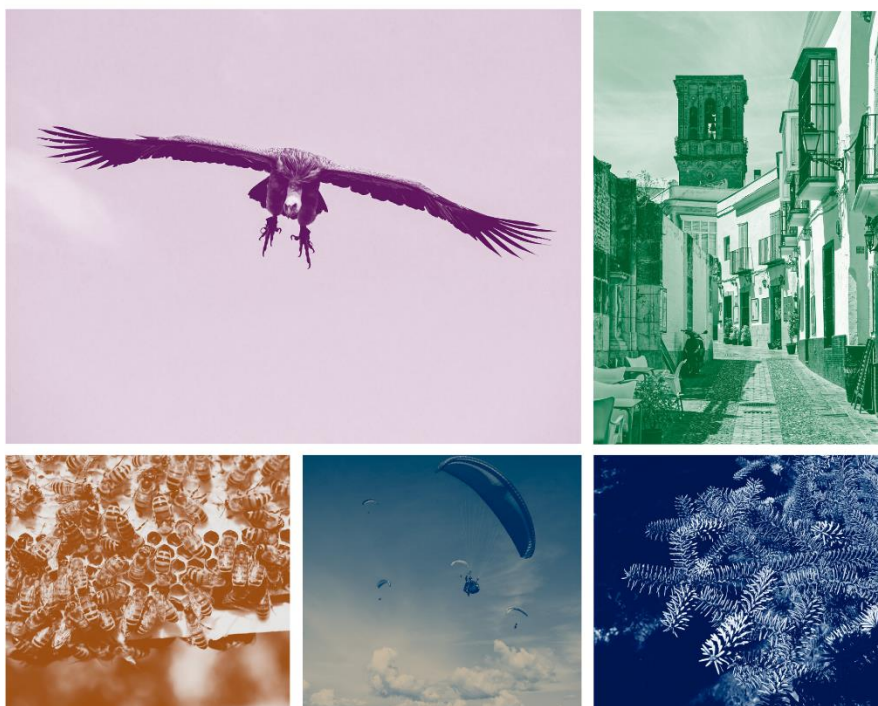




Territorios Activos y Conectados, Turismo Innovador y Sostenible:

“TERRITORIOS CONECTADOS, RECURSOS CONECTADOS”

Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz



Contenido:

- i. Guía metodológica evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos
- ii. Guía metodológica dinamización de encuentros profesionales
- iii. Ejemplo de aplicación de guía metodológica evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos” Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz



Edición:

Grupo de Desarrollo Rural de Sierra de Cádiz

Coordinación:

Grupo de Desarrollo Rural del Litoral de la Janda y Los Alcornocales

Socios participantes:

Grupo de Desarrollo Rural del Litoral de la Janda y Los Alcornocales

Grupo de Desarrollo Rural de la Campiña de Jerez y la Costa Noroeste de Cádiz

Grupo de Desarrollo Rural de la Sierra de Cádiz

Grupo de Desarrollo Rural de la Campiña Sur Cordobesa

Contenido:

Grupo Considera, S.L

Diseño, maquetación:

Grupo Considera, S.L

Fotografías:

Flickr

Creative Commons

Portal Turismo de La Janda

Pixabay

Fecha:

Diciembre 2023

Impreso en papel: certificación FSC MIX CREDIT y FSC RECYCLED 100% CON CERT. FSC MIX CREDI

Índice

I. Guía metodológica evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos	4
II. Guía metodológica dinamización de encuentros profesionales	50
III. Ejemplo de aplicación de guía metodológica evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos” Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz	78



I. Guía metodológica evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos

Índice

1	Objetivo de esta guía	6
2	Aspectos conceptuales y metodológicos para la identificación y evaluación de rutas turísticas	8
2.1	Tipologías de rutas	10
2.2	Otros conceptos clave necesarios	11
3	Metodología para identificar y evaluar rutas e itinerarios turísticos	12
3.1	Conceptualización de las rutas turísticas	13
3.1.1	Coherencia de la medida llevada a cabo	13
3.1.2	Finalidad de la medida	14
3.1.3	Definición de parámetros básicos de la ruta o itinerario	15
3.1.4	Validación participada de la idea en el territorio	17
3.2	Diseño temático de una ruta turística	19
3.2.1	Selección de temáticas	19
3.2.2	Selección de tipologías	21
3.3	Identidad de la marca de la ruta.	22
3.4	Estructuración de la experiencia turística.	24
3.4.1	Fundamentos clave para el éxito de una ruta turística	24
3.4.2	Fases para la estructuración de una ruta turística	27
4	Plan de lanzamiento de la ruta	36
4.1	Plan de Marketing	37
4.1.1	La presentación del producto: la propuesta de Ruta.	37
4.1.2	Precio	40
4.1.3	Distribución comercial o comercialización, promoción y comunicación	41
4.2	Participación y Gobernanza	43
4.3	Inversiones, financiación y presupuestación	44
5	Evaluación de las rutas turísticas: KPIs y sistema de indicadores	46
6	Bibliografía	48

1 Objetivo de esta guía



La necesidad de elaborar una guía metodológica para la identificación, evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos nace de la idea de que el proceso de **identificación y estudio de experiencias concretas en los territorios locales** constituye, además de un ejercicio de investigación relevante para la activación de iniciativas económicas que contribuyen al desarrollo, un proceso de aprendizaje y un compendio de referencias para la definición de proyectos futuros con mayores garantías de éxito.

En este sentido, el presente es, sobre todo, una herramienta de trabajo para quienes tienen el reto de diseñar, implementar y evaluar rutas e itinerarios turísticos y en el ámbito del desarrollo rural en particular, y de cooperación al desarrollo local en general.

El presente documento persigue una finalidad múltiple.

- Por una parte, pretende **ser un referente técnico para identificar**, en el marco de las políticas de desarrollo rural, **recursos potencialmente susceptibles de ser aprovechados a otros ámbitos**, con las debidas adaptaciones al contexto territorial; incluso a contextos más generales, contribuyendo a políticas de abajo-arriba.
- Por otro lado, se propone **identificar criterios que son potenciales elementos o vectores de incidencia para el éxito** (o el logro de objetivos) **en la identificación, evaluación y valoración de rutas e itinerarios turísticos** proyectos de desarrollo rural.
- Además, quiere ser un **instrumento útil** y vivo donde poder **incorporar experiencias y proyectos que puedan ayudar u orientar a diversos actores que participan en la gestión de los mismos**. Para ello, incorpora fichas de recogida y sistematización de información útil.
- Finalmente, busca convertirse en una **herramienta básica de apoyo a la identificación, evaluación y valoración de rutas e itinerarios turísticos** en proyectos de desarrollo rural, al incluir criterios y factores de éxito que son habitualmente considerados en la implementación de estas actividades. El estudio y análisis de estos criterios y su definición en forma de medidas concretas y acciones específicas, determinará, en gran medida, la consecución de los resultados esperados.

