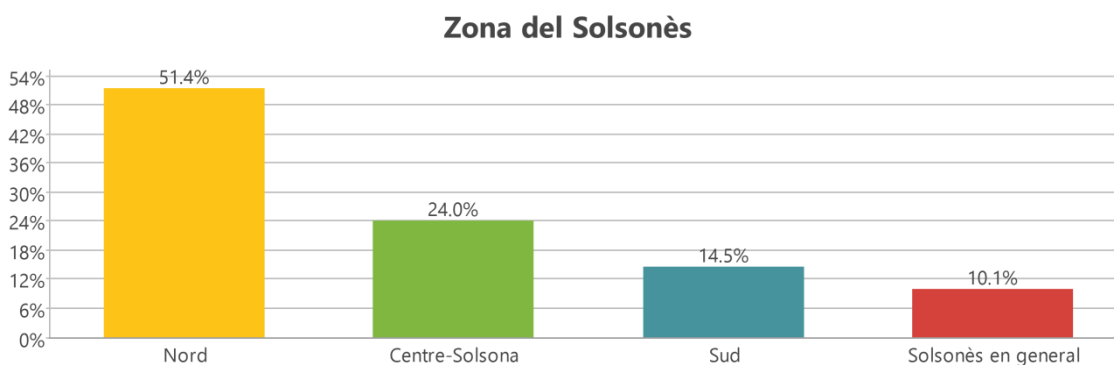
El que són tres espais físics i geogràfics diferenciats dins d'una mateixa Comarca, ens han mostrat també unes dinàmiques diferents pel que fa a la gestió del turisme. I per tant les imatges que generen cadascun d'ells, són diferents i responen a concepcions turístiques també diferents, que veurem en l'anàlisi qualitatiu de les entrevistes en l'estudi dels *gaps*.

Taula 29: Fotografies de la Comarca segons zona

Fotografies de la Comarca segons zona		
Zona	Freqüència	% percentatge
Nord	92	51,40
Centre	43	24,02
Sud	26	14,53
Tota la Comarca	18	10,06
Total	179	100,00

Com és pot veure en la **Taula 27** i més plàsticament en la gràfica que l'acompanya, el nord produeix més imatges turístiques que la resta de la Comarca, el 51,40 % del material gràfic. Solsona i el centre segueixen en intensitat amb un 24,02 % i el sud és la zona del Solsonès que aparentment té una menor incidència en la imatge turística induïda pel que fa a la generació de fotografies, un 14.53 %. Veurem que també és reflex d'una concepció diferent del turisme. Un 10,06 % de les fotografies promocionals tenen un caràcter global o no fan referència explícita a cap dels altres zones.

Gràfic 5: Fotografies de la Comarca segons zona



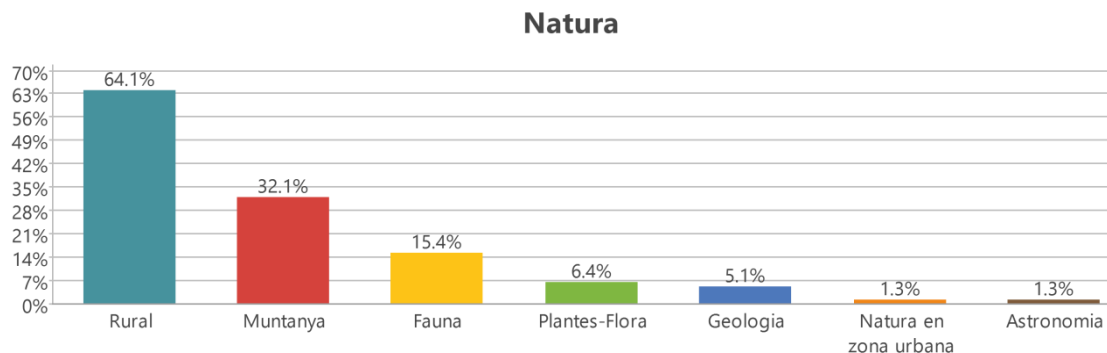
4.1.6 Breu referència a la imatge de la Comarca a través dels textos turístics

En els breus escrits que acompanyen el material promocional de la Comarca es reflexa amb claredat els tres missatges presents en la promoció turística de la Comarca. Els fulletons del nord parlen d'esport de natura, de senderisme, esquí i petits pobles i ermites a la muntanya. Solsona i el centre remarquen el seu patrimoni monumental i les seves festes i el sud impulsen un turisme d'experiències a on la pertinença a un món rural amb arrels, costums i valors et convida a viure-ho i formar-ne part.

4.1.7 Pinzellades estadístiques sobre les categories amb més nombre de fotografies

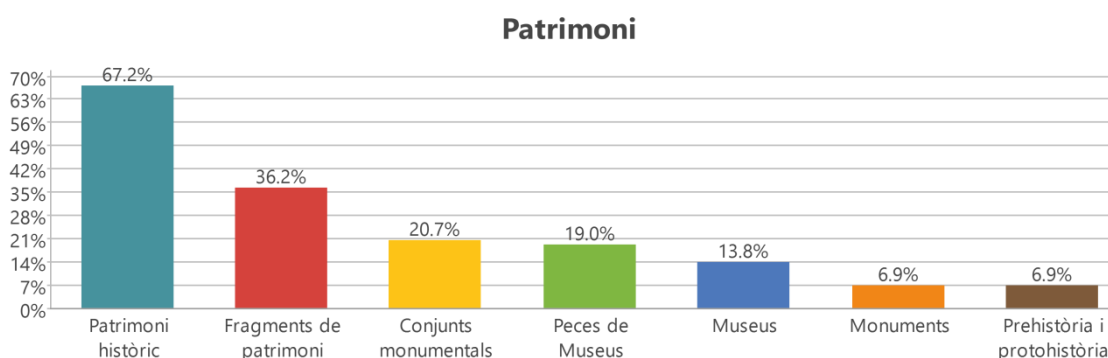
En els gràfics que reproduïm tot seguit es pot veure les característiques de les imatges dels fulletons i la incidència de cada subcategoria en la general.

Gràfic 6 : Natura



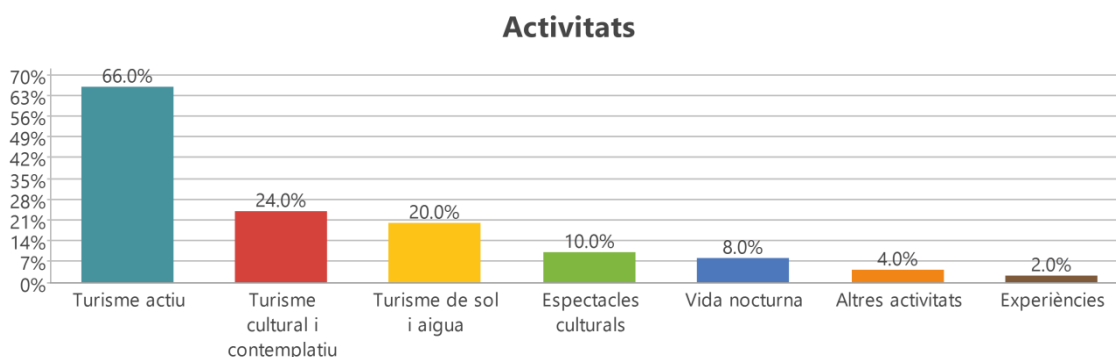
Natura: És clara que la imatge de consens implícit es veu reflectida explícitament en els fulletons turístics. La natura "humanitzada" de la vida rural del Solsonès és la que té més presència en el fulletons, seguit de les imatges de muntanya, compartides per totes les zones del Solsonès. La serralada del Port del Comte és un signe de identitat del Solsonès.

Gràfic 7 : Patrimoni



Patrimoni : Els elements més singular del patrimoni històric (els nodes), sencers o en fragments fotogràfics, tenen una clara presència en la informació gràfica. Sorpren però la poca presència d'un dels patrimonis més rics i distintius de la Comarca, l'arquitectura prehistòrica, tant sols present al sud del Solsonès i en la informació del municipi de Castellar de la Ribera. També està poc present en la informació turística, el Museu Diocesà i Comarcal de Solsona que en aquests moments està duent a terme una remarcable campanya de comunicació, encara no reflectida en la publicitat turística.

Gràfic 8 : Activitats



Activitats: La major part de les imatges son d'activitats de "turisme actiu" publicades per la reserment creada ASPEN (Associació del Solsonès de Professionals d'Esport i de Natura) té el seu origen en una primera actuació mediàtica l'any passat per divulgar la nombrosa oferta d'activitats que no tenia presència en els fulletons d'informació turística del Solsonès. Hem de dir que amb l'excepció de l'estació d'esquí del Port de Comte, que com comentarem dur una activitat i una vida absolutament al marge de totes les institucions i agents de la Comarca.

4.2 ANÀLISI DE LA XARXA RELACIONAL DEL SOLSONÈS

L'anàlisi de la xarxa relacional del Solsonès s'ha dut a terme d'acord amb la metodologia explicada en el capítol 4 d'aquest TFM.

Així doncs s'estableixen dos nivells d'anàlisi : l'anàlisi de la xarxa relacional i l'anàlisi de la centralitat dels actors.

L'anàlisi de la centralitat dels actors ha consistit en determinar la posició dels actors a la xarxa de relacions en termes de grau de centralitat, poder d'intermediació i proximitat.

L'anàlisi de la xarxa relacional ha suposat tractar tres aspectes diferents: l'extensió de la xarxa, la intensitat de la connectivitat interna i la modularitat de la xarxa en termes de connectivitat interna.

No tots aquests nivells han estat estudiats en profunditat donada les característiques del cas d'estudi. Ens hem centrat en la centralitat dels actors i tants sols hem incorporat dades sobre els conceptes bàsics de l'anàlisi de la xarxa. Ho explicarem tot seguit.

4.2.1 La xarxa relacional de la Comarca del Solsonès

4.2.1.1 Composició interna de la xarxa relacional

La xarxa relacional turística del Solsonès està formada per un total de 29 actors⁴, dels que destaquem l'existència de la DMO (Destination Marketing Organization) comarcal i les locals. El Patronat Comarcal de Turisme i l'Associació de Turisme de la Vall de Lord, que malgrat el seu origen privat actua com una veritable DMO del territori de la Vall de Lord. I cal esmentar la recentment creada Agència de Desenvolupament Local Solsona-Cardona, que comença a actuar com una nova DMO entre els dos municipis: Solsona del Solsonès (Lleida) i Cardona del Bages (Barcelona). Dos agents rellevants per la seva presència en la Comarca són el Gerent del Consorci del Leader a la Catalunya Central i la directora de projectes del Centre Tecnològic Forestal de Catalunya (CTFC).

Altres organitzacions prenen la forma d'associacions com la de Territori de Masies, al sud del Solsonès, o les comarcals dels gremis d'hostaleria, turisme rural, comerciants i botiguers, artesans, la de BTT Vall de Lord i recentment la d'activitats turístiques, també comarcal. En quan actors representants de l'oferta turística de la Comarca hem de citar tres hotels, 1 promotor de turisme rural, 1 museu, 1 monument (Pou de Gel), 1 Zoo de fauna autòctona, 1 associació de visites guiades, entre altres actors. La taula que adjuntem (**Taula 28**) detalla els actors que formen part de la xarxa relacional de la Ccomarca del Solsonès així com el percentatge que representa cadascun de les tipologies dels actors.

⁴ Son 29 actors, que en el moment de realitzar les entrevistes s'han vist reduïts a 28, donat que la creadora del Zoo del Pirineu acabava de ser nomenada Presidenta de l'Associació de Turisme de la Vall de Lord.

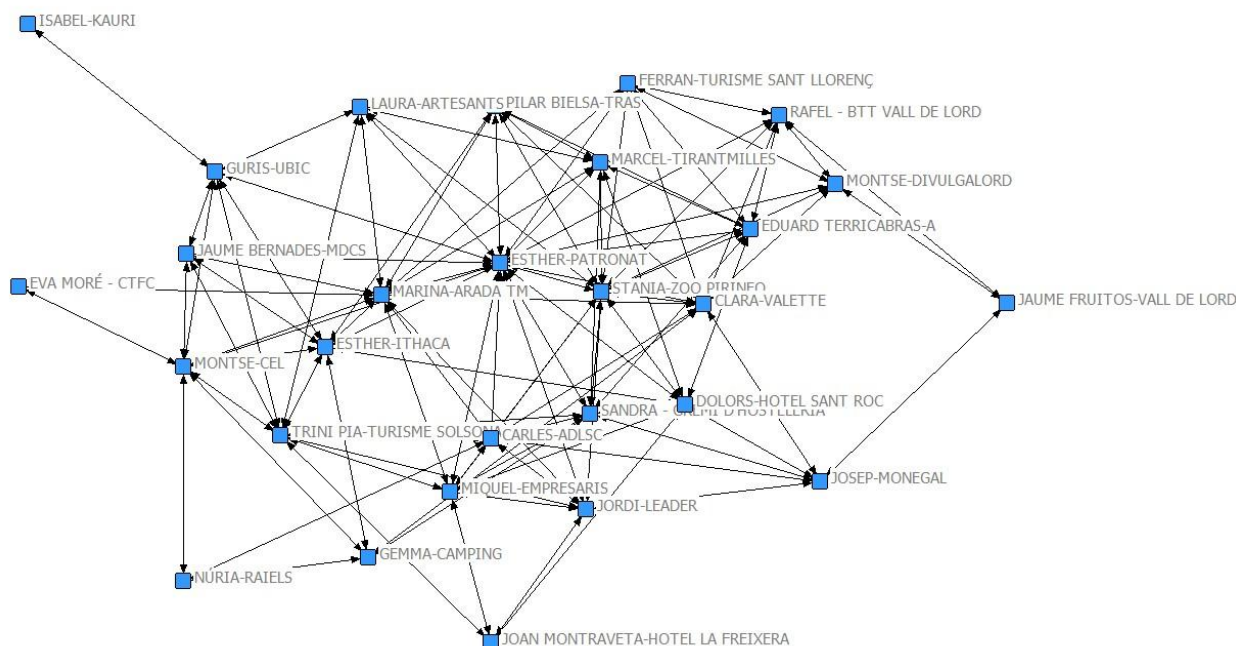
Taula 30 : Actors de la xarxa relacional segons tipologia. Comarca del Solsonès

Actors de la xarxa relacional segons tipologia. Comarca del Solsonès		
ACTORS	NOMBRE	%
DMO Comarcal	1	3,45%
DMO Local	3	10,34%
Àrea de Cultura i Turisme Local	1	3,45%
Associacions Comarcals	5	17,24%
Associacions supramunicipals	1	3,45%
Associacions Locals	5	17,24%
Hotels, Turisme Rural i Càmpings	5	17,24%
Museus	1	3,45%
Monuments	1	3,45%
Empreses o agents privats	3	10,34%
Altres (Leader, CTFC, ADL Sol-Card)	3	10,34%
TOTAL	29	100,00%

4.2.1.2 L'anàlisi de la centralitat dels actors de la Comarca del Solsonès

A partir del sociograma que representa la xarxa de relacions dels agents turístics de la Comarca del Solsonès (**Figura 7**) es pot observar de forma intuïtiva l'existència d'un seguit d'actors que es troben en una posició central a la xarxa, tot i que sense que en destaquí cap en excés i, curiosament formant un arc en sentit més horitzontal que central. Qui sembla tenir una posició més central és la representant de la DMO Comarcal (Esther Santaulària),

Figura 7; Sociograma complet de la Comarca del Solsonès



juntament amb Stania Kuspertova (Presidenta Associació Vall de Lord) i la Marina Vilaseca (Territori de Masies. Coincidint amb els agents més actius de la comarca. La **Taula 29** ens ofereix les mesures de centralitat, intermediació i proximitat dels actors de la xarxa relacional del Solsonès, que reafirmen el que s'ha vist en el sociograma. Els actors millor situats en totes les variables són la representant de Patronat, la Presidenta de l'Associació Vall de Lord i la representant de Territori de Masies que fins i tot té un poder d'intermediació superior a la del Vall de Lord.

