

## Viajando al [futuro]

Proyecto Piloto de Turismo Sostenible desarrollado en Laciana (León) en 2024

# Modelo para el desarrollo comunitario de estrategias de turismo sostenible

**Viajando al [futuro]** es una iniciativa que quiere ayudar al desarrollo comunitario de estrategias para un turismo sostenible en España.

Partiendo de un primer proyecto piloto desarrollado en **Laciana (León)**, hemos generado un modelo de transferencia que quiere servir para impulsar una nueva manera de hacer políticas en torno al turismo en otros territorios.

El presente documento recoge un **proceso** tipo y una batería de **aprendizajes**, que pueden servir de base para impulsar estrategias de transformación del sector turístico desde y para lo local: un turismo gobernado por la propia comunidad y que busca la generación y distribución de la riqueza.



La **mentalidad crecentista de la industria turística**, basada únicamente en indicadores macroeconómicos, es la que impide que los destinos avancen en una dirección sostenible.

Con este programa piloto se quiere demostrar que **otra manera de desarrollar el turismo es posible**, delegando en la población local su control y evitando fenómenos perniciosos como el extractivismo económico, la sobreexplotación, la pérdida de identidad local, los daños medioambientales, la estacionalidad o precariedad laboral.

El turismo responsable y sostenible puede y debe **empezar por el reconocimiento y atención a las necesidades de las comunidades de destino**, es decir, tiene que fundamentarse en una gestión equilibrada de las necesidades de los visitantes, los residentes, el medio ambiente y la economía.

Sin la **participación de las personas residentes y las comunidades locales** difícilmente se pueden conseguir un cambio de paradigma.

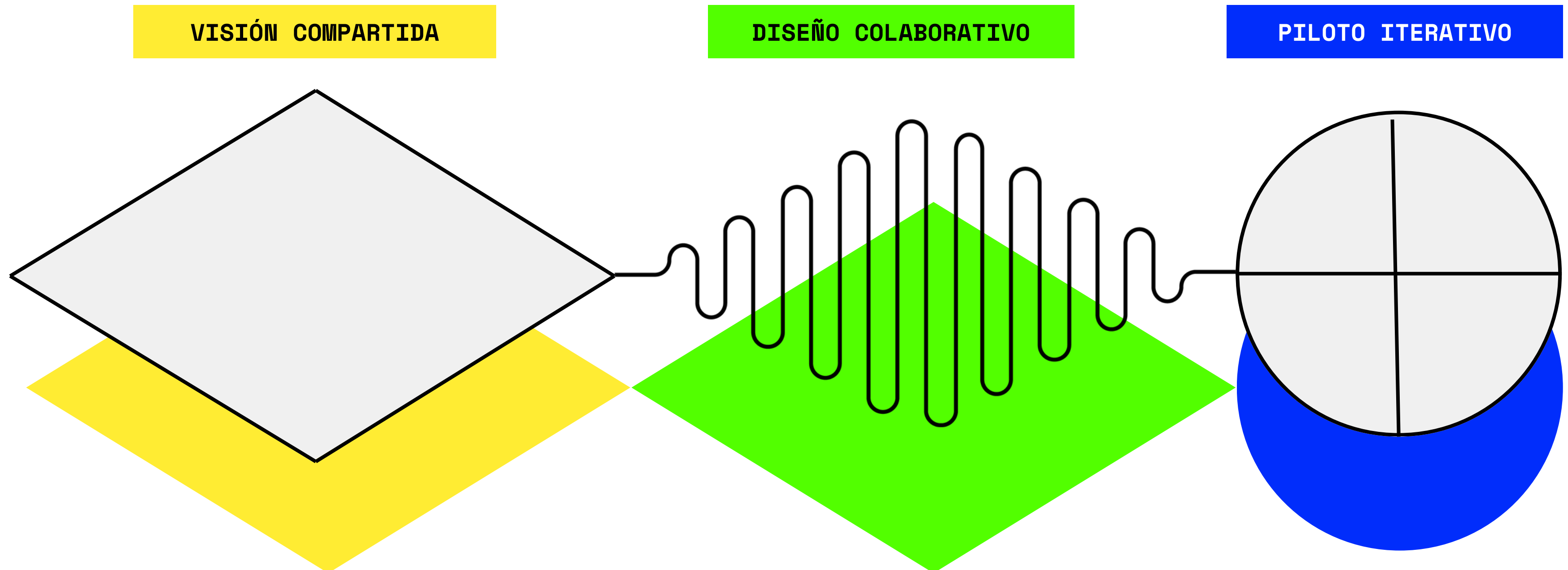
**El futuro del  
turismo será  
sostenible y  
local o no será**