Se trata de un documento especialmente dirigido a entidades vinculadas a las políticas de desarrollo rural, así como a personal técnico y personas expertas responsables del diseño, ejecución y evaluación de intervenciones en el ámbito rural y en otras actuaciones afines.

Con el objeto de orientar el proceso de identificación, evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos, el documento apunta una **secuencia de pasos a seguir**, desde el propio concepto de producto turístico que se quiere llevar a cabo hasta su validación y posterior socialización.

El diseño de la presente guía metodológica ha sido optimizado para su aplicación por parte de Grupos de Desarrollo Rural andaluces, asociaciones privadas de ámbito supramunicipal conformadas por agentes públicos y privados de un territorio concreto, responsable de la gestión de fondos para el desarrollo rural procedentes de la Unión Europea.

Si bien la nomenclatura "Grupo de Desarrollo Rural" es la que reciben estas asociaciones supramunicipales en Andalucía, existen homólogos con distintos nombres repartidos por todo el territorio de la Unión Europea.

2 Aspectos conceptuales y metodológicos para la identificación y evaluación de rutas turísticas



Atendiendo a la definición de la **Red Europea de Información y Observación del Medio Ambiente**, un itinerario o ruta turística es *"un recorrido establecido o seleccionado que consiste, típicamente, en caminos secundarios con importantes características escénicas, culturales, históricas, geológicas o naturales e incluye vistas, áreas de descanso y sitios interpretativos que coinciden con las características escénicas del recorrido"*.

Las rutas turísticas son un **instrumento de interés para la dinamización turística de un territorio por su capacidad de generar sinergias**. Estas rutas pueden lograr aunar en una única propuesta distintos elementos o puntos de interés que por sí mismos no tendrían capacidad para generar atracción y atractivo turístico (extraído de Bahamonde-Rodríguez et al., 2022).

A raíz de la digitalización de oferta y experiencia turísticas y el fácil acceso a la geolocalización de personas y activos han surgido investigaciones (como Gavalas, D. et al, 2016), que han podido constatar hechos como que:

- **El turista prefiere maximizar el tiempo** que deambula durante sus desplazamientos, **prefiriendo desplazamientos indirectos, panorámicos** y que ofrezcan más oportunidades de exploración a aquellos recorridos que se limitan a conectar lugares de interés a través de un recorrido con poco o nulo interés.
- La **planificación de rutas** es un mecanismo que brinda al turista una **experiencia más atractiva y segura** a la hora de interactuar con su destino turístico.

No obstante, existen condicionantes a la hora de abordar la planificación de rutas turísticas que no deben obviarse a la hora de aplicar esta guía metodológica.

Por un lado, **la planificación turística** en base a itinerarios turísticos **no es una solución** sin fisuras para la **dinamización turística de un territorio**. Como puede extraerse de Bahamonde-Rodríguez et al (2022) el turismo no puede sobrevalorarse como instrumento de desarrollo, y debe pensarse en aquellos territorios que cuenten con recursos, ventajas para la atracción del turismo y capacidad de atracción. Además, las fórmulas de desarrollo local deben partir de una adaptación al medio y no de recetas genéricas, lo que **requiere un conocimiento preciso del espacio en el que se desea intervenir**.

Por otra parte, debe dejarse claro desde un principio que la planificación de rutas supone un reto a la hora de determinar y ponderar criterios: **los itinerarios o rutas turísticas** no son simplemente caminos cortos o rápidos para comunicar dos puntos de interés turístico, y deben tener en cuenta también criterios de optimización, a priori, contradictorios, como pueden ser atravesar **paisajes de interés** (Sun & Lee, 2004).



2.1 Tipologías de rutas

Tabla 1. Clasificación de rutas según tipología.

Ruta 	Una ruta es el término comúnmente utilizado de forma genérica para indicar un recorrido, dirección, camino o itinerario que se sigue para un propósito turístico y de ocio específico y que suele estar vinculado a una serie de atractivos recursos y servicios turísticos complementarios. Una ruta se vincula al desarrollo de un conjunto interpretativo que implica un proceso a través del cual un territorio pasa a ser percibido como un producto turístico. Definición: sistema de presentación que combina desde materiales impresos de comunicación hasta oficinas de información turística, centros de recepción de visitantes, pasando por sistemas de señalización o interpretación in situ, alojamientos, restaurantes, etc. Cuando esos elementos son empaquetados conceptualmente para poder llegar con mayor eficacia y eficiencia al cliente, es cuando hablamos de productos turísticos que acaban convirtiéndose en rutas turísticas.
Sendero 	Se entiende como una actividad de turismo alternativo, habitualmente dentro del turismo ambiental y ecoturismo, donde el visitante transita a pie o en transporte no motorizado por un camino a campo debidamente equipado y definido mediante señalización, con apoyos de guías generalmente y donde hay un claro objetivo de interpretación del medio natural y cultural local. Se suele hablar también de senderos interpretativos.
Recorrido o itinerario 	Esa es la dirección y descripción de un camino con expresión de los lugares, accidentes, paradas, distancias, etcétera, que existen a lo largo de él. En el recorrido se incluye la lista de datos referentes a un viaje.
Excursión 	Es referida habitualmente como un tipo de ruta en la que no se producen pernотaciones. El excursionista, frente al turista que si pernocta en uno u otro tipo de alojamiento, será aquel visitante de un destino que no acaba pernoctando en el mismo.
Circuito 	Un circuito es una ruta turística que, abarcando diferentes atractivos o sitios turísticos, tiene como punto final el lugar donde se originó el paseo o viaje. Son rutas turísticas que vinculan diversos puntos de atractivo histórico, cultural, arqueológico, ecológico, rural, etc., en las cuales, a través de la programación se combinan elementos de transporte y de otros elementos para poder ofrecerlos a los clientes. Los circuitos suelen ir asociados en muchos casos a los denominados paquetes turísticos, que por tanto incluyen una tarifa o precio cierto con una programación horaria y unos servicios de acompañamiento con guías también perfectamente definidos.
Vía pecuaria¹	Las vías pecuarias son rutas o itinerarios por donde discurre o ha venido discuriendo tradicionalmente el tránsito ganadero. Si bien no son una tipología de itinerario turístico en sí mismo sí suponen un recurso fundamental para la puesta en valor de los espacios rurales y naturales, por su naturaleza pública.