Taula 31 : Centralitat, Intermediació i Proximitat

DADES SOBRE LA CENTRALITAT DELS ACTORS ESTUDIATS DE LA XARXA RELACIONAL DEL SOLSONÈS			
ACTOR	GRAU DE CENTRALITAT	PODER INTERMEDIACIÓ	PROXIMITAT
Id	Degree	Betweenness	Closeness
ESTHER-PATRONAT	19	73,893	35
STANIA-ZOO PIRINEO	14	22,031	42
MARINA-ARADA TM	13	32,385	43
TRINI PIA-TURISME SOLSONA	10	19,525	48
SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA	10	14,995	46
CARLES-ADLSC	10	20,008	45
CLARA-VALETTE	10	17,335	46
MONTSE-CEL	9	19,909	47
ESTHER-ITHACA	9	10,918	46
DOLORS-HOTEL SANT ROC	9	12,564	48
MIQUEL-EMPRESARIS	9	6,921	47
PILAR BIELSA-TRAS	8	3,148	50
MARCEL-TIRANTMILLES	8	2,995	49
JORDI-LEADER	8	9,12	48
EDUARD TERRICABRAS-A	8	3,521	49
LAURA-ARTESANTS	7	5,197	51
GURIS-UBIC	7	27,226	49
FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ	7	2,682	51
RAFEL - BTT VALL DE LORD	7	8,242	52
MONTSE-DIVULGALORD	6	6,524	53
JOSEP-MONEGAL	6	11,36	55
JAUME BERNADES-MDCS	6	0,87	50
GEMMA-CAMPING	5	4,473	54
JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA	4	0,45	60
NÚRIA-RAIELS	3	0,706	62
JAUME FRUITOS-VALL DE LORD	3	1	68
EVA MORÉ - CTFC	2	0	63
ISABEL-KAURI	1	0	75

4.2.2 L'anàlisi de la xarxa relacional

Les mesures de que disposem per analitzar la xarxa relacional ens parlen, per cadascun dels aspectes apuntats i que hem establert com a referents, els índex que detallem tot seguit.

4.2.2.1 Extensió de la xarxa

L'*average distance*, o nombre de passos de mitjana que s'han de donar per tal que un actor qualsevol pugui contactar amb un altres, és de 1,897, essent el diàmetre màxim de la xarxa de 3, per tant cada actor està separat com a màxim per 3 passos. (**Taula 30**)

Taula 32 : : Extensió de la xarxa

```

GEODESIC DISTANCE
-----
Type of data:                ADJACENCY
Nearness transform:          NONE
Input dataset:                Solsonés Matriu (C:\Users\Asus\Documents\UCINET d
Output distance:              Solsonés Matriu-Geo

For each pair of nodes, the algorithm finds the # of edges in the shortest path
between them.
Average distance                = 1.897
Distance-based cohesion ("Compactness") = 0.614
  (range 0 to 1; larger values indicate greater cohesiveness)
Distance-weighted fragmentation ("Breadth") = 0.386
    
```

4.2.2.2 Intensitat de connectivitat interna

La mesura de l'*average degree*, el nombre de vincles directes entre els actors, és de 7,750 (**Taula 31**), malgrat hi ha un nombre de 17 actors amb un nombre superior a 10 i uns pocs, molt per sota de la mitjana.

Taula 33 : Connectivitat

```

DENSITY / AVERAGE MATRIX VALUE
-----
Input dataset:                Solsonés Matriu (C:\Users\Asus\Documents\UCINET data\Solsonés\Solsonés Matriu)
Output dataset:               Solsonés Matriu-density (C:\Users\Asus\Documents\UCINET data\Solsonés Matriu-density)

          1      2      3      4      5
          Density No. of Std Dev Avg Deg Alpha
          Ties
-----
1 Solsonés Matriu  0.287   217   0.452  7.750  0.919

1 rows, 5 columns, 1 levels.
    
```

En aquest àmbit de la connectivitat interna cal destacar que, malgrat hi ha un nombre elevat d'actors (23 sobre 28) que mantenen una relació alta entre ells, aquesta és deu perquè són, la majoria dels actors entrevistats, representants d'entitats que formen part de les comissions establertes en les DMOs comarcals (Patronat, Vall de Lord, Oficina Turisme de l'Ajuntament de Solsona). Un fenomen que no té com a conseqüència una evolució vers la cooperació, com

veurem en l'apartat d'anàlisi dels *gaps*. Malgrat tot la densitat de la xarxa és baixa i mostra una desigual distribució de les relacions com fa palesa la **Taula 32** sobre densitat.

Taula 34 : Densitat

BLOCK DENSITIES OR AVERAGES	

Input dataset:	Solsonès Matriu (C:\Users\Asus\Documents
Relation:	Hojal
Density (matrix average) =	0.2870
Standard deviation =	0.4524

Le densitat d'una xarxa és la relació existent entre el número d'enllaços existents i el número d'enllaços possibles. El valor sempre va de 0 a 1. I en el cas del Solsonès aquest valor és de 0,2870, és a dir, només es donen el 28,70 % dels enllaços/relacions possibles.

4.2.2.3 Modularitat de la xarxa

En aquest apartat farem una breu referència a la micro-modularitat, mitjançant el coeficient de clusterització i els *cliques*.

El coeficient de clusterització es situa al 0,510 i dona una probabilitat moderada alta de que es puguin donar cliques entre els diversos nodes. (**Taula 33**).

Taula 35 : Coeficient de clusterització

CLUSTERING COEFFICIENT			

Input dataset:	Solsonès Matriu (C:\Users\Asus\Documents\UCINET		
Warning: Valued data. Clustering coefficients can be larger than 1.			
Overall graph clustering coefficient: 0.510			
Weighted Overall graph clustering coefficient: 0.450			
Node Clustering Coefficients			
		1	2
		Clus Coef	nPairs
		-----	-----
1	TRINI PIA-TURISME SOLSONA	0.300	45.000
2	STANIA-ZOO PIRINEO	0.423	91.000

El nombre de *cliques* que s'identifiquen és de 34, com es detallen en la **Taula 35**.

Recordem que els *cliques* consisteixen en un mínim de 3 actors interconnectats entre ells amb un nivell d'interconnexió màxima. Els *cliques* de la xarxa relacional de la Comarca del Solsonès, van dels 3 actors mínim fins als 7 actors en la seva composició màxima.

En l'aplicació de l'algorisme *factions* s'han identificat dos subgrups de tipus horitzontal a la xarxa de relacions, com es pot veure en la **Taula 36**.

Taula 36 : Actors integrans dels 34 cliques

34 cliques found.

- 1: STANIA-ZOO PIRINEO SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA MARCEL-TIRANTMILLES EDUARD TERRICABRAS-A DOLORS-HOTEL SANT ROC ESTHER-PATRONAT
- 2: STANIA-ZOO PIRINEO PILAR BIELSA-TRAS MARCEL-TIRANTMILLES EDUARD TERRICABRAS-A ESTHER-PATRONAT
- 3: STANIA-ZOO PIRINEO EDUARD TERRICABRAS-A ESTHER-PATRONAT FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ RAFEL - BTT VALL DE LORD
- 4: STANIA-ZOO PIRINEO MONTSE-DIVULGALORD ESTHER-PATRONAT FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ CLARA-VALETTE RAFEL - BTT VALL DE LORD
- 5: STANIA-ZOO PIRINEO PILAR BIELSA-TRAS MARCEL-TIRANTMILLES LAURA-ARTESANTS ESTHER-PATRONAT
- 6: STANIA-ZOO PIRINEO JORDI-LEADER CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS ESTHER-PATRONAT
- 7: STANIA-ZOO PIRINEO SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS ESTHER-PATRONAT
- 8: STANIA-ZOO PIRINEO CARLES-ADLSC ESTHER-PATRONAT CLARA-VALETTE
- 9: STANIA-ZOO PIRINEO SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA DOLORS-HOTEL SANT ROC MIQUEL-EMPRESARIS ESTHER-PATRONAT
- 10: STANIA-ZOO PIRINEO PILAR BIELSA-TRAS ESTHER-PATRONAT CLARA-VALETTE
- 11: MONTSE-CEL JAUME BERNADES-MDCS ESTHER-ITHACA GURIS-UBIC ESTHER-PATRONAT
- 12: MONTSE-CEL JAUME BERNADES-MDCS ESTHER-ITHACA ESTHER-PATRONAT MARINA-ARADA TM
- 13: ESTHER-ITHACA DOLORS-HOTEL SANT ROC ESTHER-PATRONAT
- 14: PILAR BIELSA-TRAS ESTHER-ITHACA ESTHER-PATRONAT MARINA-ARADA TM
- 15: LAURA-ARTESANTS GURIS-UBIC ESTHER-PATRONAT
- 16: PILAR BIELSA-TRAS MARCEL-TIRANTMILLES LAURA-ARTESANTS ESTHER-PATRONAT MARINA-ARADA TM
- 17: PILAR BIELSA-TRAS ESTHER-PATRONAT CLARA-VALETTE MARINA-ARADA TM
- 18: JORDI-LEADER CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS ESTHER-PATRONAT MARINA-ARADA TM
- 19: CARLES-ADLSC ESTHER-PATRONAT CLARA-VALETTE MARINA-ARADA TM
- 20: ESTHER-PATRONAT FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ CLARA-VALETTE MARINA-ARADA TM
- 21: NÀRIA-RAIELS MONTSE-CEL GEMMA-CAMPING
- 22: JOSEP-MONEGAL JORDI-LEADER CARLES-ADLSC
- 23: SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA JOSEP-MONEGAL CARLES-ADLSC
- 24: JOSEP-MONEGAL CARLES-ADLSC CLARA-VALETTE
- 25: SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA JOSEP-MONEGAL DOLORS-HOTEL SANT ROC
- 26: MONTSE-DIVULGALORD JAUME FRUITOS-VALL DE LORD RAFEL - BTT VALL DE LORD
- 27: MONTSE-CEL ESTHER-ITHACA GEMMA-CAMPING
- 28: TRINI PIA-TURISME SOLSONA MONTSE-CEL JAUME BERNADES-MDCS ESTHER-ITHACA GURIS-UBIC
- 29: TRINI PIA-TURISME SOLSONA LAURA-ARTESANTS GURIS-UBIC
- 30: TRINI PIA-TURISME SOLSONA SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS
- 31: TRINI PIA-TURISME SOLSONA JORDI-LEADER CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS
- 32: TRINI PIA-TURISME SOLSONA JORDI-LEADER MIQUEL-EMPRESARIS JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA
- 33: MONTSE-CEL EVA MORÉ - CTFC MARINA-ARADA TM
- 34: DOLORS-HOTEL SANT ROC MIQUEL-EMPRESARIS JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA

Taula 37 : Algorismes factions

FACTIONS

Number of factions: 2
 Measure of fit: Hamming
 Input dataset: Solsonès Matriu (C:\Users\Asus\Documents\UCINET data\Solsonès\Solsonès Matriu)

Initial proportion correct: 0.570

...Badness of fit: 265.000
 ...Badness of fit: 265.000
 ...Badness of fit: 265.000

Final proportion correct: 0.649

Group Assignments:

- 1: STANIA-ZOO PIRINEO SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA PILAR BIELSA-TRAS MONTSE-DIVULGALORD MARCEL-TIRANTMILLES LAURA-ARTESANTS JOSEP-MONEGAL JORDI-LEADER EDUARD TERRICABRAS-A DOLORS-HOTEL SANT ROC CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS ESTHER-PATRONAT FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ CLARA-VALETTE MARINA-ARADA TM RAFEL - BTT VALL DE LORD
- 2: TRINI PIA-TURISME SOLSONA NÀRIA-RAIELS MONTSE-CEL JAUME FRUITOS-VALL DE LORD JAUME BERNADES-MDCS ESTHER-ITHACA ISABEL-KAURI GEMMA-CAMPING GURIS-UBIC EVA MORÉ - CTFC JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA

Figura 8 : Factions - Speed

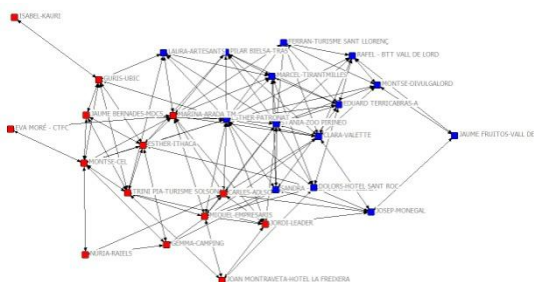
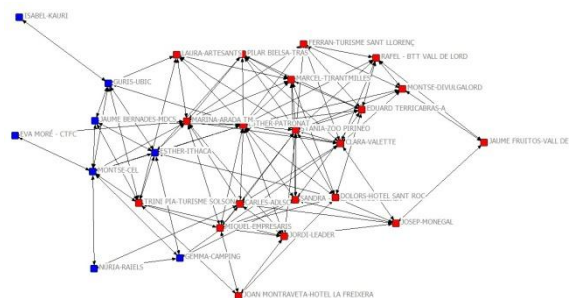


Figura 9 : Factions Quality



El mateix succeeix amb el model de centre/periferia, amb la potencial existència de dos grups com es mostra en la taula següent. Amb una matriu de densitat que va del 0,203 pel segon fins el 0,689 pel primer. (**Taula 37**) .

Taula 38 : Centre / Perifèria

```

SIMPLE CORE/PERIPHERY MODEL
-----
Input dataset:          Solsonès Matriu (C:\Users\Asus\Documents\UCINET data\Solsonès\Solsonès Matriu)
Type of data:          Positive
Fitness measure:       CORR
Density of core-to-periphery ties:
Number of iterations:  50
Population size:       100
Output partition:      CorePartition (C:\Users\Asus\Documents\UCINET data\CorePartition)
Output clusters:       CoreClasses (C:\Users\Asus\Documents\UCINET data\CoreClasses)

Starting fitness: 0.438
Final fitness: 0.439

Core/Periphery Class Memberships:
  1: STANIA-ZOO PIRINEO SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA PILAR BIELSA-TRAS MARCEL-TIRANTMILLES EDUARD TERRICABRAS-A DOLORS-HOTEL SANT ROC CARLES-ADLSC ESTHER-PATRONAT CLARA-VALETTE MARINA-ARADA TM
  2: TRINI PIA-TURISME SOLSONA NÚRIA-RAIELS MONTSE-DIVULGALORD MONTSE-CEL LAURA-ARTESANTS JOSEP-MONEGAL JORDI-LEADER JAUME FRUITOS-VALL DE LORD JAUME BERNADES-MDCS ESTHER-ITHACA ISABEL-KAURI GEMMA-CAMPING GURIS-UBIC MIQUEL-EMPRESARIS EVA MORÉ - CTFC FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ RAFEL - BTT VALL DE LORD JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA
    
```

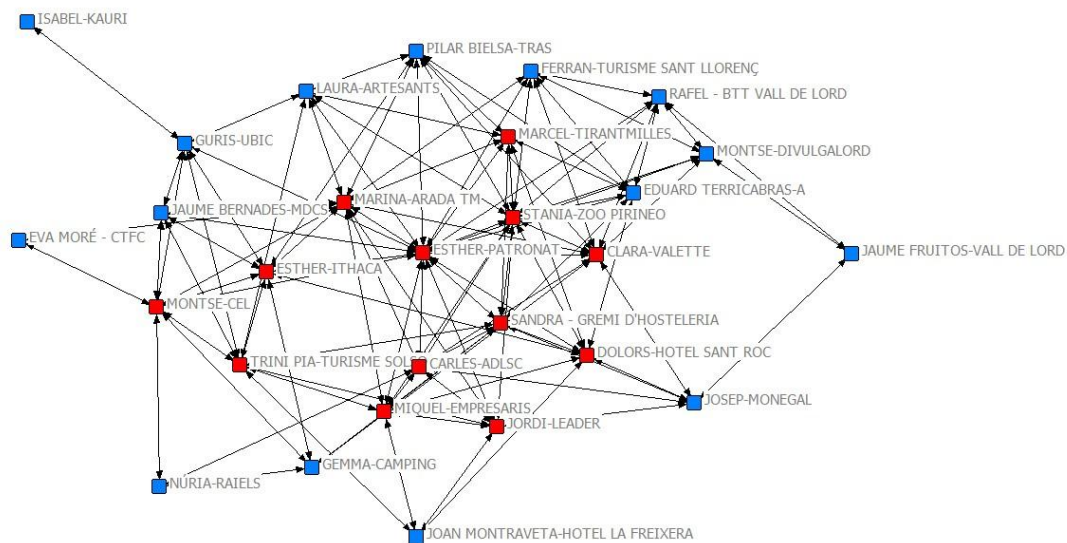
```

Core: TRINI PIA-TURISME SOLSONA STANIA-ZOO PIRINEO SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA MONTSE-CEL JORDI-LEADER ESTHER-ITHACA DOLORS-HOTEL SANT ROC CARLES-ADLSC MIQUEL-EMPRESARIS ESTHER-PATRONAT CLARA-VALETTE MARINA-ARADA TM
Periphery: PILAR BIELSA-TRAS NÚRIA-RAIELS MONTSE-DIVULGALORD MARCEL-TIRANTMILLES LAURA-ARTESANTS JOSEP-MONEGAL JAUME FRUITOS-VALL DE LORD JAUME BERNADES-MDCS ISABEL-KAURI GEMMA-CAMPING GURIS-UBIC EDUARD TERRICABRAS-A EVA MORÉ - CTFC FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ RAFEL - BTT VALL DE LORD JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA
    
```

		1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2								
		1	2	3	1	9	0	7	2	6	5	1	4	0	3	9	6	7	5	5	6	4	8	3	4	8	2	7	8		
		T	S	S	J	D	C	M	E	M	C	M	E	J	J	L	G	G	I	N	M	P	M	E	F	E	J	R	J		
1	TRINI PIA-TURISME SOLSONA		1	1	1	1								1	1	1														1	
2	STANIA-ZOO PIRINEO		1	1	1	1	1	1	1					1										1	1	1	1				
3	SANDRA - GREMI D'HOSTELERIA	1	1		1	1	1	1						1	1									1	1						
11	JORDI-LEADER				1	1	1	1	1					1																1	
19	DOLORS-HOTEL SANT ROC		1	1						1	1	1	1											1	1	1					
20	CARLES-ADLSC	1	1	1	1					1	1	1	1	1									1								
7	MONTSE-CEL									1	1	1	1		1	1	1	1						1							
22	ESTHER-PATRONAT	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1							1	1	1	1	1				
26	MARINA-ARADA TM				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								1	1	1	1					
25	CLARA-VALETTE		1		1	1	1	1	1					1	1								1	1	1	1					
21	MIQUEL-EMPRESARIS	1	1		1	1	1	1						1																1	
14	ESTHER-ITHACA		1		1	1	1	1						1	1	1							1								
10	JOSEP-MONEGAL				1	1	1	1	1																					1	
13	JAUME BERNADES-MDCS		1												1																
9	LAURA-ARTESANTS		1	1											1								1	1							
16	GEMMA-CAMPING			1												1															
17	GURIS-UBIC		1											1	1								1								
15	ISABEL-KAURI																														
5	NÚRIA-RAIELS																														
6	MONTSE-DIVULGALORD		1																											1	1
4	PILAR BIELSA-TRAS		1												1															1	1
8	MARCEL-TIRANTMILLES		1	1	1										1															1	1
23	EVA MORÉ - CTFC																														
24	FERRAN-TURISME SANT LLORENÇ		1																											1	1
18	EDUARD TERRICABRAS-A		1	1	1																									1	1
12	JAUME FRUITOS-VALL DE LORD																													1	1
27	RAFAEL - BTT VALL DE LORD		1																											1	1
28	JOAN MONTRAVETA-HOTEL LA FREIXERA		1																											1	1

En el sociograma que representa els dos grups del centre i de la perifèria, es pot observar quins son els actors centrals, però es fa palesa el gran nombre d'aquests, que debiliten la centralitat de l'estructura de la xarxa. (12 centrals, 16 perifèrics).