# El proceso

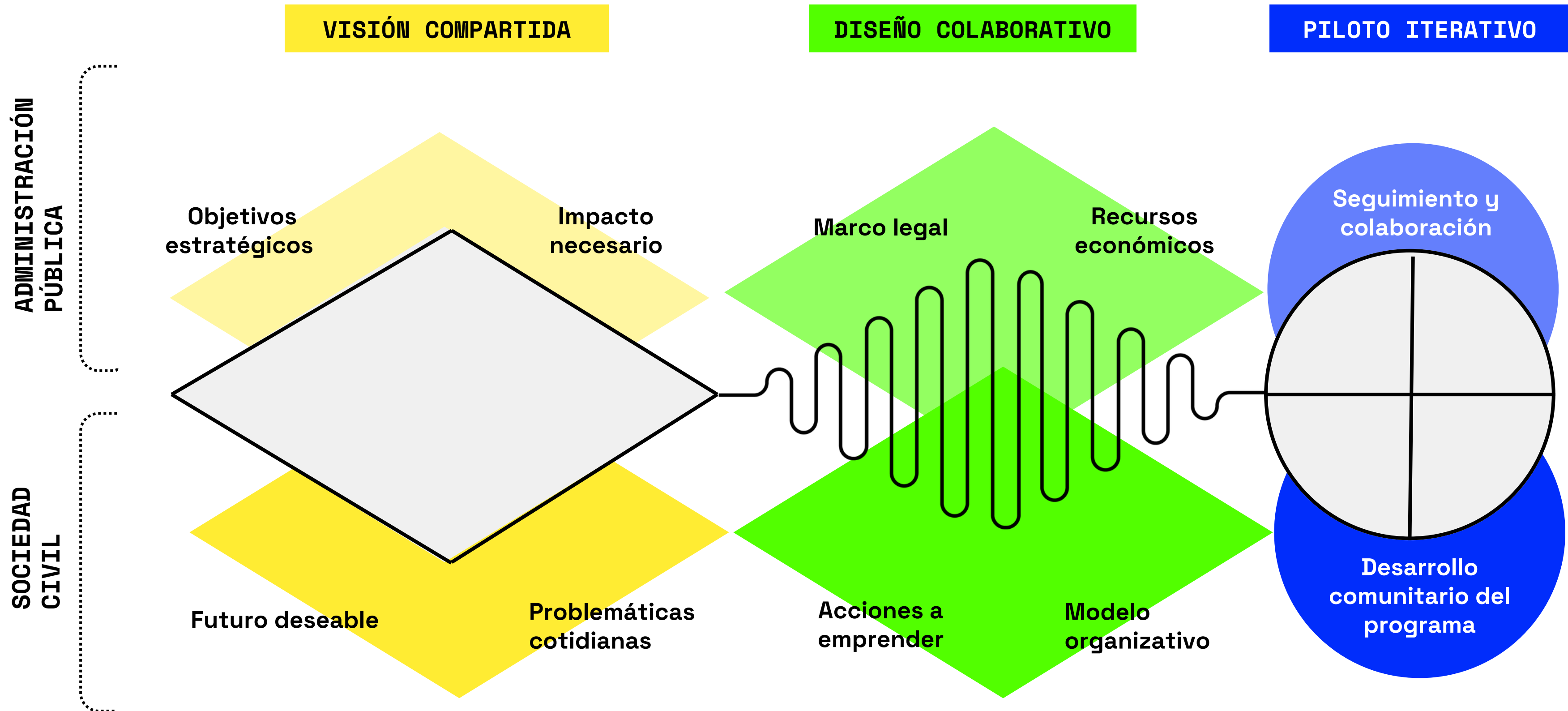
Tres pasos consecutivos que sirven para aterrizar en lo local políticas medioambientales de escala nacional.