FUENTE: Organización Mundial del Turismo (OMT), Hosteltur y elaboración propia

¹ Esta acepción fue incorporada tras la realización de las sesiones de participación de la actuación "Territorios conectados. Recursos conectados".

2.2 Otros conceptos clave necesarios

- **Actor clave:** aquel individuo o entidad cuya participación es indispensable y obligada para el logro del propósito, objetivos y metas de un proyecto en cuestión.

El proceso de determinación de actores o agentes clave para la identificación, evaluación y activación de rutas turísticas es fundamental pues son estos los que tienen el conocimiento y la **capacidad de explotar los recursos que vertebrarán la ruta o rutas turísticas** que podrán activarse siguiendo las indicaciones de esta guía.

- **Destino:** un destino turístico es un espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo o analítico, en el que un visitante puede pernoctar. Es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector. **Un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes** hasta formar destinos de mayor magnitud.
- **Lugar de Interés / Punto de interés:** son lugares de interés turístico que se clasifican en diferentes categorías, como museos, parques, sitios arqueológicos, plazas, iglesias y patrimonio religioso, monumentos y lugares emblemáticos (Gavalas, D., 2016).
- **Producto turístico:** es una **combinación de elementos materiales e inmateriales, como los recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos**, las instalaciones, los servicios y las actividades en torno a un elemento específico de interés, que representa la esencia del plan de comercialización de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Un producto turístico se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital. (OMT).



3 Metodología para identificar y evaluar rutas e itinerarios turísticos



3.1. Conceptualización de las rutas turísticas

3.1.1 Coherencia de la medida llevada a cabo

El primer paso en el proceso de identificación y evaluación de una ruta turística debe centrarse en los **motivos que llevan a plantear dicha identificación**. Estas razones siempre pueden ser de interés particular y estar más o menos basadas en evidencias, si bien cuando este ejercicio de activación turística se dirige desde un ente público no es suficiente -al menos no siempre- con limitarse a presentar algunos datos o información que avalen una decisión, si bien siempre es importante llevar a cabo un proceso de diagnóstico descriptivo del territorio en el que se pretende intervenir.

En este punto es importante saber realizar un ejercicio de **coherencia** que enmarque cualquier acción, no sólo en relación con las leyes vigentes -de obligado cumplimiento-, sino también en relación con cualquier instrumento público de relevancia para la actividad que se pretende desarrollar.

Por esta razón, el primer paso que debe realizarse es **la identificación de la legislación, normas, planes y estrategias vigentes** con incidencia temática y territorial de interés para las rutas turísticas.

Tras la realización de este ejercicio deberán analizarse en profundidad los instrumentos identificados con objeto de conocer el grado de relación que la medida que se pretende llevar a cabo -la activación de la ruta- tiene con los mismos y la contribución que hace a la consecución de estos.

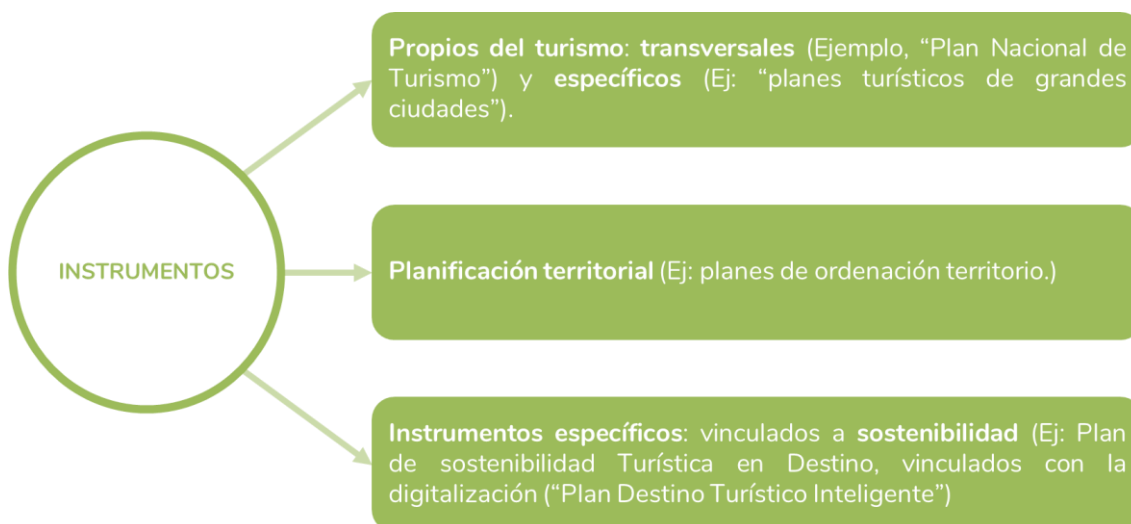


Tabla 2. Matriz de coherencia de instrumentos.

Instrumento	Ejes / Objetivos estratégicos / Objetivos operativos / Líneas de acción	Relación con la medida	
		Incidencia sobre la medida	Contribución de la medida a su cumplimiento.
Instrumento 1	Objetivo 1		
	Objetivo 2		
	Objetivo 3		
Instrumento 2	Objetivo 1		

Fuente: elaboración propia.

Este ejercicio de alineamiento con instrumentos de relevancia no sólo sirve como justificación de la acción pública. De esta manera la acción o medida, desde su concepción, **puede llegar a beneficiarse del desarrollo de los instrumentos con los que se alinea**, y acudir, por ejemplo, a las fuentes de financiación que estos disponen.

Además, la correcta definición de un instrumento de planificación, sin importar su naturaleza, incluye un **diagnóstico de situación** que servirá de apoyo a la medida que se pretende llevar a cabo para definir sus propias características.

3.1.2 Finalidad de la medida

Partiendo del diagnóstico que puede acompañar a los instrumentos de planificación con los que se ha realizado el ejercicio de coherencia y, especialmente en este punto, considerando la propia realidad de los actores clave implicados y del territorio en el que intervienen debe determinarse con qué finalidad o finalidades se realiza la activación.

Estas pueden estar justificada por una o varias razones de interés específicamente turístico (mejorar la experiencia del usuario), económico (incrementar el ticket medio), social (generar empleo de calidad) o ambiental (reducir la presión sobre recursos turísticos) o relacionado con otras actividades relacionadas (potenciar sinergias o actividades complementarias), entre otros ejemplos.

Además, es importante tener en cuenta que los recursos son finitos y que por tanto es importante determinar qué finalidad está respaldada por una justificación más sólida, porque parte de un diagnóstico más sólido, así como porque el impacto de abordar esta finalidad es mayor².