Figura 10 : Sociograma Centre/Perifèria



4.2.3 Sociogrames sectorials i per zones

Una informació gràfica interessant per les particularitats del nostre treball són els sociogrames amb atributs. Hem confeccionat dos *graf*, un amb els atributs de la zona del Solsonès a on els actors de la xarxa relacional desenvolupen la seva activitat principal i l'altre aplicant l'atribut de sector d'activitat. El primer ens informa amb claredat de la polarització dels actors, que pràcticament construeixen un model de gestió turística partit en tres grans zones territorials. El segon mostra la distribució equilibrada de la presència dels diferents sectors d'activitat en la xarxa i la seva influència.

Figura 11 : Sociograma actors del Solsonès per zona geogràfica

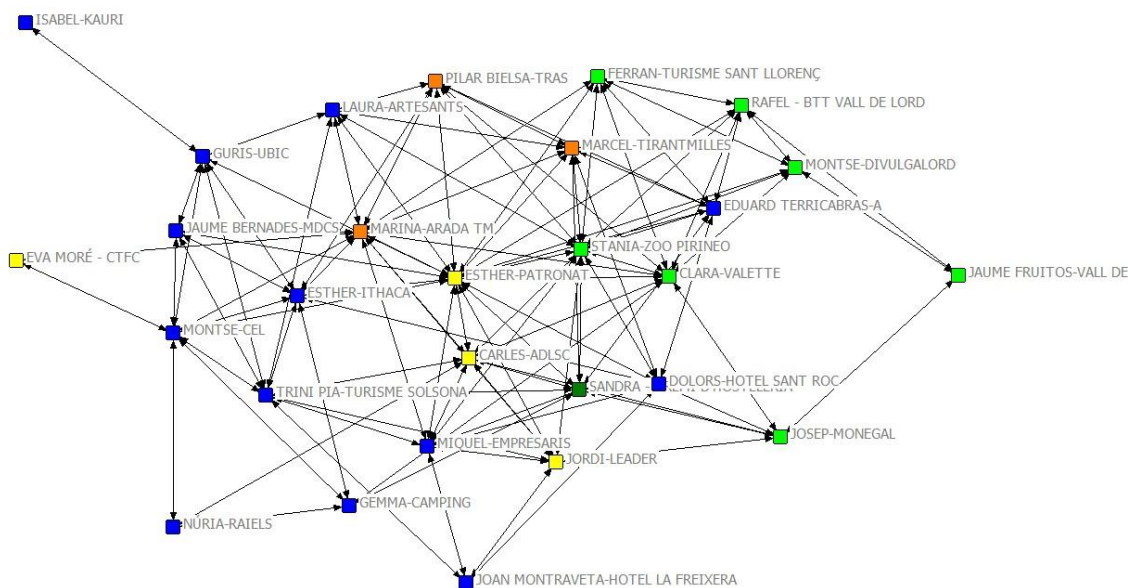
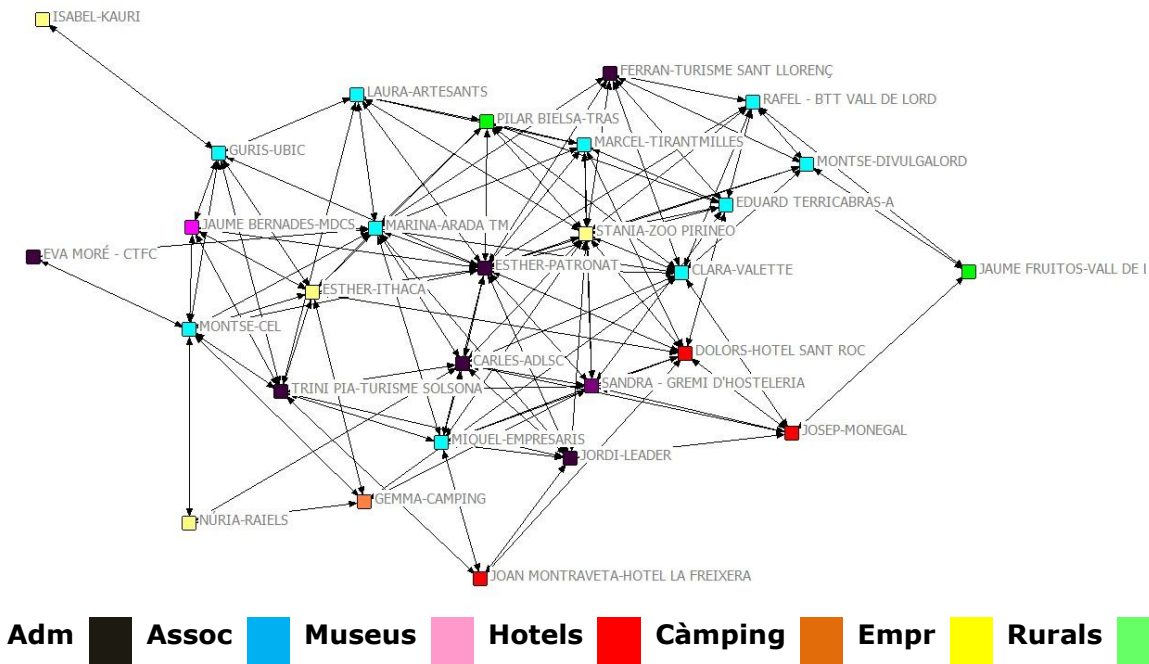


Figura 12 : Sociograma actors del Solsonès per sectors d'activitat



Finalment una dada a tenir en compte és el sociograma de la xara relacional dels quatre principals actors de la comarca: el Patronat Comarcal de Turisme, Associació Vall de Lord, Territori de Masies i Oficina de Turisme de Solsona, (**Figures 10, 11, 12 i 13**) dels que es dedueix clarament que la representant del Patronat es qui te una posició de major connectivitat i centralitat.

Figura 13 : Sociograma Patronat Comarcal de Turisme (Esther)

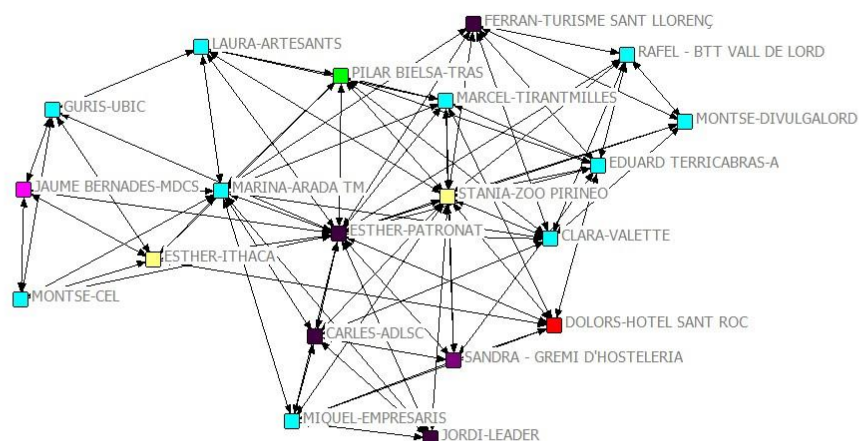


Figura 14 : Sociograma Associació Vall de Lord (Stania)

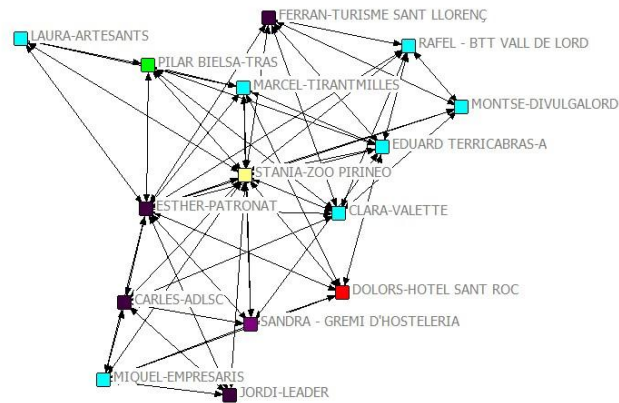


Figura 15 : Sociograma Territori de Masies (Marina)

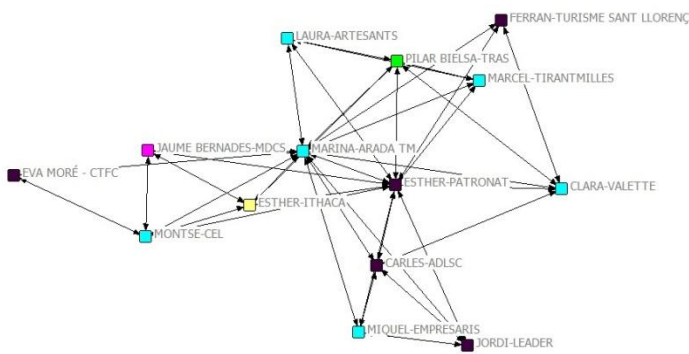
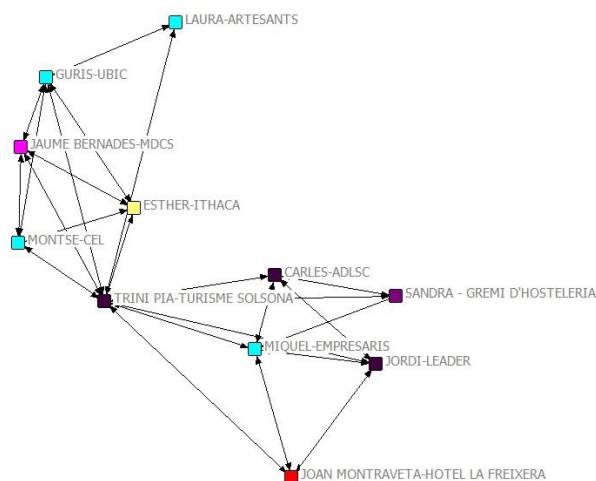


Figura 16 : Sociograma Oficina de Turisme de Solsona



5. ANÀLISIS DELS GAPS DE LA IMATGE TURÍSTICA INDUÏDA DEL SOLSONÈS

En el capítol anterior hem analitzat la imatge turística induïda d'acord amb valoracions quantitatives i també qualitatives dels fulletons informatius i de promoció, generats pels agents de la comarca, amb l'ajuda de l'anàlisi de continguts de les entrevistes fetes als diferents actors de la xarxa relacional.

Es el moment de realitzar l'anàlisi dels *gaps* de la imatge turística induïda, d'acord amb la proposta teòrica i metodològica ja descrita anteriorment. Aquest anàlisi tindrà tres parts, una per cadascun dels tres *gaps* descrits en el model teòric.

Un cop analitzat els *gaps* al final de cadascun d'ells es farà una valoració tenint en compte l'especificitat del territori i de la gestió turística que s'hi dur a terme, tal i com també hem fet en l'apartat anterior. Nord, Sud i Solsona/Centre són tres zones de la mateixa destinació turística que mostren especificitats distintes amb una clara incidència en la imatge turística induïda de la comarca.

5.1 ANÀLISI DEL GAP A : COHERÈNCIA DEL PRODUCTE PROMOCIONAT

Les disfuncions del producte promocionat poden procedir d'òrgens i motius diferents, tots ells però, d'acord amb el marc teòric, relacionats amb la identitat i l'autenticitat que transmeten els agents locals, una conseqüència de la capacitat d'absorció dels coneixements necessaris per la creació de productes coherents amb la "vertadera identitat" de la destinació. La premissa ineludible és l'existència de producte/s que estructurin l'oferta i el *gap A* es farà evident en la existència de recursos turístics existents i dispersos que no estiguin integrats en l'oferta de productes de la destinació.

De l'anàlisi dels continguts de les entrevistes realitzades hem acotat cinc aspectes, ja anunciats en l'apartat de metodologia, sota els que valorar la coherència del producte turístic Comarca del Solsonès.

Taula 39 : Variables de coherència del producte Solsonès

Zones comarcals
Oferta d'allotjament i càmpings
Productes turístics : valoració i processos de creació
Prioritats en la promoció
Valoració del destí Cardona

La singularitat que presenta la comarca del Solsonès com a producte turístic és l'estructuració dels seus recursos en tres zones geogràfiques amb dinàmiques, concepcions i ofertes diferents.

El nord de la comarca mostra una tradició turística de més recorregut, havent estat en el passat un destí turístic històric, el primer de la comarca com a tal, i per tant que encara avui es manifesta en una major solidesa organitzativa, tot i que l'associació que la representa està en un moment de renovació profunda.

El centre, bàsicament la ciutat de Solsona i municipis termeners, té una història més recent, però que en els últims temps ha fet un esforç considerable per enfortir una oferta

d'allotjaments (hotels i càmping essencialment) i de restauració, i en els darrers anys s'han ofert productes mínimament estructurats.

I el sud, amb la creació de l'associació Territori de Masies, porta ja una bagatge d'anys treballant en un model de promoció socioeconòmica de la zona a on el que s'està treballant és la inclusió del dinamisme social i cultural, i també pagès, en el discurs turístic. Els seus productes cerquen més una experiència vivencial i integrada a la vida pagesa del territori que el desenvolupament d'una activitat turística tradicional.

Tenint en compte aquesta particularitat estructural del Solsonès, l'existència d'aquest *gap* es fa evident per la manca de productes turístics integrats (paquets turístics). Tot just ara (en el temps de realitzar les entrevistes, juny-juliol 2016) s'ha creat la primera associació d'activitat turística amb la voluntat de ser interlocutora amb els altres agents (Gremi d'Hotelers i TRAS, Turisme Rural) per oferir paquets turístics que incorporin allotjament, restauració i activitats. L'oferta existent és testimonial i elaborada per algun gestor hotelier o per la iniciativa particular d'agents de turisme rural i gestors de serveis turístics.

L'opinió d'alguns agents és explícita i reclama que el Solsonès reconegui el turisme com una activitat econòmica important i que cal tractar-la amb convenciment i amb més maduresa.

En aquest sentit la representat de TRAS (Turisme Rural Associació del Solsonès) defineix així el turisme a la comarca:

"[...]es una comarca que no ha apostat mai pel turisme, no s'ho ha agafat mai seriosament, es fan coses però no hi ha una unitat d'acció, no hi ha un objectiu comú, no hi ha una fita, no hi ha tant sols saber quin tipus de client volem i aquest és un problema molt gran" (06:00).