Un proceso de colaboración público-comunitaria para diseñar y poner en marcha estrategias de turismo sostenible.

Un modelo de creación de políticas publicas que pone en el centro a la comunidad local.



# Cooperación público-comunitaria: distintos roles y aportaciones





## VISIÓN COMPARTIDA

Antes de diseñar las estrategias y acciones concretas, es necesario generar una visión compartida sobre la problemática a resolver y el impacto deseado.

Este suele ser un espacio reservado a las administraciones (sobre todo a las supra-municipales) pero la ciudadanía local también tiene y puede aportar en esta fase de trabajo. Se trata de aunar los objetivos estratégicos y resultados deseados de las administraciones (que velan por el interés general) con las aspiraciones de futuro y problemas diarios de la ciudadanía local.

## OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Extraer de las distintas directrices, políticas y planes de escalas diversas -comunitaria, estatal, territorial- los criterios y objetivos de sostenibilidad a los que debe responder el proyecto

## FUTURO DESEABLE

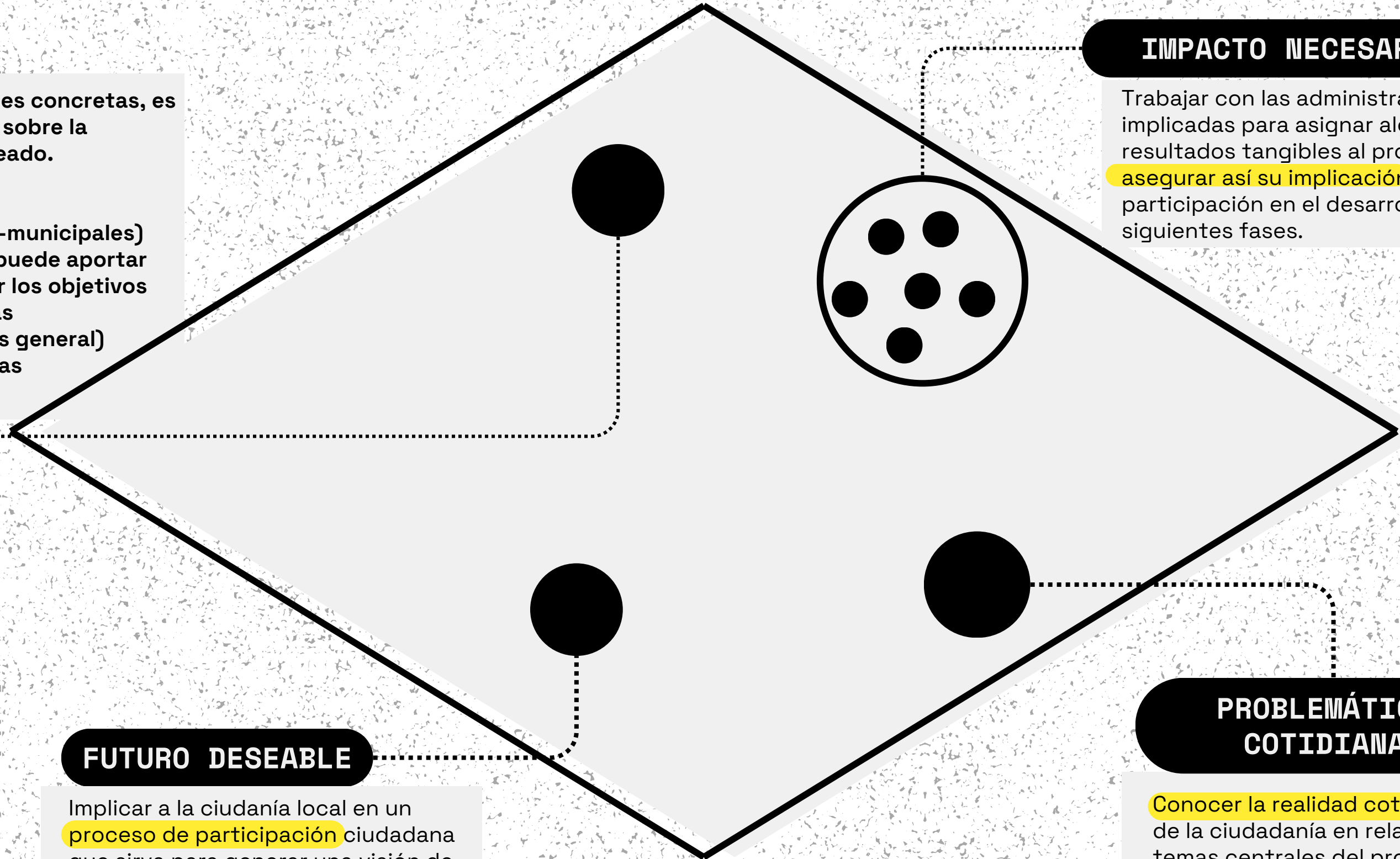
Implicar a la ciudadanía local en un proceso de participación ciudadana que sirva para generar una visión de futuro deseable para el territorio. ¿Cómo nos gustaría que fuese nuestro pueblo en el futuro? ¿Cual sería el papel del turismo en este escenario de futuro? ¿Cómo hemos llegado hasta ahí? Estas ideas son un faro para las siguientes fases de trabajo.