A continuación, se proponen algunas de las finalidades más habituales en el contexto de la activación turística, así como la forma en la que estas finalidades pueden presentarse y justificarse de cara a la conceptualización de la ruta turística:

² Entendiendo que el impacto esperado se asocia a un objetivo apropiadamente definido; específico, medible, realista, relevante y controlable.

Tabla 3. Finalidades habituales en el contexto de la activación turística.

Finalidad	Criterios					Justificación
	TUR	ECO	SOC	AMB	OTR	
Diversificar la actividad turística						Extremada dependencia en el territorio de un modelo específico de explotación turística.
Desestacionalizar la actividad actual						Infrautilización de equipamientos e infraestructuras durante la temporada baja.
Aumentar la ocupación media en los establecimientos						Los establecimientos hoteleros y de restauración sufren muchísima desestacionalización de la actividad, lo que les impide tener plantillas de trabajo estables y dimensionar compras, entre otros motivos.
Generar más ingresos en el territorio						Los beneficios del turismo no se consideran suficiente para el territorio que lo acoge.
Aumentar la notoriedad y la reputación de la marca del destino						A pesar de la calidad de un destino turístico, su esfuerzo en calidad -e inversiones- no se ve recompensado en términos económicos o sociales.
Contribuir a la creación de nuevos empleos						Diversificación de la actividad económica del territorio.
Sensibilizar a la población visitante sobre alguna problemática o realidad						Apuesta por un turismo consciente, de forma que se convierta en aliado para la preservación del propio destino turístico.
Leyenda:	TUR = Turístico; ECO = Económico; SOC = Social; AMB = Ambiental; OTR= Otros					
Relación	Alta			Media		Baja

Fuente: elaboración propia.

3.1.3 Definición de parámetros básicos de la ruta o itinerario

Las rutas e itinerarios turísticos son de por sí productos turísticos, y como tales tienen atribuidas unas características específicas que las definen. A la hora de determinar la ruta turística que se desea activar, habrá que considerar qué componentes definen a esta ruta turística.

Por este motivo, en este punto se propone que **las rutas que se pretendan activar y evaluar asuman los siguientes parámetros; sostenibilidad; circularidad; digitalización; responsabilidad social de organización y territorios; efecto sinérgico.**



SOSTENIBILIDAD



Social, Económica y Ambiental, tanto para los visitantes, como para las comunidades locales residentes en el territorio.

CIRCULARIDAD



Hay que revisar los actuales modos de producción y consumo turístico en las distintas fases de la estancia en el destino y para los diferentes servicios y proveedores

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y TERRITORIAL



Cualquier nuevo diseño de ruta debe considerar cómo minimiza el impacto negativo y optimiza el beneficio para las partes interesadas.

DIGITALIZACIÓN



La tecnología es clave hoy día para el éxito de cualquier ruta y producto turístico. El llamado "turismo inteligente" que nos debe ayudar a entender el medio ambiente que disfrutamos.

EFECTOS SINÉRGICOS



La actividad turística afecta a la totalidad de la economía y, especialmente, a un buen número de subsectores (transporte, taxis, comercio, artesanía, agencias de viajes, guías, etc.)



PREGUNTAS CLAVE

- ¿La oferta turística parte del cuidado al medio ambiente y la sensibilización sobre el mismo?
- ¿Las actividades económicas que es necesario desarrollar generan beneficios y oportunidades de empleo para todos los agentes del territorio?
- ¿El desarrollo de la experiencia turística es replicable sin que esto suponga el consumo de los materiales utilizados?
- ¿Se utilizan recursos renovables?
- ¿Los actores responsables de la ruta o itinerario tienen constancia de los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan?
- ¿Actúan para mitigar dichos impactos?
- ¿Pueden encontrarse referencias de la oferta turística de forma digital?
- ¿Hay instrumentos para la gestión inteligente de la ruta turística?
- ¿Existen recursos digitales que amplíen o mejoren la experiencia y la estancia turísticas?
- ¿Existen actividades económicas que se complementan con la ruta turística?
- ¿Existen otros recursos o equipamientos turísticos ajenos a la ruta turística que pueden verse beneficiados del desarrollo de esta?

3.1.4 Validación participada de la idea en el territorio

El **proceso de participación de agentes clave** es un paso necesario ya que ayuda a comprender e incorporar la realidad compleja en la que nos encontramos, también en el ámbito turístico, permitiendo la implicación de los agentes en el diseño, la ejecución y la evaluación de iniciativas como esta.

En cuanto a la estructura de los procesos participativos, todos deben nacer desde un ejercicio de identificación de actores clave representativos de la realidad en la que se insertará el producto turístico. Para el caso que atañe a esta guía, se ha incluido un listado de los perfiles de agentes clave que pueden ser determinantes en el proceso de configuración de las rutas e itinerarios:

Tabla 4. Agentes clave para la identificación y evaluación de rutas turísticas.

Agentes clave		Motivos para su inclusión
Agentes institucionales	Ayuntamientos	<i>Se trata de la administración más cercana al territorio y por tanto con más capacidad de incidencia.</i>
	Grupos de Acción Local / Desarrollo Rural	<i>Estas entidades, que aglutinan intereses públicos y privados de entornos rurales determinados son catalizadores idóneos</i>
	Diputaciones	<i>De similar naturaleza a las entidades anteriormente identificadas, tanto Diputaciones como Mancomunidades y organizaciones de similar naturaleza desarrollan habitualmente proyectos alineados con el sector turístico.</i>
	Organismos supramunicipales con competencias	
Agentes económicos	Empresas y profesionales del sector turístico	<i>Las empresas y profesionales del sector turístico son los primeros responsables de la explotación de productos turísticos, presentes y futuros.</i>
	Empresas y profesionales de otros sectores	<i>La participación de representantes de entidades que desarrollan su actividad económica en otros sectores es clave para identificar posibles impactos y el modo de minimizarlo, así como oportunidades y los canales a través de los cuáles estas pueden aprovecharse.</i>
	Organizaciones patronales y otras asociaciones profesionales	<i>Si bien, la visión particular de las organizaciones privadas puede ser la más conveniente en el marco de la activación de un producto turístico</i>