"[...] precisament aquesta tarda tenim una reunió i tractarem dos temes importants, un és que els informaré de les gestions que he fet per fer tractes seriosos amb centres d'activitats i l'altra la postura del Patronat ...què no és per dir mal de ningú ni de res però jo veig com...bueno, hi ha una frase molt casolana que per a mi ho descriu que és que no sabem que volem ser quan siguem grans...si clar, jo fa vint i pico d'anys que em dedico al turisme rural icontinuen sense saber-ho" (05:40).

"[...]vas veient bona voluntat mes o menys i coses concretes que poden ser interessants, però cada vegada s'ha de decidir tot començant de zero. Jo la meua vida no l'enfoco així, jo penso que tu tens una línia i has d'arribar allà i es molt senzill prendre solucions, això encaixa o no encaixa allà a on vull arribar i sinó encaixa fora i si està mig i mig dies bueno discutim-ho...però com no tenim una línia definida potser és molt difícil fer-ho...cada proposta que ens arriba, cada idea...costa molt decidir, costa molt actuar, no hi ha diners, bueno..." (07:08).

Parlant amb un altre agent i en un altre nivell, ja concretament de productes específics es constata que estem en un període molt embrionari de creació de paquets integrats, o mínimament estructurats. Precisament en els mateixos dies que es portaven a terme les entrevistes per aquest treball, començaven també les primeres negociacions entre hostaleria, turisme rural i associacions d'activitats per intentar poder oferir un producte mínimament estructurat.

"[...] estic al Gremi d'Hostaleria i en aquest moment el que tenim sobre la taula és identificar el plat típic del Solsonès. Que tots els restaurant tinguin en la seva carta un plat típic de la comarca. Els turistes van a l'oficina de turisme i no saben que dir-los .Ho estem treballant amb l'Agència Solsona-Cardona, el Gremi i l'Oficina de Turisme per aconseguir identificar aquest plat típic de la comarca i que tots els restaurants el puguin proposar. La segona cosa important que estem fent és poder vendre tiquets turístics...sobretot abans de que vinguin. Que els clients facin la contractació abans de venir perquè així els lligues més i per exemple volíem fer uns tiquets que no sé com els hi direm ...pack Solsonès, no sé com els hi direm encara, però per exemple que puguin fer tres activitats, que n'hi hagin set o vuit i que en puguin escollir tres. La intenció és fer la reserva des del gremi, però els tiquets també estaran a la recepció dels hotels i els clients també els podran reservar un cop estiguin aquí." (04:14)

"[...] ara ens relacionem d'una manera més informal, tot i que començo a pautar-ho amb les empreses d'activitats, perquè crec que estem condemnats a entendre'ns, ho fem d'una manera espontània però estic mirant de formalitzar-ho, de signar uns acords de promoció i descomptes mutus i ara en aquest moment estem en això." (01:49)

Des de la nova associació d'empreses d'activitats turístiques es veia aquest procés de la creació de productes com quelcom encara difícil de concretar, precisament perquè l'entitat ho havia de gestionar acabava tot just de nàixer.

"[...] avui al matí precisament s'han reunit el president d'ASPEN [Associació del Solsonès dels Professionals de l'Esport i la Natura] i el gremi d'hostaleria i han intentat doncs bastir...els dos estirant la corda... quins eren els objectius principals que defensava cadascú. Ens varen sol·licitar una cosa i nosaltres els hi hem presentat la proposta que bonament hem pogut quadrar, perquè estem en aquesta fase de posar-nos d'acord per fer una entitat i ara només falta que a més a més fem un paquet només per començar és molt difícil posar-se d'acord. Però l'acció d'un paquet no és un objectiu, evidentment que s'han de fer paquets, però l'objectiu final és poder comercialitzar la comarca del Solsonès com un destí d'activitats al medi natura".

"[...]el 70% de la superfície del Solsonès és forestal, per tant tenim una riquesa en biodiversitat espectacular. No tant sols és esport sinó és natura també i per tant això no es pot deixar escapar i a més a més és verge. No hi han grans recorreguts ben senyalitzats, o sigui no s'ha fet cap tipus d'acció des de nivell turístic, cap gran acció per desenvolupar el medi natural o les activitats al medi natural, tant de rutes a peu o el que s'ha fet de bicicleta s'aguanta molt amb pinces, si que es va fer la senyalització d'unes rutes però estan....és el que hi ha i no és un objectiu a llarg plaç, per tant les empreses que ens dediquem a això veiem que és un paradís però la gent no ho coneix. A llarg plaç hem de posar en valor el medi que tenim" (16:44)

La majoria dels agents turístics parlen d'una manca de coordinació entre entitats de promoció, especialment les DMOs (Patronat, Associació Vall de Lord, Territori de Masies) i els agents turístics i d'una manca de projecte turístic que, segons el interlocutor, seria de planificació, com hem vist en aquest últim testimoni, altres apuntarien a una manca de pressupost per dur a terme una bona campanya de marketing o fins i tot de creació d'una marca i altres apunten a la qualitat i a la professionalitat dels actors

"[...] a la Vall de Lord tenim l'estació d'esquí...però tot i així és una estació que va per lliure, no està inclosa dins de l'associació, llavors allà dalt tenim això que ja que ho tenim s'hauria d'aprofitar molt més del que s'aprofita i suposo que això passa amb la resta dels agents turístics del territori, que van molt per lliure, cadascun va a la seva i l'estació d'esquí és un exemple claríssim. 15:47).

Hi ha qui fa la reflexió de que realment s'ha evolucionat molt favorablement els últims deu anys i expressa amb precisió els aspecte positiu de la situació turística del Solsonès avui, que concreta en tota l'oferta hotelera i de turisme rural i que creu ha assolit un nivell quantitatiu molt satisfactori per la demanda. Al mateix temps, és molt crític amb la qualitat dels productes oferts a l'hoteleria, i amb una referència explícita al nivell professional del personal que hi treballa (molt explícitament parla dels empresaris d'hostaleria) i al coneixement d'idiomes, singularment l'anglès.

"[...]curiosament la comarca del Solsonès amb deu anys ha fet un canvi no planificat, ha fet un canvi espectacular en quan a la dinàmica del turisme a la comarca. Espectacular. Si fa deu anys enredera ens diuen, posa-n'hi 10, posa-n'hi 12, 13 o 9, com estàvem o com estem ara evidentment ningú s'ho haguera cregut. Per tant el tema de com fer venir turisme a la comarca tot es responsabilitat de l'oferta. L'oferta fa venir la demanda i segons quin tipus d'oferta tampoc hi ha demanda. Per tant l'aparició del càmping o dels càmpings, l'aparició del turisme rural i després l'aparició o la renovació o la creació de tres o quatre hotel, diguem-ne diferents, ha fet que el turisme al Solsonès, això i moltes altres activitats que no vull desmerèixer, com poden sertothom que fa alguna cosa hi posa un gra d'arena, qui fa fotografia d'ocells hi posa un gra d'arena, l'ajuntament que fa unes Salines de Cambrils hi posa un gra d'arena, el que munta un parc natural, l'hotel

que es fa de zero d'una casa abandonada hi posa u gra d'arena....tothom hi van posant uns grans d'arena que fan que en aquest moments, diem, que la presència del turisme al Solsonès sigui molt superiorno la tinc quantificada, però parlen de 30.000 persones a l'any, una cosa així, jo considero que ha fet un salt qualitatiu importantíssim. És més el problema que tenim al Solsonès no és ja d'oferta, és de qualitat. No és que ja no tenim establiments per oferir, sinó que els establiments han d'estar adequats a la demanda. I una altra cosa, els empresaris del Solsonès han de fer una catarsis total, parlo del turisme i de la restauració, perquè els primers que ho hem de fer be som nosaltres. Soc molt crític aquests moments en l'aspecte del turisme, però per l'aspecte empresarial. El tema personal, el tema laboral, per exemple, no el vol tocar ningú. Si no tenim el personal qualificat en les nostres empreses és culpa nostra. Si mirem en qui està en mans el turisme laboralment parlant, veurem que està en mans de les romaneses, per tant no està en mans ni de la gent del país. Hi ha un element fonamental que és el idioma i que és l'anglès i si no aprèn anglès no es pot treballar a l'hostaleria. Això és collita pròpia"(15:14).

El turisme del sud del Solsonès, malgrat reflectir les mateixes dificultats ja expressades en general per tota la comarca (administració gens operativa, manca de projecte definit, recursos, etc.) expressa una visió diferent del **qui** es proposa que porti l'iniciativa i per quin model de producte turístic aposta. Com diu en l'enquesta que varen contestar per escrit, s'aposta per el consens de la imatge turística amb tots els agents, i la inclusió del dinamisme social i cultural, i també pagès, en el discurs turístic.

"A nivell municipal (La Molsosa) és nul per part d l'ajuntament, i molt actiu per part del teixit associatiu. Crec que això passa a molts altres municipis de la comarca. A nivell comarcal potser el discurs es basa massa en temes convencionals (patrimoni barroc, pagesia), i hi falta la negociació i consens amb tot el veïnat (qui gestiona i treballa l'actiu principal del turisme: el territori, el paisatge i la seva cultura)"(línia 24, enquesta).

Un element que hem demanat que valorin els actors del Solsonès és la creació de l'agència de desenvolupament local Solsona-Cardona, per quan Cardona disposa d'uns productes i unes icones turístiques molt potents. La majoria del agents entrevistats han vist la cooperació entre Solsona i Cardona precisament com una oportunitat de créixer i de millorar. Tots menys un antic gestor turístic que considera que el Solsonès s'ha de centrar en els seus valors, recursos i crear els productes turístics només entre els agents de la comarca.

Una visió més fonamentada en l'experiència professional com a tècnica de la DMO de la Comarca (Patronat) aporta un anàlisi de la gestió del turisme comarcal i opinions sobre la orientació que hauria de prendre que, en certa manera, posa en evidència el que és una constant en la valoració de molts dels entrevistats: no hi ha un model definit, l'administració no actua tenint en compte l'experiència del seu personal especialitzat (no escolta, diuen molts altres entrevistats) i, per altra banda, no hi ha un compromís col·lectiu vers un model turístic definit i assumit.

"[...] una vegada, trancant de raons, ens van reunir a nivell d'oficines de turisme i vaig pensar aquí haurien de venir els polítics perquè els polítics cada quatre anys, ja ho sabeu, es van canviant, no?, però queda gent pel camí, no?, gent que aquí estem situats, van passant els polítics però nosaltres ens quedem, doncs clar, nosaltres portem una motxilla al darrere que l'anem carregant d'experiències de vivències de tocar la realitat, val?, llavors dona la sensació que això, bueno, no hi és, però això és molt important.(26:12)

"[...]el 2006 , te'n recordes, el Consorci, era una altra fórmula, jo hi era allà, jo no havia anat en una reunió...d'aquells polítics... de on sortís tant malament, no sé com dir-te, d'aquella reunió no era el queem sembla que la gent allà és varen confondre, aquella fórmula tenia interessos, perquè, clar, què passava?, en el moment que tu poses en aquesta taula tota tots els membres de la Junta del Patronat amb la fórmula d'ara, que no hi aporten cap diner, ells venen a escolta i ja està, a la que els impliqués a nivell econòmic...Hotels has de portant tants diners, TRA n'has de portar tants, clar, llavors tothom venia aquí amb el plan ...i que farem?, clar, aquí va ser el problema, ningú sabia cap on havíem de tira., aquest és el problema. (28:55)

"[...] de cara a vendre'ns penso que no podem deixar del cap que formem part de la marca Pirineus, o sigui que no caiguem en l'error que estem a la Catalunya Central, que si que hi som, però que cap a vendre cap a l'estranger hem d'anar cap a Pirineus, m'entens?, perquè Pirineus, ho dic per exemple que per alemanys, sobre tot països baixos ens busquen com a territori de muntanya i Cardona també els hi agrada perquè és una muntanya diferent, és una muntanya de sal, o sigui, m'entens?, , o sigui perquè ens busquen al Solsonès?, perquè formem part dels Pirineus, busquen muntanya, busquen algo nou. Tenim la sort d'esta situats geogràficament, és la millor situació, som al centre de Catalunya, aquí fan el seu camp base, Solsona comarca, per fer totes les visites, se'n van cap a Costa Brava, aquesta gent estan acostumats a agafar el cotxe i fer hores i no els hi fa res estar-se aquí fer dos hores cap a la Vall d'Aran o l'estona que faci falta cap a veure el patrimoni de la Vall de Bohí o se'n van a veure la Seu o Andorra, que els hi agrada molt d'anar a Andorra per tenir un altre país a la butxaca o anar a Barcelona, aquí si que veiem que ve molta gent de fora i els hi demanes, coi com és que hakis triat el Solsonès?, perquè és una comarca molt tranquil·la per està de vacances, estàs molt bé, que ens agrada al món rural, que és una cosa diferent al que estem acostumats les grans ciutat,i perquè esteu ben situats, cosa que contrasta amb la gent del territori que diu, no es que aquí ens faltarien les carreteres millors, no estem ben situats, no, no a nivell turístic ja estem be, penso jo. (22:24)

"[...] després també hi ha una nova marca turística que ens varen treure de la butxaca, per dir algo, que es diu Paisatges de Barcelona, volen dir les zones del Bages, Osona, el que dius tu Prepirineu , en diuen Paisatges de Barcelona, perquè el que ven és Barcelona. En diuen paisatges, vol dir, vale tu vols anar a Barcelona com a ciutat cosmopolita i tot això però tens uns paisatges molt propers, apart de Montserrat, que hi pots anar....ho venen des de Barcelona ...això ho fan per treure volum de turistes d'allà dintre...poder formar part de Paisatges de Barcelona també és una altra opció.(25:24)

"[...] està be sumar-te a aquestes iniciativa, val?, però sense perdre la personalitat pròpia, o sigui en el sentit de dir, val?, ens sumem a iniciatives però cadascú ha de saber allà a on esta, m'entens?, que a vegades podem caure en l'error de que volem anar a tants llocs que al final ens perdem, hem de tenir molt clar cap on volem anar.(34:38).

5.1.1 Valoració del Gap de coherència del producte promocionat

Les entrevistes realitzades i els anàlisis qualitius dels continguts ens mostren que sota la presència clarament constatada de la deficiència estructural bàsica que representa la manca d'un organisme que actui com a DMO comarcal i que integri a tots els agents presents en el territori, la presència del *gap* de coherència del producte promocionat es manifesta diferentment en les tres zones del Solsonès. És evident, però, la manca d'una oferta estructurada, malgrat la constatació de l'existència d'una xarxa de recursos, tant patrimonials com associatius i empresarials, rica i diversa. Dient-ho d'una altra manera, a el Solsonès existeix una gran riquesa de recursos naturals, culturals, juntament a una important presència d'empreses i associacions, nascudes en els darrers anys, que centren la seva activitat en l'allotjament, la restauració, el lleure i les activitats culturals i esportives. Malgrat aquesta riquesa no ha reeixit encara cap fórmula de cooperació o col·laboració entre elles, i les DMOs comarcal i locals tampoc ho han fet possible, ni tant sols ho estan treballant. Tant sols la creació de l'ADL Solsona-Cardona sembla començar a estimular l'evolució del turisme del Solsonès de l'etapa de competència a la de cooperació, segons terminologia de Watkins i Bell (2002).

I en línia amb el que hem dit, l'oferta d'allotjaments, tant de turisme rural (molt nombrosa i d'un alt nivell) com d'hotels, com de càmpings és abundant i suficient per la cobrir la demanda actual. El *gap de coherència del producte*, es manifestaria, un cop més, per la manca de productes integrats. Amb un factor comú important i és que en tota la comarca no existeix cap oferta d'un producte a on s'integrin els diferents sectors turístics. En concret no existeix

cap oferta de producte turístic a on allotjament, restauració i activitats estiguin integrats. Tímidament i a nivell particular d'algun hotel o casa rural s'està començant a intentar.

Precisament en el temps que es realitza aquest treball ha nascut la primera associació d'activitats turístiques i s'han iniciat els primers contactes entre gremi comarcal d'hostaleria i associació comarcal de turisme rural per tal d'estudiar maneres de cooperar en la creació de productes integrats. Malgrat aquesta situació d'"encara" plena competència, a la Vall de Lord han sorgit associacions que ofereixen visites temàtiques (com geo-turisme), a Solsona ciutat existeix un servei de visites guiades al centre històric i pel que fa al Sud del Solsonès, l'oferta és més integrada, amb rutes també temàtiques, incloent guiatge, restauració i allotjament, però en la forma en que volen promocionar aquests municipis del sud, que no és comercial sinó vivencial.

El que la majoria dels entrevistats manifesten és l'urgent necessitat d'una reflexió col·lectiva de cap on es vol anar i de superar una etapa de descoordinació i individualisme. Un altre element ja endèmic i de difícil solució és el transport públic, quasi inexistent a la comarca i que redueix tota la demanda turística a aquella que pugui venir o de *tours operators*, que aportin els seus propis medis de transport, o dels turistes que accedeixin a la comarca amb el seu propi vehicle.