## IMPACTO NECESARIO

Trabajar con las administraciones implicadas para asignar algunos resultados tangibles al proyecto, y asegurar así su implicación y participación en el desarrollo de las siguientes fases.

## PROBLEMÁTICAS COTIDIANAS

Conocer la realidad cotidiana de la ciudadanía en relación los temas centrales del proyecto. A través de entrevistas, focus groups, cuestionarios, etc. extraer las limitaciones, condicionantes y potencialidades para el futuro proyecto.





# Algunas condiciones para la cooperación público-comunitaria

La participación es un término polisémico que recibe distintas acepciones y su implementación depende en gran medida del contexto político, institucional e histórico. Si entendemos la participación como una relación entre las instituciones públicas, la ciudadanía y la sociedad en su conjunto, fortalecer esta relación produce beneficios para todas las partes, como: una mejora en la calidad de políticas, planes y proyectos; innovación en los procesos y resultados; incremento de la confianza mutua; y en última instancia, generación de una cultura participativa.

Las relaciones constructivas de diálogo y consenso entre administración y ciudadanía deberían desarrollarse siguiendo los principios de implicación, confianza, transparencia e independencia. Esto requiere de una serie de condiciones y garantías para todas las partes involucradas.



## Administración pública

- Reconocer la capacidad autónoma de los ciudadanos para discutir y plantear alternativas.
- Compartir la elaboración de la agenda y comprometerse a considerar las propuestas elaboradas en común.
- Contar con una legislación favorable, procedimientos claros y precisos.
- Dar apoyo a largo plazo y recursos que garanticen una sociedad civil sostenible, con espacios de diálogo y cooperación.



## Ciudadanía

- Asumir una mayor responsabilidad para lograr mejorar su participación en la elaboración de las políticas públicas.
- Es necesario partir de un mínimo de cultura participativa que implica una mayor actividad pública.

## Procesos participativos

- Deben ser abiertos y accesibles.
- Han de basarse en parámetros de participación acordados y conocidos.



# DISEÑO COLABORATIVO

Diseñar y acordar políticas públicas de promoción del turismo sostenible entre la administración y la comunidad local es posible. Para ello es imprescindible asignar roles diferenciados a cada parte y ordenar bien el contenido a definir en distintos espacios y momentos de trabajo.