Agentes clave		Motivos para su inclusión
		(económico) estas organizaciones aglutinan y segregan la información de interés de un sector o sectores concretos.
Agentes especializados	Oficinas de turismo Centros de visitantes	Entidades habitualmente dependientes de administraciones con incidencia local (las primeras) o temática (la segunda), actúan como vectores para la demanda turística del territorio, aportando la visión del turista en su participación
	Patronatos de turismo	Instituciones dependientes de administraciones municipales y supramunicipales, acumulan expertise particular sobre el desarrollo de la actividad turística
Agentes sociales y medioambientales	Asociaciones de carácter ambiental	Las asociaciones son agentes clave que articulan la actividad y aglutinan la opinión de la sociedad civil organizada. Dependiendo de las características de la ruta que se quiera potenciar puede ser más interesante identificar asociaciones vinculadas a unas u otras temáticas, si bien incorporar su perspectiva del territorio beneficia siempre -sin importar el perfil de la asociación- la futura configuración de la ruta.
	Asociaciones de carácter cultural	
	Asociaciones de carácter sociosanitario	
	Otras asociaciones (dependiendo de la configuración de la ruta)	
Ciudadanía	Vecinos	Las personas que residen en el territorio en el que se desarrolla una actividad, sin importar la naturaleza de esta, son las que van a sufrir todos los impactos derivados de dicha actividad, por lo que su voz es clave en el proceso participativo.
	Visitantes	La incorporación de la perspectiva del visitante o el turista no debe ceñirse exclusivamente a su comportamiento como sujeto consumidor de los productos turísticos. Su perspectiva

Agentes clave		Motivos para su inclusión
		<i>enriquece la información que determinará las características del producto en cuestión.</i>

Fuente: elaboración propia.

Para lograr una correcta integración de la perspectiva, **valores y opiniones de los agentes clave de forma transversal es importante facilitarles todos los avances**, no solo en el proceso de conceptualización de rutas turísticas sino en todo el flujo del trabajo que se esté llevando a cabo. Esta condición es *sine qua non* para garantizar la futura viabilidad de la ruta turística que se aspira a poner en valor.

Por otra parte, a continuación, se incluyen recomendaciones metodológicas sobre el tratamiento a estos agentes clave desde una perspectiva operativa:

Por un lado, no debe perderse de vista que cualquier listado de agentes clave que se diseñe o recopile debe incorporar, al menos, la siguiente información:

- **Entidad** a la que representa.
- **Tipología de entidad**, respecto al listado facilitado anteriormente.
- **Persona de contacto**.
- **Datos de contacto de la entidad** (teléfono/mail).
- **Procedencia**, dada la importancia del territorio en esta propuesta.

Por otra parte, en lo que respecta a los mecanismos de participación de estos agentes clave, los mismos pueden ser muchos y muy diversos.

No obstante, dada la estructura del proyecto en el que se ha concebido esta guía metodológica, estos aspectos se detallan con mayor precisión en la **guía de participación** que acompaña a este documento.

Si se ha logrado determinar la coherencia y la finalidad de una ruta y además se han seleccionado aquellos agentes clave que **colaborarán en el proceso de definición de esta, se contará con información suficiente** para conocer sus límites máximos. A partir de este punto, y con dichos límites consensuados, **podrá iniciarse el proceso de diseño de la ruta**.

3.2 Diseño temático de una ruta turística

3.2.1 Selección de temáticas

El primer paso del proceso de diseño temático de una ruta turística es la determinación de la temática o temáticas en torno a la que girará el citado producto turístico. La clasificación temática puede ser muy amplia (turismo activo, gastronómico, cultural, patrimonial, religioso, de aventura...).

Para ello, con el fin de obtener la imagen más nítida y cercana a la realidad de un territorio, es importante que participe el **mayor número posible de agentes clave** vinculados al mismo.



Muy importante: Las temáticas sobre las que deberá desarrollarse el itinerario o ruta turística **deben estar justificadas por los diversos instrumentos y estrategias -y los diagnósticos de estos-** que se incorporaron en el análisis de coherencia de las medidas al inicio del proceso de conceptualización.

Es posible que durante el proceso de validación de temáticas con agentes clave aflore alguna temática no tenida en cuenta en los diferentes diagnósticos de referencia pero que pueda responder a la finalidad o finalidades definidas. Este es, sin duda, un resultado positivo. No obstante, el mismo invita a la revisión de la coherencia con instrumentos y el listado de agentes clave de forma que se tenga más información relevante para la temática o temáticas propuestas.

A continuación, se ofrecen las posibles temáticas turísticas definidas por la OMT:

Tabla 5. Temáticas turísticas para la selección de rutas turísticas.

1	Turismo de aventura	2	Turismo de bienestar	3	Turismo costero, marítimo y de aguas interiores
4	Turismo cultural	5	Turismo deportivo	6	Turismo educativo
7	Turismo gastronómico	8	Turismo médico	9	Turismo de montaña
10	Turismo de negocios	11	Turismo rural	12	Turismo de salud
13	Turismo urbano				

Fuente: OMT.

Además de las tipologías de turismo propuestas por la OMT, el desarrollo de vectores específicos dentro de cada una de las tipologías de turismo identificadas, así como la combinación de estas ha desembocado en la aparición de **otras temáticas** (algunas ya mencionadas) que también deben ser tenidas en cuenta en la selección que ha de realizarse; turismo patrimonial; turismo religioso; turismo activo; turismo de crucero; turismo de sol y playa; turismo enológico...

Figura. 1. Ejemplo de cuestionario para la selección de temática/s de una ruta turística.

¿Qué itinerarios se pueden aprovechar en su territorio? *

	1	2	3	4	5
Rutas Turismo Activo (BTT, ecuestre, etc...)	☐	☐	☒	☐	☐
Rutas de Naturaleza o espacios protegidos (Star light, Red Natura 2000, Paisajes singulares, etc.)	☐	☒	☐	☐	☐
Rutas de Turismo Cultural (Camino Jacobeo/ Vía Augusta,)	☐	☐	☒	☐	☐
Rutas Turismo Patrimonial (Pueblos Blancos, Ruta Bética-Romana, Rutas Castillos, Palacios, etc.)	☐	☐	☐	☒	☐
Rutas Turismo Gastronómico y Enoturismo, Agroturismo (bodegas, lagares, casa de viña, museos productos locales, Lugares con productos con Denominaciones de Origen)	☐	☐	☐	☐	☒
Rutas de Turismo de compras /ocio	☐	☐	☐	☒	☐
Rutas Senderistas por vías pecuarias o caminos rurales	☐	☐	☐	☐	☒

Fuente: elaboración propia.