Finalment, en el nostre treball hem incorporat com a pregunta, la valoració de la presència de la vila de Cardona en l'espai socioeconòmic del Solsonès, donada la creació de l'ADL Solsona-Cardona. I les respostes han estat, pràcticament per unanimitat, positives. Es considera que és un recurs que pot estimular i afavorir el turisme de la comarca. La dificultat, pel que fa al turisme, rau en l'existència d'una organització pròpia del turisme de Cardona i l'estat molt embrionari de la cooperació en aquest sector econòmic.

5.2 ANÀLISI DEL GAP B : COHERÈNCIA ENTRE EL PRODUCTE PROMOCIONAT I EL PRODUCTE REAL

En tota destinació turística hi ha elements i valors que la identifiquen i que la fan diferent a altres destinacions. Com hem dit en el marc teòric, aquests elements es podrien desglossar en : a) identitaris (llengua, cultura, gastronomia, tradicions, folklore, etc.) b) recursos turístics (patrimoniais, culturals, naturals, etc.), c) serveis i activitats turístiques (oferta d'allotjament i restauració, festes, fires, etc.) i d) límits geogràfics de la destinació d'acord amb la marca que representa.

Per entomar l'anàlisi d'aquest *gap* hem aplegat aquells elements en dos grups d'estudi: els principals atractius de la comarca, així com aquells recursos o valors que es considera s'hauria de prioritzar la seva promoció,

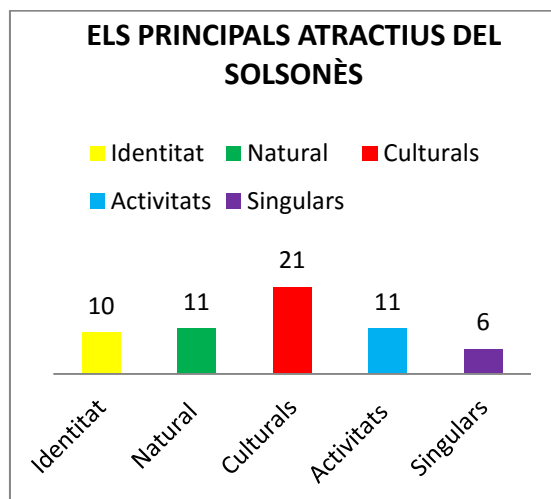
En les respostes a las preguntes que s'han fet sobre les variables d'aquest *gap B* i de la seva estructuració operativa, s'han substanciat cinc grups de sub-variables, que recordem eren:

Taula 40 : Sub – variables pel Gap B

Valors d'identitat.
Patrimoni natural
Patrimoni Cultural
Activitats
Productes singulars

El nombre d'elements citats en les entrevistes ha estat de 59 i segons les sub-variables els més citats han estat els culturals, però cal fer-ne una lectura informada per la particularitat de la comptabilització de les respostes, donat que molts dels elements culturals, naturals, activitats i singulars han estat esmentats de forma particularitzada. Així es cita el Santuari de Lord (Cultura), la formació dels Bastets (Natura), el senderisme (Activitats) o les Salines de Cambrils (Singulars). Però pel que fa als elements d'Identitat, que han estat àmpliament citats, i a on hem comptabilitzat referències al model de vida pagès o el concepte de tranquil·litat (pràcticament per part de tots els agents entrevistats), només hem sumat els conceptes esmentats i no la freqüència en que s'esmenten, que ara valorarem.

Gràfic 9 : Els principals atractius del Solsonès



5.2.1 Els principals atractius del Solsonès

Els principals atractius del Solsonès estan clars en la ment dels agents turístics de la comarca. I a la singularitat de les cites hem de afegir l'ampli consens dels elements que hem considerat identitaris (per que els mateixos entrevistats així ens ho han remarcat). El model de vida pagesa, la població dispersa i la baixa densitat d'habitants que ofereix al visitant un plus de tranquil·litat i espais de silencis, el paisatge i la "marca" Territori de Masies, són valors que la totalitat dels entrevistats han esmentat com a essencials i que identifiquen la destinació Solsonès, tant pels residents com pels visitants.

"[...] potser perquè el Solsonès ha estat, històricament eh!, ara no, però històricament... més tancat. Quan dic més tancat em refereixo a més tancat d'accés, de comunicacions (...) la carretera de Solsona a Manresa va tardà i que estès en condicions com per poder d'allò., què va fer?, doncs que Solsona i el Solsonès va quedar molts preservat. I a llavors què ha fet?, doncs "no hay mal que por bien no venga", el que per una banda ho consideraràs un cosa dolenta o pernicioso, o ...per l'altra té les seves avantatges, doncs que ha conservat molt més patrimoni arquitectònic, ha conservat molt més patrimoni natural, boscos i això, els boscos del Solsonès són boscos del Solsonès, no hi ha comparació, ha conservat costums, tradicions i sobre tot, clar que això pel turisme de masses això no te interès... un parlar, un parlar, que és el Solsonès, únic, del Cardener a la Ribera Salada...és un dialecte, m'entens? I sobre tot en l'accent, en les a,e,o...això només és aquí". (21:50).

"[...]el turisme de masses, què valorarà?. Valorarà el patrimoni arquitectònic, artístic, arqueològic i amb això el Solsonès és riquíssim. Quins elements del

patrimoni?, doncs la Solsona, doncs la ara!, per a mi els elements del patrimoni més importants del Solsonès, que gràcies a aquest estancament que et parlava, ha conservat fins ara i que malauradament en pocs anys es pot perdre, és el món de les masies. De masies al Solsonès en hi ha igual que a l'Osona, igual que al Ripollès, igual que al Berguedà, eh?, si aquí hi ha mil masies, allà també, el que passa que allà s'han destruït, s'han restaurat, diuen, malament quan ja les han restaurat, li hem canviat les tripes, li hem canviat la cara, li hem canviat tot, i aquí encara hi ha un percentatge elevadíssim de masies tal qual i que és, per a mi, el patrimoni més ric del Solsonès....i que moltes d'elles continuen essent habitades per les mateixes famílies, l'únic que han canviat les formes de vida, per sort, es clar. Han conservat el patrimoni". (23:25).

"[...] Hi ha un elements que per a mi és molt important i és que som desconeguts i això curiosament ens afavoreix. (...)el turisme metropolità a Barcelona, l'escapada és una mica allò, han sentit a parlar del Solsonès, hi ha un munt de comarques de l'interior desconegudes que son una incògnita...som encara una comarca de pas, no som una comarca de destí, ara, que es troben aquí? (...) es troben una cosa importantíssima, un poble petit, tranquil i molt maco, un poble, la icona "som un poble", tirant a petit, tranquil. I sensació de pau, de tranquil·litat i que quan estan a dintre del nucli antic diuen ostres que maco que és això, i si llavors troben un hotel que a sobre s'hi troben be, diuen ostres hem estat en un lloc fantàstic.(...) s'enamoren de les pedres, de Solsona, de la tranquil·litat, sensació de tranquil·litat, el món s'ha parat una mica, busquen això i això és el que té Solsona i llavors, es clar, els hi dius aneu a la Vall de Lord i llavors entre el paisatge, nosaltres tenim sobretot paisatge...la gent no vindrà a Solsona per coses que trobe a altres llocs, la icona del Solsonès és per a mi la tranquil·litat, la sensació de tranquil·litat, sensació de pau....i el paisatge, si a més a més els hi agrada caminar puja al Santuari de Lord, llavors ja és fantàstic i si a més a més pugem a Busa es que ja tornen al Solsonès...jo tinc uns ciclistes que venen cada dos anys a fer rutes, arriben aquí i estan quatre o cinc dies...vull dir, és tot això el que té el Solsonès, llavors no té una cosa concreta...potser el que la gent més comenta és el nucli històric".(48:37)

"[...] del que veiem que demana la gent, el que busca o els llocs que visiten més seria, per començar Solsona, nucli antic, això ho tinc claríssim(...) a part del nucli antic, del Museu, del Pou de Gel, amb tots els seus equipaments, quan dic nucli antic vull dir tot, conjunt, el que la gent visita més és Olius i El Miracle, el projecte del barroc, les visites guiades això serà una altra història per visitar; però si El Miracle és un lloc molt visitat, el retaule barroc i ara que també hi ha restaurant i les cel·les (del Monestir) també es gestionaran, bueno tot anirà a la una, penso que això estarà molt be. A part la Vall de Lord, la Vall de Lord és l'altra estrella, la Vall de Lord vull dir el Santuari de Lord, per descomptat, Sant Llorenç de Morunys, les fonts del Cardener, Port del Comte estiu i hivern, els embasaments....així també ho hauríem de valorar depèn de l'època (...) a l'estiu tema de l'aigua, la gent es vol refrescar, la natura, les rutes, un altre producte que la gent busca, rutes a peu, en bicicleta, activitats en la natura, buscar la pau, el silenci, trobar-se en un mateix, per dir algo, no?. Hi ha de tot, les Salines de Cambrils junt amb el Zoo del Pirineu, l'any passat ja va ser la bomba, un tàndem molt important, varen sortir als mitjans de comunicació, una novetat diferent...quan tu ara et ve un visitant i els hi dius el que pot fer, obren els ulls quan els hi dius que hi ha una piscina d'aigua salada que flotes com el Mar Mort, això els hi atrau". (32:39).

"[...]Jels sorprèn molt a la gent el caràcter rural d'aquí, o sigui hi ha, a ..com està la comarca en general, a part de Solsona i Sant Llorenç, la resta són municipis disseminats(...), les festes també, la cultura d'aquí...la dona pagesa, la manera com viu la gent, són atractius que la gent ho veu, l'artesania...i la Vall d'Ora, no me la vull descuidar"(33:29).

"[...] a Territori de Masies, així en pla de futur, home, hi ha les inquietuds d'intentar que hi hagi una imatge de territori, de marca, o sigui, ara ens estem donat compte que la imatge que ha de tenir Territori pot ser molt ben valorada una marca(...) tot i que no ens volem dedicar només al turisme, els nostres objectius és donar uns resultats socials que un d'ells és la branca del turisme. El que ens implica

això és que la mica d'accions que hem fet ens han etiquetat molt com una marca turística, tot i que no l'hem posat i que podria ser una garantia de qualitat"(08:56)

5.2.2 Atractius que s'haurien de potenciar

En les entrevistes realitzades, les respostes a la pregunta, "Quins elements d'interès considera que s'han de promoure de manera prioritària?, i "Quins són els temes que més els preocupa i quins són els temes més recurrents en les reunions de les entitats en que participa? " han comptat en un remarcable consens.

Les respostes a la primera pregunta han estat majoritàriament atractius com la vida pagesa, la natura, el paisatge, la tranquil·litat, que han estat constantment repetits. La gent del Solsonès ha interioritzat d'una manera sorprenent aquests valors com a els més significatius de la seva identitat i, amb coherència, els que s'haurien de potenciar d'una manera prioritària.

Les respostes a la segona pregunta les detallarem més endavant donat que tenen uns components molt més tècnics i pràctics, però una idea recurrent i repetida és la urgent necessitat d'evolucionar de la competència i el individualisme actual a la cooperació i al treball en equip, amb una petició clara a les administracions, cal diàleg i treball de "baix a dalt i no de dalt a baix".

Pel que fa als objectius prioritaris, hi ha una resposta que recull pràcticament el conjunt de les altres aportacions. La reproduïm íntegrament, principalment per que és un magnífic resum del global i també per la manera com està plantejada.

"[...]porto més de 20 anys predicant-ho a les institucions de Solsona i del Solsonès... i ho tindria claríssim: un, el món, tot el món de l'arquitectura prehistòrica. Som la comarca de Catalunya que hi ha més esteles neolítiques, cap del Solsonès ho sap però en hi ha sis o se. Quan al Montseny n'han trobat una han fet la gran.. d'allò, quan a Mollet n'han trobat un altra han fet com la gallina que pon l'ou, aquí en tenim sis o set però ningú...estan tirades. Les necròpolis neolítiques del Solsonès són úniques a Catalunya , els dolmens del Solsonès són, són no únics però són des més abundants i importants de Catalunya, entre ells el més gran de Catalunya, no sé si età al Solsonès o la Segarra, està al límit. Això ben estudiat, ben cuidat, amb unes visites d'allò és un punt. L'altre, es clar. Amb això hi va, perquè tota aquesta gent aquí?, perquè es concentrava tanta gent aquí?. Llavors has d'explicar els perques, no "han trobat", no "han trobat", però perquè l'han trobat aquí i no l'han trobat allà, aquestes concentracions que hi havia aquí què passava aquí? Expliquem el neolític al Solsonès perquè passava això, molt important. I l'altra, perquè el Solsonès ha sigut fins ara , fins el segle XX al menys, una comarca 100% rural, o 99%. Una comarca que només hi ha dos nuclis urbans, que siguin dignes d'aquest nom, Sant Llorenç i Solsona; no hi ha cap altra comarca a Catalunya que passi això i no sé si a Europa, no sé, però es que això és únic!c, com explico jo això?. Aquesta distribució de la població en el territori i aquesta no concentració de la població en un punt determinat, que vol dir això?. Primer vol dir una població autosuficient, és a dir, rural, que no viu del sector terciari, ni de ...sinó que viu del que cultiva. I aquesta dispersió d'aquesta població uniformement pel territori, no es que totes les cases de pagès estiguin concentrades en una zona del territori i la resta estigui buida, no, no, no, la dispersió és molt informe....que vol dir això?, que és un territori molt ric, sinó hi haurien els punts bons i els punt dolent a on no hi hauria ningú, no, no, per tant això ja t'està dient molta cosa. I si es rica, és rica en què, llavors trobes que es rica forestalment, es rica en aigua, es rica en fauna o sigui, quan tu dius això és important t'has de pregunta perquè és important això i sempre t'has d'anar preguntant perquè això existeix i has d'anar mirant enrere el perquè i les causes que han fet que això existís i crec que el Solsonès és una comarca única en aquest aspecte a Catalunya, única. Per tant, tot el que és l'arquitectura i dic arquitectura prehistòrica vull dir això i tot el que suposa, qui ho ha fet, perquè ho ha fet, perquè està aquí i perquè no està allà, i quan dic arquitectura medieval, em refereixo a les cases de pagès que comencen al segle XI-XII. Què passa del segle XI fins el segle XX?, aquesta concentració de

masies i tal i qual, llavors el perquè "modus vivendi", com han viscut com han evolucionat tant culturalment com arquitectònicament, com socialment, etc. Això, per a mi, aquest dos pols porto 20 anys dient que hem d'explotar aquí i aquí es quan venia que jo volia, i a més per la col·lecció etnogràfica seria ideal, trobar una casa de pagès a prop de Solsona i instal·lar una casa de pagès mes o menys com vivia la gent, doncs no sé, a principis del segle XX, finals del segle XIX i aprofitar per tots els elements de la col·lecció etnogràfica instal·lar-ho allà. A Solsona muntaves una exposició del baster, de l'espardenyer i del ganiveter i ho tenies tot collat. (...) aquí tenim coses que els altres no tenen, llavors el que has de treure és allò que et fa diferent, si la gent ja s'ha afartat de romànic del Bages, del Berguedà o del Ripollès, si arriba aquí i més romànic, es que si et donen pèsols cada dia...per tant jo crec que aquest dos punt són els més urgents. (30:45)

Les prioritats pel que fa a la gestió turística, al funcionament de la DMO comarcal i a la necessitat de productes també aconsegueix una opinió bastant unànime entre els agents de la comarca i que crec queda molt ben recollit en els fragments que reproduïm tot seguit:

"[...] aquest moment el que preocupa més és la poca projecció de futur del turisme, no hi ha cap tipus de projecció de futur, no s'ha fet mai un pla de foment del turisme, que es cal com se'n diu dins del Patronat, d'accions a més de cinc anys, mai. Quan el que estaria be doncs és mirar, de cara al 2.025 o 2.030 que volem ser, no?, què volem ser?. Que sigui una cosa comuna per a tothom i que, tothom, o sigui, tothom, vull dir tots els colors polítics que puguin canviar de torn doncs vegin de bons ulls que allà`és cap a on s'ha de tirar, indeferentment de si s'hi vol invertir més en un projecte o més en un altre, però la línia ha de ser la mateixa. En això, doncs, no hi ha res. Per la experiència que tinc amb el temps de Patronat tampoc no es canviarà res, perquè ...des d'abans de ser del Patronat jo ja opinava, des de, tant del Territori de Masies, per l'experiència que havíem tingut, com des de l'empresa, que el que no veiem que una sèrie de patrons assessorin de com ha d'anar la comarca perquè no és una forma eficient per poder tirar endavant, doncs, un projecte de comarca. Entenc que el sistema de patrons, doncs, podia anar be als anys 90 que començava a desenvolupar-se el turisme aquí, però actualment, el turisme ja hi és i ha de ser una línia, una línia recta tots junt per poder arribar al final, a un objectiu i això només ho poden fer professionals, professionals que tinguin els seus estudis i no una colla de patrons. La solució seria que dintre hi entressin diversos patrons amb la mateixa opinió i votessin a ma alçada desmuntar el Patronat. O senzillament que des de dalt, que és el Consell Comarcal, es tallés i es digués, aquí es contracten quatre tècnics, que és el que fa falta i es tirés per la via directa i s'anul·lés tota aquesta fanfàrria que s'està fent.(07:45).