Una vez definido el reto a abordar, la propia comunidad local es la encargada de imaginar y concretar las líneas de trabajo y acciones que se deberían poner en marcha, mientras que el papel de la administración pública será el de aportar una seguridad jurídica al proyecto y dotarlo de recursos económicos.

## DEFINIR EL RETO A ABORDAR

La visión compartida desemboca en la definición de un reto concreto al que se quiere dar respuesta. Este reto ha de estar formulado de manera concreta, contemplando: problemática que se quiere solucionar; resultado esperado; limitaciones y condicionantes; audiencia/s; relación con los objetivos estratégicos previamente definidos.

## DISEÑAR EL PROGRAMA DE MANERA COLABORATIVA

Un grupo motor ciudadano, voluntario y representativo de las distintas sensibilidades y vínculos diversos con el turismo que existen en el territorio, es el encargado de diseñar las líneas estratégicas y acciones a llevar a cabo.

Apoiado por un equipo facilitador y con el compromiso de dotación económica de la Administración, el grupo motor es quién a través de distintas sesiones de trabajo, define el programa que se implementará en el futuro.

El proceso de diseño colaborativo liderado por la ciudadanía debe alimentarse de visiones expertas en la materia, que ayuden en la labor de dar forma a las acciones. Es importante que la administración pública valide los contenidos que se van acordando en este espacio.

Una posible forma de trabajar en tres pasos puede ser la siguiente:

- Definir los QUÉS: durante una primera sesión se definen las acciones necesarias para alcanzar los objetivos marcados.
- Definir con CÓMOs: la segunda sesión se dedica al diseño del modelo de gobernanza que adoptará el piloto, contemplando: actores, compromiso, espacios de coordinación, toma de decisiones, gestión de recursos y sistema transparencia.
- La tercera sesión sirve para planificar y calendarizar las acciones a realizar en la implementación del proyecto: calendario de trabajo estructurado; fases; hitos; etc.

## GENERAR UNA HERRAMIENTA TANGIBLE

El proceso de diseño colaborativo debe concluir en una herramienta clara y accionable. A través de esto se busca afianzar y dar seguridad a todo el proceso, garantizando su implementación. El programa definitivo debe ser validado por todas las partes implicadas.

La definición del proyecto debe contemplar aspectos tales como:

- Marco jurídico-administrativo del proyecto
- Dotación de recursos económicos
- Definición de objetivos, resultados esperados (KPIs), destinatarios, líneas y acciones de trabajo, modelo de gobernanza, cronograma, etc.
- Fecha de lanzamiento y cierre
- Sistema de evaluación continua y evolutiva: recogida y escucha periódica, interpretación colectiva y co-creación de cartera de experimentación en tiempo real



# Claves para diseñar procesos participativos

Al hablar de un “proceso participativo” nos referimos a una suma de momentos y acciones participativas (talleres, dinámicas de grupo, reuniones, exposiciones interactivas, foros o grupos de trabajo virtuales, intervenciones creativas,...) relacionadas con la participación de diferentes agentes o personas representativas para aportar diferentes perspectivas o visiones en relación a un tema o un problema sobre el que se quiere tomar una decisión.

## 3 CONDICIONES NECESARIAS PARA DESARROLLAR EL PROCESO

### COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

¿Qué necesitamos comunicar y a quién? ¿Qué canales y formatos vamos a utilizar en la comunicación?

### CONTINUIDAD Y EVALUACIÓN

¿Cómo vamos a evaluar el proceso y las acciones que llevamos a cabo? ¿A qué indicadores de participación vamos a atender?

### COMPROMISO

¿Cuáles son los compromisos de las responsables? ¿y de las personas y entidades que participan? ¿A quién y cómo se darán a conocer los resultados durante el proceso? ¿Cómo vamos a hacer el seguimiento del proceso? ¿Con quién?