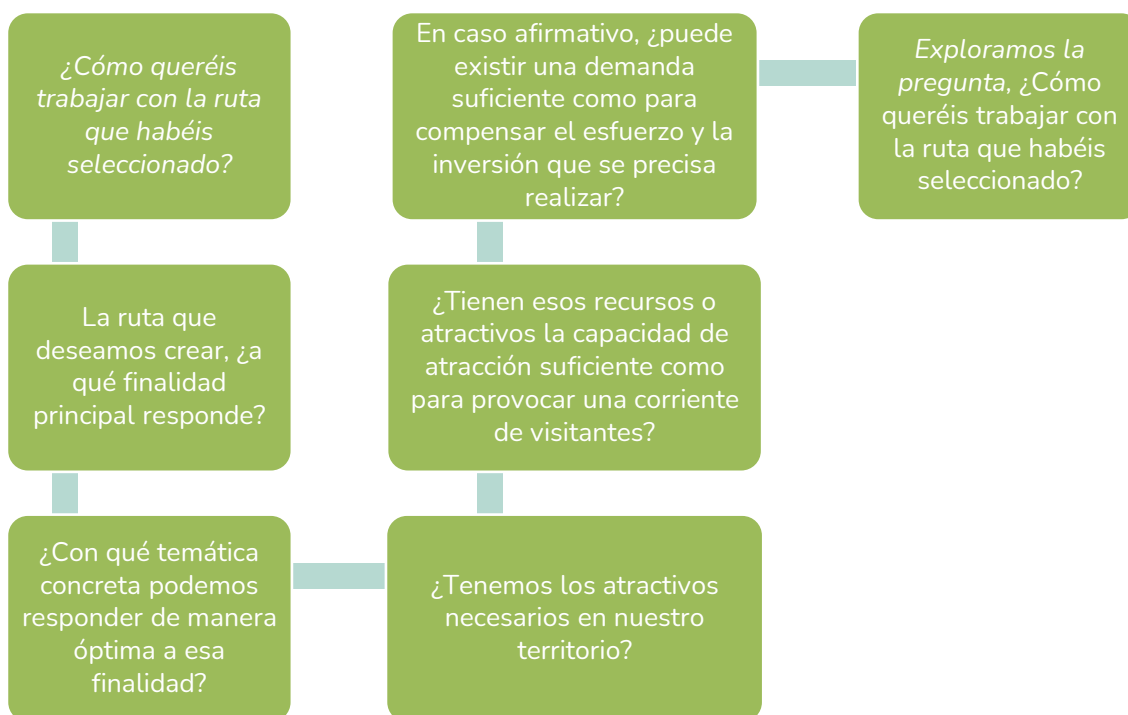
Este ejemplo de cuestionario siempre debe ir acompañado de apartados que permitan una valoración cualitativa de las temáticas propuestas.

Asimismo, en este punto debe determinarse la tipología y características de la ruta en un **sentido físico y topológico**, pues condicionará el diseño a realizar y la forma en la que se estructurará la ruta.

3.2.2 Selección de tipologías

Al igual que la selección de temáticas, la selección de tipología debe responder a todos los apartados definidos durante el proceso de conceptualización de las rutas. Además, se deberá partir de las posibles tipologías, definidas previamente en el punto **2.1 Tipologías de rutas**. Para poder hacer esa definición se propone hacer partícipes a los agentes clave. Mediante su respuesta a las siguientes preguntas se logrará determinar el formato de ruta más apropiado:

Figura. 2. Preguntas clave para la definición de tipologías de rutas.



Fuente: elaboración propia.

3.3 Identidad de la marca de la ruta.

El punto de partida para definir **la identidad de marca de una ruta es la identificación de la promesa de valor de esa ruta**, también llamada promesa de valor de la experiencia de ruta.

Está comprobado que los turistas no se comportan siempre de modo racional; es más, en el proceso de compra de productos turísticos **el componente emocional es mucho más determinante que el racional**. Estas emociones se convierten en elementos que rodean los factores racionales para convertir las experiencias de uso y consumo del producto o servicio turístico – una ruta en este caso –, en momentos positivos, motivadores y memorables que dan lugar a una experiencia turística que se vive emocionalmente al realizar la ruta.

Es por eso que podemos hablar del diseño y puesta en marcha de **rutas experienciales**, es decir, **rutas turísticas con una fuerte carga de diseño experiencial** basado en asociar y provocar numerosos sentimientos, sensaciones, pensamientos y relaciones al disfrute emocional de la ruta; un disfrute que además se realiza, como en todo viaje turístico, en tres fases diferenciadas:

- Antes de llegar al destino y realizar la ruta
- Durante la presencia del viajero en el destino realizando la ruta
- Después de salir del destino tras haber terminado el viajero la realización de su ruta turística.



Como ejercicio en grupo con los agentes sociales y turísticos del territorio, se recomienda realizar el "Ejercicio de la Promesa de Valor o Promesa de Marca de la Ruta", que se explica en la guía de participación que acompaña al presente documento

Una vez identificada la promesa de valor experiencial de la ruta turística. Estaremos en condiciones de **definir ya la identidad visual corporativa de la ruta**. Esa identidad visual corporativa. Estará conformada por la denominación de marca, los colores o gama cromática, el símbolo o imagen que se empleará, etc. Algunos ejemplos pueden ser:

Figura. 3. Ejemplos de aplicación de la identidad visual de marcas Ruta del Xató en el branding promocional de la ruta mediante material impreso y a través de medios digitales.

Ruta del Xató



Fuente: Ruta del Xató

Figura. 4. La marca visual de la Ruta de Santiago está presente como elemento de señalización direccional y orientativa a lo largo de los numerosos recorridos que conducen a Santiago de Compostela.



Fuente: Camino de Santiago.

Normalmente cuando hablamos de **identidad de marca** de la experiencia de ruta, nos referimos no solamente a la identidad visual, sino que nos referimos también a la identidad de marca **a través de olores, sonidos, etcétera**; por ejemplo, los olores y sonidos que pueden envolver la acogida turística en el centro de interpretación.

3.4 Estructuración de la experiencia turística.

3.4.1 Fundamentos clave para el éxito de una ruta turística:

Sostenibilidad y Responsabilidad Social:

En el entorno actual del turismo a nivel global, un producto o servicio turístico debe ser sostenible y socialmente responsable para que pueda ser finalmente viable y competitivo. Por ello, cualquier ruta debe de planificar e implementar **acciones** de buenas prácticas en materia de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social, que además deben estar alineadas con los **criterios del Consejo Mundial del Turismo Sostenible** y con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU para la Agenda 2030**.

Figura. 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Fuente: Naciones Unidas.

Se trata, por tanto, de impulsar prácticas de turismo sostenible que impliquen el **cuidado de todos nuestros recursos y atractivos**, tanto culturales como naturales, la **reducción de la huella de carbono** con una coordinación práctica y eficaz en todos los distintos ámbitos institucionales y de las Administraciones Públicas, de forma que se favorezca, tanto la conservación del medio natural, como la práctica de un turismo cada vez más responsable, más sostenible y al mismo tiempo, más inteligente y rentable.