"[...] muntar una agència de turisme al Solsonès seria pública-privada, evidentment. Una agència permetria possiblement tenir una agència de viatges pagada de la butxaca pels propis empresaris, per això seria pública-privada, per poder comercialitzar el producte com a destí de lloc, i anar als orígens de la demanda, que puguin portar clients, doncs anar allà i vendre-ho a les agències de viatges d'allà i això no existeix i aquesta visió no ha estat mai reflectida perquè és impossible reflectir-la sinó tenim una imatge de futur a on volem anar. Una cosa tant senzilla, podem fer una agència de viatges, si, però no servirà per res perquè no tenim una identitat. (38:20)

"[...]temes que estant sobre la taula en el gremi, venda de tiquets d'esports d'aventura amb descomptes pels clients, paquets turístics, intentar ser punt d'atenció turística".(01:10)

"[...] hem d'anar tots agafats de bracet per poder potenciar tots els recursos turístics que tenim, tant de la nostra comarca com de les del costat, perquè en definitiva quan ve un turista no es queda aquí, visita tot, llavors, sobretot els estrangers, tant se'ls hi fa anar a Barcelona com anar a Andorra i si tots anéssim una mica més ben coordinats i més, una mica així de bon rotllo, diga-li com vulguis, que és el que parlàvem de la Vall de Lord, ens hauríem de comunicar més perquè és una zona super maca, que nosaltres hi enviem molts clients i a mi m'agrada molt, però no tenim coneixença del que es faci res si no és a través de

turisme de Solsona, doncs jo penso que els dos turismes haurien d'anar i si tenen algun problema jo ja no ho sé.(06:58)

"[...] Llavors a nivell institucional el que ara des de Solsona hi ha de les viles florides i a nivell del Solsonès hi ha lo del barroc, que són dues coses que li volen donar molta importància, no?, però són coses una mica s'han fet al revés, no?, per contes que comencen a fer la gent del territori i l'administració els ajuda, és al revés, són coses que l'administració ha volgut fer i es demana a la gent que participi, llavors, bueno, s'ha de trobar la manera, s'ha de trobar el canal perquè els de baix i els de dalt treballin conjuntament, perquè jo el que veig és que hi han moltes empreses que, això, que ofereixen productes turístics que van per lliure i administracions que van per lliure amb la seva idea de vendre el producte que volen, llavors, clar, es una mica, s'hauria de trobar un canal professional, amb gent professional que sàpiga cap on hem d'anar tots plegats (16:20)

5.2.3 Valoració del Gap B, coherència entre el producte promocionat i el producte real

En aquest apartat de les possibles disfuncions entre el producte promocionat i el producte real, en el cas de Solsonès el que se'ns mostra és una contradicció preocupant entre el producte que es promociona, molt segmentat i en un nivell de franca competència entre els agents i les zones, i el producte real que la majoria, diríem que la unanimitat dels enquestats, tenen molt clar. La manca de cooperació i coordinació entre tots els actors implicats impedeix oferir una imatge més coherent entre l'oferta existent i la imatge de consens.

El Solsonès es promociona independentment per part del Patronat de Turisme Comarcal, de l'Associació de la Vall de Lord i de Territori de Masies. I a aquesta descoordinació territorial hi hem d'afegir la manca de relació entre les tècniques de l'oficina de turisme de Solsona i les del Patronat del Consell Comarcal. Existeixen treballs de creació de catàlegs de productes i paquets turístics que s'han iniciat però no s'han acabat. També hi ha agendes setmanals d'activitats que elabora el Patronat però no hi participa ni Vall de Lord ni Solsona, tot i incorporant activitats i informacions que formen part de l'activitat turística d'aquestes dues destinacions locals. És a dir, el Patronat treballa pel seu compte en la promoció del Solsonès, la Vall de Lord pel seu compte, Territori de Masies pel seu compte i la ciutat de Solsona també pel seu compte, però no es comparteix, ni s'elabora res de forma coordinada.

La imatge del Solsonès està plenament assumida i, curiosament, compartida per tots els agents de la comarca. Les que hem denominat DMOs del territori, treballen en productes i en objectius de creació de productes (fins i tot la de la ciutat de Solsona amb assessorament externa d'una empresa turística especialitzada) que podem intuir són pràcticament iguals. Però tot aquest treball, pel moment, no ha vist la llum i no ha estat compartit, el que ocasiona el desconeixement dels productes d'uns pels altres. Mentre la imatge induïda del Solsonès la generen de manera independent tots i cadascun dels actors. L'únic avenç cap a un procés més coordinat ha estat la creació de l'associació d'activitats i l'inici, en aquest dies precisament, de reunions entre el Patronat i l'Agència de Desenvolupament Local Solsona-Cardona, sense la participació de la responsable de turisme de Solsona.

Segurament hauríem de dir que no existeix una imatge turística induïda del Solsonès sinó una juxtaposició de varies imatges turístiques produïdes per, com a mínim, quatre DMOs: Solsona, Vall de Lord, Territori de Masies i Patronat de Turisme Comarcal. Evidentment les disfuncions que constaten l'existència del *gap B* són clares i contrasten amb el consens de la imatge real que tenen els actors turístics comarcals del propi destí. Els valors turístics del Solsonès són fortament compartits, però l'activitat turística porta a l'emissió de imatges turístiques induïdes fragmentades i coherents tant sols amb els objectius sectorials dels emissors.

5.3 ANÀLISI DEL GAP C : COHERÈNCIA DE LES IMATGES TURÍSTIQUES INDUÏDES

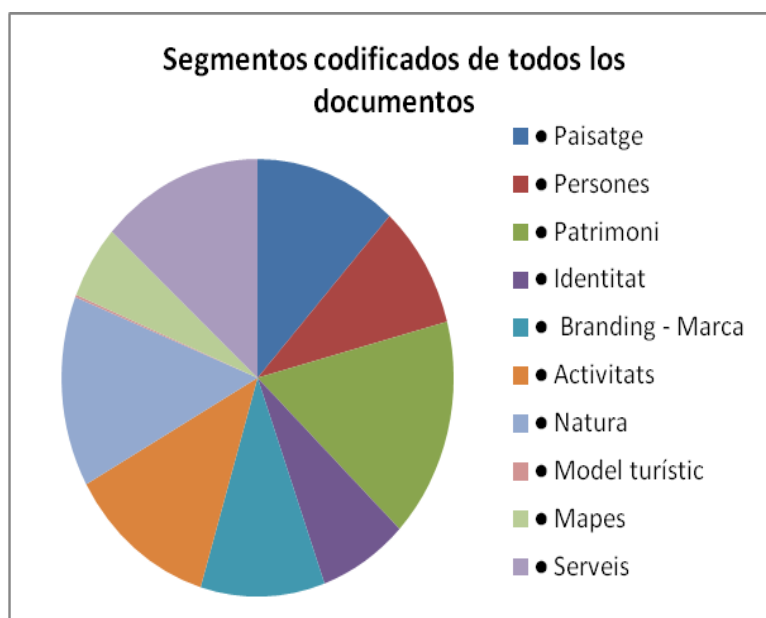
La imatge turística pel que fa al tercer *gap* la valorarem a través de l'estudi de les imatges dels fulletons emesos pels agents comarcals. Han estat un total de 54 fulletons analitzats, que han generat 179 documents d'imatge (conjunts d'imatges per temàtiques d'un document) i un global de 1.064 fotografies. D'aquestes últimes, 109 són logos o motius amb voluntat de ser un símbol o una marca del destí o de l'agent que l'emet. El que redueix a 955 les imatges explícitament informatives d'elements turístics. (Activitats, Identitat, Patrimoni, Paisatge, Natura, Persones i Serveis).

L'anàlisi que hem fet ha estat essencialment quantitatiu i hem ordenat les fotos segons tres criteris: els agents que les originen (editors dels fulletons), el nombre d'imatges segons les zones del Solsonès (zones d'influència de les quatre DMOs detallades en el *gap B*) i el nombre de imatges segons les categories i sub-categories en que hem classificat els elements d'interès turístic)

5.3.1 Estudi de les imatges turístiques emeses

Tenint sempre present els elements més atractius pels solsonins, aquells que d'una forma àmpliament consensuada creuen que millor representen la imatge turística que s'hauria d'emetre del Solsonès, observem, en un anàlisi deductiu, tenint en compte les tres variables que considerem incideixen més (agent emissor, zona d'emissió i categories de imatges) en la generació de la imatge turística induïda, que la distribució de percentatge de fotografies segons categories està molt equilibrada. Ho hem comentat en l'apartat de metodologia i mostrat gràficament (**Gràfic 10**)

Gràfic 10 : Percentatge de presència de fotografies segons categories



Si a aquesta dada hi afegim que els agents que més fulletons o informació generen són l'associació de turisme rural (TRAS), més fins i tot que les DMOs, hem de pensar que el món rural està molt present en les imatges emeses. Ho confirma el nombre i percentatge de fotos globals que s'emeten sobre món rural i natura: 277 fotos sobre 955, un 29 % del total.

La resta de fotografies es concentren en Patrimoni : 173 fotografies, un 18,12 %. En Serveis : 142 fotografies, 14,87 %. I Activitats, 130 fotografies, 13, %. Aquestes tres categories representen el 46,60 % del total, pràcticament la meitat. La resta de fotografies, un 24,40 %, fan referència a temes que hem categoritzat com Identitat (tradicions, símbols, gastronomia, artesanía, cultural local); Mapes que representen un 6,00 % amb 58 plànols o cartes de situació. I fotografies amb presència humana, 97 fotografies, un 10,16 % que és un percentatge alt i que permet una important humanització del material de promoció turística.

L'estadística sencera l'hem presentat en l'apartat de metodologia i la tornem a reproduir aquí per tenir-ne present el detall de les subcategories. (ara, **Taula 39**). En aquest sentit és remarcable el gran nombre de fotografies que s'editen tenint com a centre d'interès imatges d'icones de paisatge, de món rural i de natura. Si hi sumem les de Patrimoni, la informació que rep el turista per formar-se una imatge sobre el Solsonès, té suficients elements de coherència amb els valors que l'identifiquen, segons els continguts de les entrevistes.

Taula 41 : Quantitat de fotografies segons categories i subcategories

Categories	Subcategories	Nº de fotos	%
Branding	Branding – Marca Particular	53	4,98
	Ara Lleida	7	0,66
	Catalunya	10	0,94
	Consell Comarcal	6	0,56
	Marca Pirineus	8	0,75
	Pou de Gel	1	0,09
	Solsona	15	1,41
	Solsonès	5	0,47
	Vall de Lord	4	0,38
Total Branding		109	10,24
Activitats	Altres activitats	3	0,28
	Espectacles culturals	5	0,47
	Experiències	7	0,66
	Turisme actiu	81	7,61
	Turisme cultural i contemplatiu	18	1,69
	Turisme de sol i aigua	12	1,13
	Vida nocturna	4	0,38
Total Activitats		130	12,22
Identitat	Artesania	10	0,94
	Artistes	0	0,00
	Cultura	10	0,94
	Gastronomia	13	1,22
	Símbols i signes	27	2,54
	Tradicions	18	1,69
	Vestits tradicionals	0	0,00
Total Identitat		78	7,33
Mapes	Mapes generalistes	36	3,38
	Plànols de nuclis i indrets concrets	13	1,22
	Recreacions d'espais turístics	9	0,85
Total Mapes		58	5,45

Total Model turístic		2	0,19
Natura	Natura	2	0,19
	Astronomia	1	0,09
	Fauna	19	1,79
	Geologia	5	0,47
	Muntanya	37	3,48
	Natura en zona urbana	1	0,09
	Plantes - Flora	5	0,47
	Rural	80	7,52
Total Natura		150	14,10
Paisatge	Paisatge	3	0,28
	Paisatge Natural	96	9,02
	Paisatge urbà	26	2,44
Total Paisatge		125	11,75
Patrimoni	Patrimoni	1	0,09
	Conjunts monumentals	14	1,32
	Fragments de patrimoni	39	3,67
	Monuments	6	0,56
	Museus	11	1,03
	Patrimoni històric	70	6,58
	Peces de Museus	26	2,44
	Prehistòria i protohistòria	6	0,56
Total Patrimoni		173	16,26
Persones	Població del territori	14	1,32
	Turistes	83	7,80
Total Persones		97	9,12
Serveis	Allotjament	90	8,46
	Altres serveis	19	1,79
	Productes locals	1	0,09
	Restauració	32	3,01
	Transport	0	0,00
Total Serveis		142	13,35
Total		1064	100,00

Altres factors que condicionen la imatge que rep el turista i que han estat un element clar de disfunció en el *gap B*, són els agents emissors i les zones que volen promocionar com a destí.

Taula 42 : Fulletons turístics segons abast territorial

ABAST TERRITORIAL	NÚMERO	%
Solsonès	7	12,96
Nord Solsonès	25	46,30
Sud Solsonès	12	22,22
Solsona	10	18,52
Totals	54	100%

Els objectius dels emissors, com hem fet palès en l'apartat anterior del *gap B*, no estan coordinats. El treball és competitiu i autònom. Les quatre DMOs treballen cadascuna pel seu compte amb el propòsit de promocionar el seu àmbit d'influència i tant sols, per la seva pròpia naturalesa, el Patronat Comarcal dóna un servei amb pretensions de ser comarcal.

Així la zona nord (Vall de Lord i ara s'incorporarà Odèn – la nova Presidenta de l'Associació Vall de Lord és empresària turística de Cambrils/Odèn) emet el 46,30 % del global de fulletons emesos en tota la comarca. La resta l'emeten el sud (22,22 %) i Solsona ciutat (18,52 %). Només un 12,96 % de fulletons tenen vocació de globalitat o comarcalitat.

Si això ho traduïm en fotografies, el 51,40 % (92 documents fotogràfics⁵) reproduïxen les icones i els valors identificats com a propis del nord de la comarca (zona muntanya). El 24,02 % (43 documents) es centren en icones de la ciutat de Solsona. El 14,53 % (26 documents) icones del sud i només el 10,06 % (18 documents) s'editen amb imatges de la globalitat de la comarca. (Novament recuperem una taula publicada en l'apartat de Metodologia. (ara **Taula 41**).

Taula 43 : Nombre total de documents fotogràfics i nombre per cada zona de la comarca

Fotografies de la Comarca segons zona		
Zona	Freqüència	% percentatge
Nord	92	51,40
Centre - Solsona	43	24,02
Sud	26	14,53
Tota la comarca	18	10,06
Total	179	100,00

Els principals agents emissors de material fotogràfic de promoció son les cases rurals i la seva associació TRAS, seguides de les DMOs, els hotels i les associacions. No és aquesta una dada significativa en la valoració de la imatge turística induïda, tot i que la major activitat de l'associacionisme rural sí que està en la línia de la imatge real que es vol transmetre. En qualsevol cas la naturalesa de l'agent no ha de prejudicar la seva activitat, sinó que aquesta ve més condicionada per la zona territorial a on desenvolupa la seva activitat principal. (ara, **Taula 42**).

Taula 44 : Fulletons/Imatges turístics segons agent editor

AGENT	NÚMERO	%
Administracions públiques – DMO s	16	29.63
Associacions	4	7,40
Museus	1	1,85
Hotels	5	9.26
Turisme Rural	18	33,33
Activitats	2	3,70
Altres ens	8	14,83
Totals	54	100%

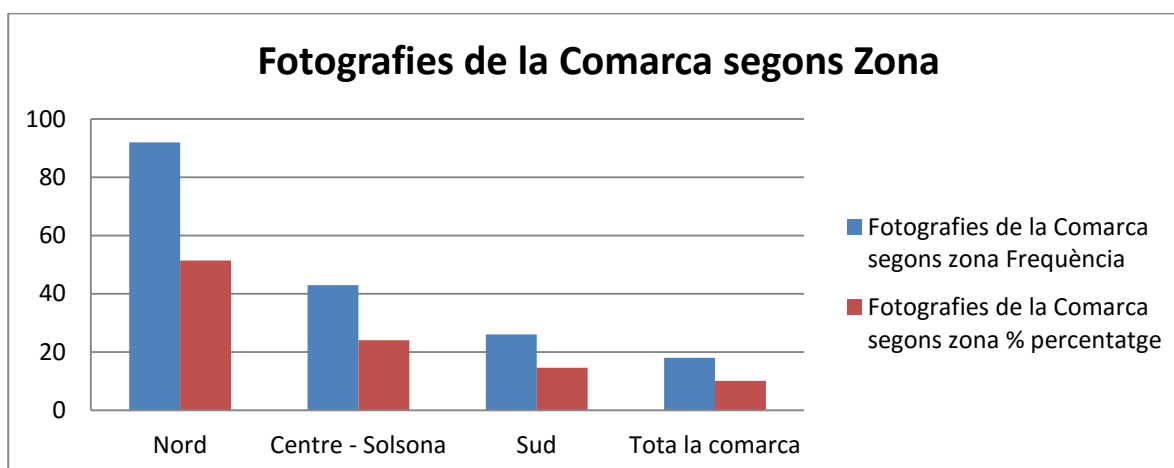
⁵ Documents fotogràfics: un conjunt de imatges d'un document o fulletó que son totes sobre elements del mateix destí promocionat.