## 8 ETAPAS QUE RESPONDEN AL DESARROLLO DEL PROYECTO PARTICIPATIVO:





# Aprendizajes



## Rural ≠ Rural

Cada zona rural tiene sus particularidades; no dar nada por sentado solo porque se trate de una localidad alejada de la urbe.

Por norma general, lo rural es tratado como un todo homogéneo con un tipo de problemáticas comunes. Sin embargo, la realidad nos dice todo lo contrario. Por eso, para abordar proyectos de transformación hay que analizar el contexto y adaptarse al mismo, sin dar nada por sentado.



## Sostenibilidad = lo de toda la vida

Circularidad, aprovechamiento de los recursos y otros conceptos vinculados a lo sostenible son prácticas que jamás han desaparecido del día a día en estos territorios.

El concepto de sostenibilidad en las zonas rurales es, en muchísimas ocasiones, aquello que se ha hecho toda la vida o aquello que se hace por sentido común. Prácticas como la soberanía alimentaria y la autosuficiencia energética, la agroecología, el uso eficiente de recursos, la reparación y alargamiento de los ciclos de vida de los bienes, el cuidado y mantenimiento de las técnicas y saberes locales, la gobernanza participativa de los bienes comunales y otras praxis sostenibles, son casi inherentes al contexto rural. Por lo tanto, no hay nada más sostenible que proteger y respetar las maneras de hacer, de producir y de consumir recursos que la población local lleva practicando generación tras generación, sin imponer medidas y criterios generalistas y pensados para entornos urbanos e industrializados.



## La innovación social es un lujo

Requiere de conocimientos, tiempos y recursos económicos que escasean en estos territorios.

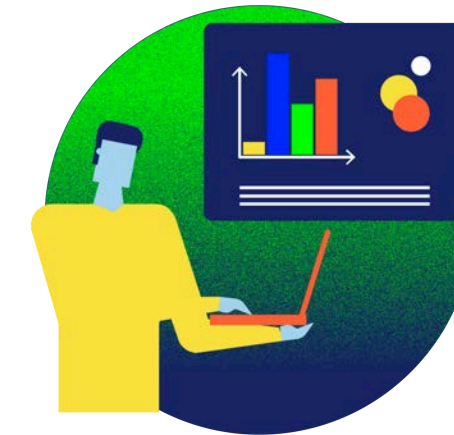
Los gobiernos y las comunidades locales están faltos de recursos y de tiempo; por eso, aprecian cualquier ayuda externa que se les pueda brindar. Para contar con su implicación en estos proyectos es importante generar confianza mutua, conectar con sus líneas de trabajo, ser flexibles con nuestras expectativas y trabajar por objetivos tangibles.



## El equipo local: imprescindible

El vínculo con la comunidad local y el conocimiento de la misma son esenciales para llevar a cabo un proyecto así.

Aunque el conocimiento técnico o académico para llevar a cabo el proyecto venga de fuera, contar con una persona local en el equipo facilitará mucho que llegue a buen puerto. Ayuda a generar confianza y corresponsabilidad, aporta sabiduría local y puede ser clave a la hora de adaptar el trabajo a las particularidades de esa zona.



## Pequeñas innovaciones = grandes avances

Implementar el análisis de datos para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito rural ya es un cambio importante de paradigma.

Los cambios en el ámbito social o en el tejido económico a menudo suceden sin planificación previa, especialmente si no requieren mucha infraestructura para ser implementados, como en el caso del turismo. Introducir lógicas para establecer objetivos cuantificables, advertir de posibles problemas y anticiparse a los impactos negativos ya supone un avance importante.



## El turismo es un contexto, no un sector

Las líneas que separan sectores económicos en áreas rurales están muy difuminadas

Por eso, la mejor manera de abordar cambios o innovaciones es desde la interseccionalidad: no trabajar solo y para los agentes del sector económico, sino implicando también a la comunidad cultural, educativa, etc. Solo escuchando todas las voces y teniendo en cuenta todos los puntos de vista se podrán armar estrategias efectivas para abordar los retos que plantea el turismo en el territorio.