Los destinos turísticos inteligentes (DTI) apuestan por la Sostenibilidad Turística, de tal forma que la sostenibilidad es uno de los cinco ejes claves para poder ser considerado un destino como DTI.

Figura. 6. Ejes del modelo de Destino Turístico Inteligente (DTI).



Fuente: SEGITTUR.

Innovación y máxima adaptación en el diseño de la demanda:

En efecto, es importante diseñar productos que sean muy innovadores y cada vez más personalizados y adaptados a los distintos perfiles específicos de los turistas, de forma que se aproveche la riqueza natural y cultural del destino, las distintas costumbres, recursos gastronómicos. No hay que olvidar, además, que cada vez **se busca más la autenticidad, la no masificación y se le da más importancia a un disfrute** con una percepción de sostenibilidad.

Las rutas turísticas a diseñar deben de migrar progresivamente al concepto, enfoque de diseño y gestión de las experiencias turísticas; experiencias donde somos capaces de maximizar el nivel de satisfacción y la calidad en cada uno de los puntos de contacto y de relación con los clientes.

Fomento de la participación a través de la cooperación público-privada:

Es fundamental la creación y fomento de redes empresariales y de cooperación pública y privada para generar territorios innovadores e integrados que permitan llevar a cabo proyectos de interés común.

Esto se manifiesta especialmente con la tendencia a la creación de uno o dos **rutas principales con gran capacidad tractora de visitantes** y, a partir de ahí, que se generen en el mismo destino otras rutas singulares y específicas a partir de esos productos principales que tienen una fuerte capacidad de atracción de turistas. Para conseguirlo es clave la creación y fomento de redes de contacto entre los distintos agentes sociales turísticos, tanto públicos como privados, en aras a esa creación de proyectos innovadores, singulares, con una gran capacidad de atraer a la demanda turística. Y que sean capaces de generar productos que permitan una distribución posterior de la riqueza turística generada entre la población local.

Ejemplo de colaboración pública y privada: "La Ruta del Vino Ribera del Duero"

La ruta se asienta en las provincias de Burgos, Segovia, Soria y Valladolid. Está integrada por 260 asociados y adheridos. Entre ellos se encuentran 57 municipios, cinco asociaciones (incluido el Consejo Regulador de la Denominación de Origen Ribera del Duero), 56 bodegas, 46 alojamientos, 30 restaurantes y 24 museos y centros de interpretación -seis de ellos dedicados en exclusiva al vino-, enotecas y comercios, establecimientos de ocio y oficinas de turismo completan el listado de adhesiones a este itinerario turístico.

Autenticidad, interacción y contacto personalizado con los turistas:

Para una buena gestión de la ruta **es imprescindible interactuar con el turista** para que viva experiencias únicas, momentos memorables en destino. A la vez que motivarle que comparta sus impresiones, experiencias, videos, fotografía de la ruta en las redes sociales para dar visibilidad al territorio e inspirar para que vengan nuevos turistas y visitantes.

Una visión "inteligente" del destino, de la ruta y de la relación con los turistas:

Cuando hablamos de **destinos turísticos inteligentes** nos referimos a un territorio accesible para todos, que hace uso de la innovación y la tecnología, garantiza el desarrollo turístico sostenible en sus tres vertientes (económica, social-cultural y medioambiental) para mejorar la experiencia del turista y la calidad de vida de la ciudadanía y que esté gobernado por un ente gestor.

Esto exige en el diseño de rutas turísticas, por un lado, **acceder al conocimiento de las expectativas de los turistas a través de sistemas de gestión adecuados** y, por otro lado, a que esas rutas / destinos sean capaces en la red de dar respuesta a dichas expectativas mediante la implantación de herramientas tecnológicas y planes de acción elaborados en conjunto por los distintos agentes.

Ejemplo de innovación: "inteligente"

Mediante la adaptación de tecnologías de señalización e información interpretativa a lo largo del recorrido de la ruta conectando paneles informativos a los dispositivos móviles en la Ruta del Vino Ribera del Duero:

Figura. 7. Ejemplos de Innovación "inteligente".



Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero.

Identidad de marca única:

Su diseño debe estar basado en una actividad específica singular, de alto interés y valor y capacidad de atracción para los turistas y que la distinga y la diferencie de la competencia, permitiendo una identidad de marca única.

Vías de comunicación:

El recorrido turístico debe desarrollarse sobre la base de una red vial u otro tipo de vía de comunicación, pues es fundamental este elemento de la infraestructura.

Legislación:

Debe considerarse la legislación vigente y todos los sistemas de protección paisajística, medioambiental, patrimonial y cultural.

3.4.2 Fases para la estructuración de una ruta turística

Fase 1. Bases de la estructuración de la Ruta

Se explican a continuación los principales aspectos relativos al inventario y valoración de recursos, así como a la elección del mercado al que nos dirigimos.

1. Inventario de recursos turísticos e infraestructuras

Para el diseño de la ruta en el marco de la zona o destino elegida del producto es esencial que tengamos un diagnóstico claro de aquellos **recursos, atractivos (tangibles e intangibles) e infraestructuras** que potencialmente podrían formar parte del itinerario de la ruta turística.

Para ello, se aconseja realizar un previo estudio de dichos recursos en el que se identifiquen:

- Todos los recursos que se estén utilizando o se puedan utilizar como atractivos o actividades para los visitantes.

- Los atractivos turísticos y actividades existentes que estén a disposición del público bien sean de pago o de acceso gratuito.
- Cuáles y en qué estado de idoneidad para una actividad turística más intensa se encuentran las infraestructuras necesarias para dicha ruta.

Recomendación: viajar por el lugar, inspeccionar los recursos, revisar las infraestructuras más necesarias, hablar con la población local y con integrantes del sector turístico y obtener un diagnóstico de la situación de partida.

El inventario de recursos se puede clasificar de acuerdo con un conjunto de criterios como los siguientes:

- El **tipo de recursos y la atracción o actividad** que se puede desarrollar.
- La **medida en que están preparados para el mercado**, por ejemplo, lo que queda por hacer en relación con la construcción de infraestructuras e instalaciones, la preparación de servicios, la inversión, etc., antes de que se pueda materializar la oportunidad.