5.3.2 Valoració global del Gap de coherència de les imatges turístiques induïdes

L'estudi de les imatges presents en els fulletons de la comarca ens parla d'uns continguts quantitius que abasten en proporcions importants els principals valors que es volen transmetre de la destinació. Certament el factor "zona" transmet al turista una imatge induïda molt reforçada, pel que fa a les icones, en la zona nord. I el factor "agents" una informació molt potent pel que fa als allotjaments rurals. Els serveis de restauració i d'activitats pel turisme apareixen tímidament malgrat la diversitat i la qualitat de la seva oferta. Tot just coincidint amb aquest treball s'han editat els primers fulletons sobre activitats i el nombre de fulletons informatius sobre gastronomia i sobre serveis de restauració són escassos i no fan justícia al nivell de qualitat reconegut i confessat pels actors comarcals en les entrevistes.

El **Gràfic 11** i la **Taula 43** ens il·lustren sobre la incidència de les zones comarcals en la formació d'una determinada imatge induïda i sobre la dispersió dels esforços promocionals de la destinació Solsonès. Essent el contingut de la major part de les imatges coherent amb els valors que es volen promocionar, manca una major presència de sectors d'activitat turística essencials, com l'hostaleria, la gastronomia i les activitats.

Gràfic 11 : Percentatge de fotografies segons zones del Solsonès



La imatge induïda del Solsonès, si be pren força amb la nombrosa presència de les icones que es consideren els principals atractius del territori, es mostra d'una gran debilitat pel que fa a altres elements essencials pel turisme. No està present en el material divulgatiu generat una oferta estructurada i integrada que reforci la imatge del Solsonès com un producte turístic competitiu i coherent amb els estàndards que avui reclama la demanda. No existeix una imatge induïda unívoca (que no vol dir única), ni una imatge induïda diferent i competitiva (els elements promocionats no son, en l'expressió visual del fulletons, diferents als de altres destinacions) i molt menys una imatge induïda actual i integral pel que fa a l'oferta turística (no existeix l'oferta integrada i estructurada de serveis d'hostaleria, gastronomia i activitats). I els agents que haurien de ser dinamitzadors i gestors d'aquesta imatge moderna i competitiva del Solsonès, treballen descoordinats i en règim de competència entre ells.

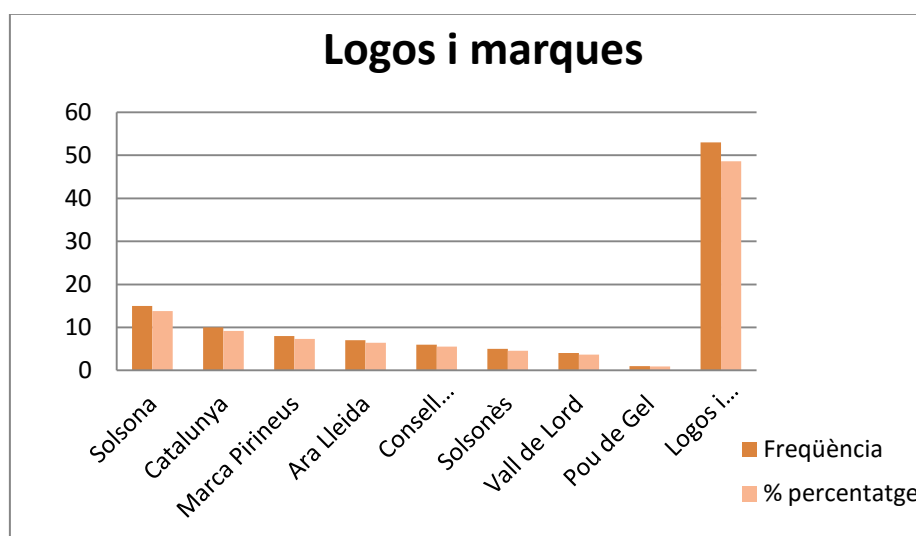
Taula 45 : Presència de logos i marques en els fulletons

Nombre	Freqüència	%
Solsona	15	13,77 %
Catalunya	10	9,17 %
Marca Pirineus	8	7,34 %
Ara Lleida	7	6,42 %
Consell Comarcal	6	5,5 %

Solsonès	5	4,59 %
Vall de Lord	4	3,67 %
Pou de Gel	1	0,92 %
Logos, Marques particulars	53	48,62 %
Total	109	100,00 %

Una mostra eloqüent d'aquesta dispersió i de la manca d'una marca o política de marketing compartida, es la gran proliferació en els fulletons de logos i marques que no ajuden a situar-se al turista, sinó que en ocasions el desorienten i el poden arribar a confondre.

Gràfic 12 : Logos i Marques



Cabria concloure que el *gap C* de la coherència de les imatges induïdes està present entre les imatges emeses de la destinació Solsonès. Es normal, i no sempre és un element negatiu, que els agents d'una destinació vulguin fer arribar la seva pròpia imatge. Aquesta multi-imatge no té perquè ser incoherent si es gestiona segons una estratègia que no comporti perjudicis pel sector o no deformin la realitat.

El nostre estudi l'hem fet sobre el conjunt del Solsonès, precisament per estudiar la realitat existent i les disfuncions que es puguin produir en el camí cap a l'objectiu de parlar que existeix una destinació **Solsonès**.

1. La gestió autònoma i molt poc coordinada de la política turística del Solsonès, que hem pogut constatar a través dels anàlisis de continguts de les entrevistes, ja ens ha deixat clar que hi ha diverses imatges del Solsonès, que no responen a una planificació o a una estratègia de màrketing, sinó que, segons la zona i segons l'agent que les creï, s'emetrà una imatge diferent o una imatge incompleta del Solsonès. Aquesta si que creiem que és una clara disfunció i que palesa l'existència del *gap C* en la mesura que els turistes que accedeixin als fulletons que genera el nord, no rebran cap informació del sud i a l'inrevés. I entre mig, Solsona ciutat emet una imatge local que, encara que amb voluntat d'integrar la comarca (recordem el projecte de catàleg de productes), aquesta voluntat no ha donat fruits encara. I el Patronat Comarcal no desenvolupa una política turística compartida prou

eficient, amb les altres DMOs territorials, com per evitar una certa disgregació de la imatge global del Solsonès.

2. A tot això hem d'afegir que, a aquestes alçades, no s'han dut a terme a la comarca, d'una forma planificada i compartida, polítiques de marketing, ni públiques ni privades, que ofereixin una imatge d'una destinació a on, a banda dels atractius naturals, culturals, patrimonials, etc., es percebi la possibilitat d'accedir-hi disposant d'un catàleg de productes mínimament estructurats que facilitin el coneixement i el gaudi de la destinació escollida.

6. CONCLUSIONS

6.1 CONCLUSIONS GENERALS

L'objectiu d'aquest treball era doble. Un primer objectiu era conèixer la imatge turística induïda del Solsonès, analitzar-ne les característiques i les possibles deficiències. I un segon, saber l'estat de la xarxa relacional i la incidència que aquesta té sobre les bondats i els defectes d'aquella.

El camí que hem seguit ve definit per un model conceptual d'estudi que va ser la gran aportació de Raquel Camprubí (2009) en la seva Tesi Doctoral : "*La formació de la imatge turística induïda. El paper de les xarxes relacionals*".

En aquell treball, Camprubí estableix una metodologia de treball en base a un itinerari teòric a través del qual la imatge turística induïda es crea. Elements essencials en son la capacitat d'absorció dels agents del territori, que es reforça en la mesura del seu nivell de cooperació i col·laboració, i la identitat i l'autenticitat de les imatges emeses que, juntament amb una coherent i correcta política de marketing, es consideren factors fonamentals per afrontar amb èxit la promoció turística d'una destinació.

Així doncs, en el model conceptual de Camprubí, la imatge turística induïda és el resultat de la interacció entre els recursos turístics que disposa una destinació, l'ús i el coneixement que en fan i en tenen els actors o agents del territori i la difusió que en realitzen. El resultat, però, serà diferent en la mesura que els actors d'una destinació estiguin en la fase de competència, en la de cooperació o en la de col·laboració, d'acord amb el model de Watkins and Bell (2002).

En el procés de formació de la imatge induïda, un seguit de factors i condicionants conformen el producte final que és la imatge induïda o emesa. El resultat i els processos d'elaboració i formació de la imatge turística induïda els analitzem i avaluem mitjançant la teoria dels *gaps*, a on intentem identificar les seves debilitats, desviacions o incoherències.

La geografia del turisme és essencialment una geografia d'imatges. O com sentència Miossec (1977) el turisme és "avant tout" una imatge. És aquesta una afirmació de consens en la literatura acadèmica. Més matisos els trobem en el debat sobre les possibles definicions de imatge turística, però sens dubte la imatge que una destinació turística emet, condicionarà les fortaleses de les seves opcions per esdevenir el destí escollit pel visitant o turista.

I l'objectiu final d'aquest treball (no l'acadèmic), rau en saber de quina manera les xarxes relacionals del Solsonès poden millorar-ne la seva competitivitat. Un repte que respon també al convit final de la Tesi Doctoral de Raquel Camprubí, que ens porta a verificar de forma empírica, mitjançant l'estudi d'altres casos, el seu model conceptual i les seves aportacions teòriques en la millora de la promoció d'una destinació turística.

En l'estudi de la imatge turística del Solsonès no pretenem aportar cap nova proposta teòrica sobre els conceptes que l'acoten (imatge induïda i xarxes relacionals). La nostra contribució rau essencialment en l'anàlisi del cas concret de la comarca del Solsonès, amb totes les seves especificitats, i les conclusions que se'n deriven, tant en base a les proposicions fetes pel model conceptual que hem aplicat, com pel paper que les xarxes relacionals poden exercir en la millora de la seva competitivitat. Tot plegat partint dels resultats de l'estudi realitzat i considerant que aquest treball és una bona aproximació a la diagnosi de la pregunta que ens hem fet: **qui és el paper de la xarxa relacional del Solsonès en la formació de la seva imatge turística induïda?**. Sens dubte caldria seguir treballant sobre altres elements presents en el procés de formació d'una imatge turística, com son tots els que tenen a veure amb la promoció o marketing. Ens hem centrat en els fulletons turístics, però caldria també estudiar altres medis com les pàgines web, els programes institucionals de promoció, l'activitat de l'ADL Solsona-Cardona i tots aquells altres agents externs que també intervenen en la formació i emissió de la imatge induïda del Solsonès.

6.1.1 Les proposicions derivades del model conceptual.(R.Camprubí, 2009)

Amb els resultats d'aquest treball a la ma hem de convenir que les Proposicions formulades per R. Camprubí (2009) son perfectament aplicables a una Comarca com el Solsonès. Fins i tot moltes d'elles es fan més evidents que en ciutats com Girona o Perpinyà. Certament aquestes ciutats tenen una tradició de treball en el mon del turisme molt superior, però precisament això fa molt més constatables la majoria de les Proposicions en el cas d'una destinació en formació, com s'ha demostrat que és la Comarca del Solsonès.

La Proposició 4 s'ajusta premonitòriament al cas de la recentment creada Agència de Desenvolupament Local Solsona-Cardona, amb voluntat d'esdevenir DMO turística. De la mateixa manera que la Proposició 7 tant sols troba resposta en algunes de les respostes que han parlat de sectoritzar l'oferta.

Proposició 1 : "Les xarxes relacionals més centralitzades podran tenir una major capacitat reguladora i integradora de les potencials diferents realitats dels diversos agents turístics que formen part de la destinació, i per tant, així es podran evitar incoherències en el producte turístic (*Gap A*) que s'ofereix a la destinació turística"

Les dades obtingudes en l'anàlisi de la xarxa relacional del Solsonès ens parla d'una mesura de centralitat de 49,07 % i d'un *average distance* de 1,897 i un diàmetre de xarxa de 3. Hem vist que hi ha uns quants actors que centralitzen en major mesura les relacions de la xarxa i que la xarxa té una mesura d'extensió i connectivitat que permetria una major centralitat. Els actors centrals coincideixen amb les DMOs, que al Solsonès mantenen una relació distant i gens coordinada, el que debilita fortament el producte ofert. De fet la principal reclamació dels agents turístics del Solsonès és definir d'una vegada "cap a on es vol anar". Quelcom que si s'arribés a consensuar portaria a una major coordinació entre DMOs i faria evolucionar la xarxa cap a una major centralitat.

Proposició 2 : "En la mesura que actors representants d'una destinació turística supramunicipals també siguin centrals en la xarxa de relacions de la destinació turística municipal, més possibilitats hi haurà de desenvolupar productes supramunicipals que incloguin la destinació turística com a part d'aquests productes, fet que evitarà l'aparició de possibles incoherències en el producte turístic (*Gap A*)".

El cas del Solsonès presenta característiques molt singular. La comarca tant sols té dos nuclis urbans dignes d'aquest nom. Precisament aquesta circumstància, creiem, reclama la necessitat d'un actor supramunicipals de consens (la nostra proposta va en la línia d'una Agència/Patronat/Consorti públic-privat que coordini com una DMO global el conjunt d'actors

actius a la comarca) que permeti una major cooperació i la superació de la fractura i debilitat manifesta en la valoració feta del *Gap A*.

Proposició 3 : "Quan actors rellevants de les dimensions representatives de la destinació turística no apareguin o només apareguin a la perifèria de la xarxa de relacions, aleshores el producte promocionat diferirà del producte real de la destinació turística".

Novament el Solsonès es mostra diferent en aquest aspecte. D'entrada el producte promocionat està en procés de creació i d'estructuració. I a l'hora pren característiques diverses segons la zona de la comarca. Els actors rellevants (les quatre DMOs que hem identificat en el treball) mantenen una activitat paral·lela, sense pràcticament relacionar-se. Això els fa actors perifèrics d'un buit central (Agència ?) que és el que s'hauria de consensuar i crear.

El que hem constatat, però, és que el *Gap B* es dona per la inexistència d'un producte o una imatge compartida oferta com a producte promocionat conjuntament i no pas per una manca d'acord en valors comuns i compartits. Malgrat la inexistència d'una imatge turística emesa conjuntament, existeixen uns valors compartits que tant sols reclamen un esforç de cooperació per a poder-ne fer el producte que definiríem com el real de la destinació Solsonès.

Proposició 4 : "Quan actors representatius de recursos que es troben en un territori més ampli que el de la destinació turística objecte d'estudi no estiguin a la xarxa de relacions, aleshores la imatge turística induïda projectada deixarà fora aquesta potencial realitat (*Gap B*)"

És el cas de la vila de Cardona, un recurs turístic important i que té plenament sentit incorporar en la destinació turística Solsonès, tant per compartir una història i una cultura comuna, com pel gran nivell de consens que té entre els agents del Solsonès que hem entrevistat. En aquest cas la dificultat rau més en la major solidesa de la DMO de Cardona (que no considera oportú incorporar-se, en aquests moments, en la xarxa de relacions del Solsonès) que en l'acceptació i vist i plau de les DMOs d'aquesta comarca.

Proposició 5 : "Quan els actors centrals de la destinació turística municipal ocupin una posició perifèrica o quedin fora de la xarxa supramunicipals, el *Gap* de coherència entre el producte promocionat i el producte real (*Gap B*) podrà fer-se evident, de manera que la imatge turística induïda a nivell supramunicipals podrà distorsionar la imatge turística induïda de la destinació turística local de referència".

Aquesta és la situació actual del Solsonès però a l'inrevés. La imatge supramunicipal és molt més dèbil que la municipal o zonal (Nord, Sud i Centre). I les imatges "parcials" dificulten la percepció per part del turista d'una imatge comarcal clarament definida.

Proposició 6 : "Les xarxes més centralitzades podran emetre una imatge turística induïda més complerta, i per tant, minimitzar el possible *Gap C*, sempre i quan els actors centrals siguin els que tenen una major capacitat per emetre imatge turística".

Aquest seria l'objectiu a assolir aquest moment, mitjançant la creació d'una DMO consensuada que permetés coordinar els diferents agents en un objectiu comú d'oferir una imatge comarcal més coherent, autèntica i competitiva.

Proposició 7 : En el cas que hi hagi subgrups i la composició interna sigui representativa de productes especialitzats, és a dir, adaptats a segments de mercats concrets, aleshores la imatge turística induïda serà molt més coherent amb les necessitats del consumidor que en el cas que la composició representi grups sectorials de serveis (restaurants, hotels, transport, etc.), tot i que ambdós casos, si no hi ha un agent central que coordini els subgrups poden fer evident el *Gap* de coherència entre les imatges turístiques induïdes (*Gap C*).

En el Solsonès no existeixen subestructures, com hem pogut constatar en les entrevistes. De fet tot just ara s'estan organitzant els diferents sectors turístics per oferir productes integrats. Alguns dels actors entrevistats sí que apuntava la necessitat de plantejar-se una certa sectorització, concretament en relació al turisme de negocis, que es podria beneficiar de la

tranquil·litat de la destinació i de les bones instal·lacions hoteleres. Altrament hi ha un consens implícit en les entrevistes que el model turístic desitjable en aquest moment és el turisme familiar. Paral·lelament estan en procés de creació ofertes destinades a un model de turisme, bàsicament jove, que reclamin activitats esportives i d'aventura, juntament amb propostes d'experiències que denominen "límits". (És el cas del projecte que està previst inaugurar l'any vinent a l'embassament de la Llosa del Caball anomenat Banging o Salt elàstic, que serà una experiència única a Catalunya).

6.1.2 Conclusions finals i recerca futura

De l'anàlisi qualitatiu de les entrevistes en vull destacar la unanimitat en tots els agents entrevistats pel que fa a l'atribut, l'element, el valor que dóna caràcter i diferencia, al seu entendre, al Solsonès de les demés destinacions que ofereixen atributs similars (paisatge, patrimoni, cultura, etc.). Em refereixo al seu caràcter "autènticament" *rural*. La vida al Solsonès, amb les raonables excepcions dels dos únics nuclis de població que en són centres de serveis i d'unes poques indústries, en la resta del territori l'activitat que encara hi predomina és la *rural*. Les masies són unitats de producció agrícola i ramadera que exerciten aquesta activitat de mateixa manera que ho feien fa dos mil anys, amb la incorporació, evidentment, de la maquinària i els recursos que els temps van crear i modernitzant. Però l'essència de la masia (unitat de vida i producció), al Solsonès, es manté i, a més a més, es manté la seva singular ocupació del territori; una ocupació disseminada, sense nuclis de població en dotze dels seus quinze municipis.

Malgrat que l'atribut de *Territori de Masies* és compartit per tots els agents del Solsonès (fins i tot amb una nova expressió com *Territori de les Mil Masies*), només en una part de la comarca aquest signe d'identitat s'està tractant i treballant com una marca.

Paral·lelament al consens descrit, l'activitat turística s'ha desenvolupat i es desenvolupa encara sota el guiatge de quatre DMOs que exerceixen les funcions atribuïbles a aquests agents (Pike, 2004). La primera DMO que va exercir com a tal va ser l'Associació de Turisme de la Vall de Lord, que uneix els agents privats i públics (Ajuntaments) dels tres municipis d'aquella Vall (Guixers, La Coma i La Pedra i Sant Llorenç de Morunys). L'oficina de turisme de l'ajuntament de Solsona i el Patronat Comarcal de Turisme desenvolupen la seva activitat a resguard dels governs respectius de la capital de la Comarca i del Consell Comarcal del Solsonès. I en els darrers deu anys l'associació *Territori de Masies*, impulsada per l'associació *l'Arada, creativitat social*, està portant a terme una activitat de dinamització dels municipis del sud del Solsonès en la línia d'una DMO. Pel model conceptual i per la majoria de la literatura acadèmica, seria bo, per evitar la presència dels tres *Gaps* en la formació de la imatge turística del Solsonès i per enfortir la seva competitivitat, que existís una DMO que centralitzés els esforços dels altres agents de la xarxa. Semblaria raonable que aquesta funció l'exercís el Patronat Comarcal de Turisme, però, com ens descriu amb claredat un dels agents entrevistats: "*el funcionament [del Patronat] està antiquat*". El mateix agent proposa la creació d'una Agència de Desenvolupament Turístic (ADT) amb una composició mixta publico-privada.

La creació d'una DMO que aconseguís el consens dels agents de la comarca (amb fórmules com la proposada ADT, o del fracassat Consorci que ens recorda un altre dels actors de la comarca) i que complís amb les exigències manifestades per la majoria dels entrevistats (professionalitat, operativitat, compromís econòmic de tots els membres i evitar la burocràcia), es trobaria amb una xarxa relacional amb una centralitat del 49,07 %, però d'un diàmetre de xarxa (3) i una longitud del camí mitjà (1,897) que conforma una xarxa manifestament arrodonida i amb uns agents centrals prou definits (Esther, Stania, Marina i Trini, les quatre DMOs). Una estructura que facilitaria una major centralitat si s'aconseguís l'acord entre aquests agents més connectats i que, evidentment, permetria una millor gestió de la imatge turística emesa i un reforçament de la competitivitat.

La definició del model turístic seria una objectiu fàcil d'assolir, donat que la majoria tenen clar que, en aquests moments, el millor és el de turisme familiar. La creació de nous productes, ara en un procés embrionari, comptarien amb la complicitat i cooperació de l'ADL Cardona-Solsona, que d'alguna manera ja hi està treballant (en el tema productes de proximitat). Assolir una oferta de paquets turístics de productes, coherents amb la imatge turística del

Solsonès i amb les de les seves zones, no sembla una fita complicada en aquests moments, segons es desprèn de les entrevistes i davant d'una rica oferta ja existent de productes al detall.

Tant sols convindria un debat a fons per consensuar una estratègia de màrqueting a on es busqués la fórmula escaient per una destinació amb una clara personalitat multi-imatge i multidimensional. En una primera aproximació aquest objectiu no sembla difícil d'assolir donat que l'atribut de **mon rural o territori de masies** és un valor de consens i un clar element de marca o *branding* a treballar.

Els cinc principis bàsics per assolir una correcta gestió del *branding* que estableix Hankinson (2007) marcarien la estratègia o línia a seguir:

- 1.- Necessitat d'un lideratge i una clara visió futura de la marca per part de la DMO. El lideratge necessita el consens de les quatre DMOs operatives avui, però la visió futura de la marca és un valor plenament assumit: Territori de Masies?.
- 2.- Alienació de la cultura organitzativa de les diverses organitzacions implicades en assolir una marca comuna. Perfectament viable pel que fa a la marca d'unió. A treballar el respecte a les pròpies especificitats de les zones del Solsonès (Nord, Sud, Solsona i Centre) i la seva compatibilitat amb la comuna.
- 3.- Coordinació de les activitats vinculades al *branding* amb la resta de tasques diàries. L'exigència seria assolir la marca comuna com la principal a la que supeditar totes les demes activitats de *branding intern* (promoció de la zona específica).
- 4.- Una correcta comunicació per tal que el *branding* comú tingui els efectes desitjables en totes les audiències: segments de mercat, segments corporatius i influenciadors orgànics, (Gartner, 1993).
- 5.- Establiment d'una associació (*partnership*) entre sector públic i sector privat. Una fita manifestament desitjada per la majoria dels agents turístics de la comarca.

Tot aquest seguint de consideracions en aquest apartat de conclusions, possibles gràcies a un model conceptual de treball per estudiar la formació de la imatge turística induïda i el paper de les xarxes relacionals en la seva correcta emissió, son fruit del treball realitzat, de les entrevistes en profunditat i dels anàlisis de continguts d'entrevistes i fulletons turístics. Però també i especialment de la importantíssima col·laboració de tots els agents entrevistats. Una clara manifestació, per a mi, de la voluntat implícita en un sector econòmic del Solsonès que té a l'abast un salt cap a esdevenir una destinació turística única (Kolb, 2006), amb valors, seguint Gnoth (2002), clarament **essencials** (Territori de Masies), **consistents** en el temps (imprescindible incorporar el model de vida rural al patrimoni col·lectiu), **complets** amb el valor afegit de la seva diversitat (Nord, Sud, Solsona i Centre) dins de la unió en allò essencial i **reals**, segurament el que més pot costar assolir però que, sens dubte, seria una clara aposta global de futur (el tot – la vida rural – englobaria la part – el turisme.).

La xarxa relacional dels agents turístics del Solsonès ofereix les condicions bàsiques i necessàries per esdevenir una xarxa relacional consistent i amb un alt índex de centralitat (com expressen tots els agents entrevistats) que assoleixi les tasques imprescindibles per a la competitivitat de la destinació turística, és a dir: 1.- Evolucionar cap a la cooperació i la col·laboració. 2.- Emetre una imatge turística induïda més consistent i coherent que l'actual (com hem valorat en l'apartat dels *Gap*). 3.- Assumir el repte d'afrontar la creació d'una marca que li és pròpia i clarament exclusiva (Territori de Masies?) i que la pot convertir en una destinació "única" i 4.- Afrontar un pla de marketing, amb la unió de tots els agents públics i privats, que doni a conèixer els valors que la podrien fer, en un període prudent de temps, una destinació turística revelació.

Aquest treball entoma per primera vegada l'estudi de la Comarca de Solsonès com a destinació turística i possiblement, en l'aspecte acadèmic, és de les poques vegades en que s'afronta l'estudi d'un espai comarcal de les característiques del Solsonès.

El Solsonès es una destinació turística en formació. Com diu un dels agents entrevistats, s'ha fet molt al llarg dels últims deu anys, sense planificació i sense cap estratègia preestablerta, però el resultat es prou bo. Aquests resultats, d'una trajectòria sense guia, és el que hem volgut analitzar amb l'ajuda de la literatura acadèmica a que hem pogut accedir i amb la voluntat d'obrir el camí a futures recerques.

El resultat, crec, són prou aclaridors de quina és la situació al Solsonès del sector del turisme. Al menys pel que fa al procés de generació de la seva imatge turística induïda i de l'estat de la xarxa relacional de que es disposa. Resultats que em porten a formular una proposta d'actuació futura a la llum de la teoria i dels coneixements assolits en aquesta investigació.

El Solsonès precisa d'una estratègia consensuada per millorar la seva imatge turística induïda, a l'hora que consens per enfortir la seva xarxa relacional. Ambdós objectius són previs a dissenyar una futura estratègia de marketing que la faci ser una destinació molt més competitiva. Té recursos i agents que, des de la seva individualitat, han treballat prou bé. Hi ha un clar consens en els atributs que identifiquen al Solsonès i també una clara percepció de les especificitats de les zones de la Comarca.

Aquest treball crec que aporta nous coneixements a l'estat en que es troba l'activitat del turisme a la Comarca, però sens dubte reclama investigacions futura que complementin tot el que no ha estat possible abordar.

La prehistòria l'origen de la pagesia i fonament de la marca Territori de Masies.

Girona, 2016.

Marcel·lí Corominas Cots

Universitat de Girona. Facultat de Turisme

Màster en Turisme Cultural

7. BIBLIOGRAFIA.

- Alant, R.; i Amirou, R (1990). Villes: de l'identité au positionnement. *Les Cahiers d'Espace*, 23: 21-24.
- Aragó, N.J.; Guillamet, J.; Casero, J.M.; i Pujades, P. (1972). Girona grisa i negra. Barcelona: Edicions 62.
- Ascanio, A. (2004). Las contradicciones del turismo cultural, la economía y La política. *Pasos. Revista de Turismo y Turismo Cultural*, 2(1): 139-143.
- Bardin, L (1986). El análisis de contenido. Madrid:Akal
- Barretto, M. (2007). *Turismo y cultura. Relaciones, contradicciones y expectativas*. Col Pasos edita, 1. El Sauzal: Associació Canaria de Antropologia. <http://www.psossonline.org/Publicados/pasosoedita/PSEdit a1.pdf> [en línea]
- Boissevain, J. (2005). Rituales ocultos: Protregiendo la cultura de la mirada turística. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 3(2): 217-228
- Cala, B. (2003). Una mirada antropológica a la institución social de turismo. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 1(2): 173-180.
- Camprubi, R. (2009). La Formació de la imatge turística induïda: El paper de les xarxes relacionals. Tesis Doctoral, Universitat de Girona. Girona
- Camprubí, R. Guia, J i Comas, J (2009). Managing induced tourism image. Relational patterns and the life cycle. *Original scientific paper*. Vol 5 nº 3 : 241-258.
- Camprubí, R. Guia, J i Comas, J (2009). (2009). Los efectos de la red relacional del destino en la fomración de la imagen turística inducida. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio cultural*. 7(2): 255-270.
- Camprubí, R. Guia, J i Comas, J (2008). Destination networks and induced tourism image. *Tourisme Review*, 63(2): 47-58.
- Camprubí, R. Guia, J i Comas, J (2007). Destination networks effects on the induced tourism image. *World Journal of Tourism, Leisure and Sports*. 1(1): 22-28.
- Comas, J. (2005). Innovació i Desestacionalització de la Demanda Hotelera en un Districte Turístic. El Paper de les Xarxes Relacionals. Tesis Doctoral, Universitat de Girona. Girona.
- Eco, U. (1977). *Semiologia quotidiana*. Sonzongo: Fabbri-Bompiani. [trad. Cast. (1986) "Viaje a la Hiperrealidad". *La estrategia de la ilusión*. Barcelona: Editorial Limen, 15-83].
- Galí, N. (2003). *La Construcció de la Imatge Turística de Girona*. Memòria de Recerca. Universitat de Girona. Girona.
- Galí, N. (2005). *La imatge Turística del Patrimoni Monumental de Girona*. Col. Treballs de Patrimoni Cultural, 2. Institut del Patrimoni Cultural de la Universitat de Girona. Girona.
- Galí, N.; i Donaire, J.A. (2003). La imagen a Priori de los Destinos Turísticos Monumentales. El Caso de Girona. *Papers de Turisme*, 34: 78-97.
- Galí, N.; i Donaire, J.A. (2005). The Social Construction of the image of Girona: A Methodological Approach. *Tourisme Managemant*, 26: 777-785.
- Galí, N.; i Donaire, J.A. (2006).La imagen percibida por los turistas de la ciudad de Girona. *Estudios Turísticos*, 168: 123-139.
- Gener, D. (2010). Models turístics al Solsonès: errors i encerts. Una visió des de la Vall de Lord. *Editorial Pedescau*. Lleida.
- Lerivray, B. (1975). *Guides Bleus, Guides Vertes et Lunettes Roses*. Du Cerf:Paris.
- Mercklé, P. (2004). Sociologie des réseaux sociaux. Col. *Repères*. Paris.

Millet, N. (1991). Identité et strategie: méthodes d'analyse. *Les Cahier d'Espaces*, 23: 14-16.

Miossec, JM. (1977). L'image Touristique comme introduction a la Geographie du Tourisme. *Annales de Géographie*: 55-70.

Molina, JL. (2001). El análisis de redes sociales. Una introducción. *Ed. Bellaterra*. Barcelona

Mucchielli, A. (1988). *L'Identité*. Col. Que-sais-je?. Presses Universitaires de France: Montpellier (6^a edició).

Muntanyola, A. (1932). Organització turística de Catalunya. Barcelona: Arts Gràfiques l'Estampa.

Padró, J. (2005). *Una estratègia territorial de patrimoni i turisme cultural i ecològic per al Solsonès. Full de Ruta*. Centre d'Estudis Lacetans.

http://lacetans.solsonae.cat/files/23-3014-document/full_de_ruta_cel.pdf. [en linea]

Poutet, H. (1992). *Une Image Recourrante. L'Espagne vuepar la Publicité Touristique*. Hamattau: Paris.

Prats, L. (2005). Sistemes Locals d'Innovació Turística. Un Model Conceptual Aplicat a la Costa Brava **Centre**. Universitat Toulouse i Science Socials i Universitat Jaume I: Girona.

Rebillard, S. (2007). L'analyse identitaire . Un enjeu pour les territoires. *Espaces*, 245: 20-23.

Royo, M. (2002). *Comunicación Publicitaria. Un enfoque integrado y de dirección*. Minerva Ediciones: Madrid.

Santos Arrebola, J.L. (1994). "La imagen en Turismo". A 1r Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo. Instituto de Estudios Turísticos: Marbella: 209-217.

Turisme de Solsona (2008) Pla director turístic de Solsona.

<http://www.ajsolsona.cat/ca/documents/promocio-economica/pla-director-turistic/pla-director-turistic-pdf>. [en linea]

Visauta, B. (1989). *Técnicas de investigación social. I: Recogida de datos*. Barcelona: Promociones y Publicaciones Universitarias.