Cuestiones para tener en cuenta:

- De la intersección entre la **identidad de marca (promesa de valor) y los recursos** – una vez identificados y evaluados – que se elijan, se derivan los rasgos interpretativos o claves para la interpretación turística de los puntos, paradas y visitas de los atractivos de la ruta a lo largo de su itinerario.
- Para el diseño de la ruta, además de la selección y valoración o jerarquización de los recursos, es muy importante que seamos capaces de **definir cuáles son las necesidades de intervención y la inversión necesaria para adaptar esos recursos y las infraestructuras** (accesibilidad a los mismos, por ejemplo), a los segmentos de la demanda a los que nos vamos a dirigir.
- Otro punto muy importante será siempre la **identificación de productos turísticos y rutas competidoras en zonas de interés de cierta proximidad** y, a ser posible, con la misma temática que la que pretendemos diseñar. Eso nos permitirá mejorar y perfeccionar los atributos y características de la ruta que se está diseñando y valorar luego si son acertados los precios, y condiciones que exigimos a los turistas para que puedan disfrutar de esa ruta.
- Una vez **lanzada al mercado y ya diseñada la ruta**, se procederá a un **testeo de mercado** y en función de los resultados obtenidos lógicamente será necesario mejorar y perfeccionar continuamente el diseño que inicialmente se ha previsto.
- Como siempre, en cada ruta o producto turístico es importante la **mejora continua de su gestión**, por lo cual tendremos que hacer un seguimiento y control de calidad a lo largo de la ruta y estancia en el destino, procediendo a encuestar y a realizar sondeos de una u otra forma a clientes, proveedores, comercializadores y, por supuesto, a la población local. Con el **feedback** que obtengamos de esos sondeos podremos estar en condiciones de revisar el diseño inicial que habíamos hecho de la ruta en el momento anterior.

2. Diagnóstico de la infraestructura existente

Se aconseja, entre otros aspectos, realizar un diagnóstico en profundidad de:

- **Vías de acceso a los recursos y atractivos:** caminos, senderos, Acerados, arcones, vías para cicloturistas, adecuación de vías para personas con dificultades especiales, lugares de difícil accesibilidad natural, etc.
- **Sistemas de señalización existentes:** tanto *offline*, como *online*; incluyendo los que deben existir en entornos urbanos (señalización de oficinas de información turística por ejemplo), frente a los de entornos no urbanos (señalización orientativa y direccional en la ruta dentro de espacios protegidos, por ejemplo). Es importante la identificación de la señalización con dispositivos asociados al denominado turismo inteligente.
- **Medios de transporte disponibles:** cuáles hay, qué ruta suelen tener, horarios, capacidad de carga en número de viajeros, flexibilidad para nuevos horarios y días de trabajo de transportistas, alternativas que cabe considerar para el acceso a los recursos, necesidades de transporte ecológico, etc.
- **Alojamientos:** cantidad, tipología, nivel de calidad de los servicios, adecuación a los perfiles de demanda previstos, ocupación promedio actual, ocupación promedio tras el impacto previsto con la ruta, disponibilidad de nuevos alojamientos en próximos años, precios promedio por categoría de alojamientos, ocupación en temporada alta vs temporada baja, estacionalidad intersemanal e intermensual, etc.
- **Alimentación / establecimientos de hostelería:** parecido al análisis anterior, incluyendo además la variedad y riqueza de la oferta gastronómica existente, la disponibilidad de oferta tradicional y "auténtica" de la zona.
- **Servicios de guías y atención a visitantes** (agencias receptoras y oficinas de información, centros de interpretación y acogida, etc.)
- **Actividades recreativas y otras infraestructuras necesarias** para facilitar la experiencia turística de la ruta.
- **Accesibilidad:** diagnóstico de condiciones y necesidades de mejora de la accesibilidad. Cumplimiento de criterios y normas de accesibilidad WCCAG-AA, etc.
- **Valoración de las Tecnologías:** adecuación, suficiencia y necesidades tecnológicas a cubrir.

Además de los citados medios, deben valorarse aquellas actividades y/o recursos de otras

Es importante que situemos en el mapa las infraestructuras potenciales de los diseños de ruta que estamos contemplando y, especialmente, que señalemos aquellas que puedan ser defectuosas, que necesitan una reparación, modificación o nueva construcción.

3. Elección del público objetivo

Para el **testeo de la ruta inicial** es necesario que **verifiquemos que el diseño a evaluar se ajusta perfectamente al segmento o grupos** de segmentos que formarán el público objetivo (también llamado mercado meta) de potenciales turistas y viajeros-clientes.

Para ello aconsejamos que al menos se realicen **buenas entrevistas** que aporten información relevante pues el diseño de la propuesta de ruta es un arte.

Para las entrevistas con clientes potenciales de los perfiles inicialmente elegidos, aconsejamos que se sigan las reglas siguientes:

Figura. 8. Reglas para la realización de entrevistas.



REGLAS PARA LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS

ESCUCHA

Escucha con atención y evita las interpretaciones.
Explora sobre todo aquello que le motiva a viajar y a haber elegido este destino y esta ruta. Escucha más de lo que hablas: Tu objetivo es escuchar y aprender, no informar, impresionar o convencer al turista.





BUSCA

Busca hechos, no opiniones.
No preguntes:

- ¿Le gustaría...?
- ¿Cuándo fue la última vez que...?

PREGUNTA

Pregunta «por qué» para llegar a las motivaciones turísticas reales.
Pregunta:

- ¿Por qué necesita hacer...?
- ¿Por qué es importante para usted?
- ¿Por qué es una frustración en su viaje?





APRENDE

El objetivo no es vender sino aprender y conocerlos mejor.
No preguntes: ¿Compraría nuestra oferta de ruta?, sino: ¿Cuál es su criterio de decisión cuando realiza una reserva...?

ESPERA

No menciones soluciones demasiado pronto. No expliques «Con nuestra ruta hace...».
Pregunta: ¿Cuáles son los elementos más importantes con los que ha tenido problemas en otras rutas que haya hecho?





HAZ UN SEGUIMIENTO

Pide permiso para guardar la información de contacto de tu entrevistado.
Podrás volver a hacerle más preguntas o para probar propuestas de nuevas rutas o alternativas de recorridos, días de duración, paradas, etc..

CREA NUEVAS POSIBILIDADES

Deja siempre la puerta abierta.
Pregunta: ¿Con quién más debería hablar para que podamos mejorar las experiencias turísticas que ofrecemos?



Para el trabajo en grupos mediante dinámicas de participación social, es muy aconsejable concienciar sobre los perfiles de potenciales turistas que pueden realizar nuestra ruta haciendo uso del denominado **Mapa de Empatía**, que se explica en la guía de participación que acompaña al presente documento.



¿Qué es y para qué sirve el Mapa de Empatía de una ruta o un destino turístico?

Es una herramienta de la metodología *Design Thinking* que gira en torno al concepto de empatía, es decir, de ponerse en la piel del viajero. Su objetivo es comprender mejor al potencial turista mediante un conocimiento profundo de su visión del mundo, su entorno, sus deseos y necesidades.

Normalmente se habla de los viajeros con características abstractas basadas en hipótesis y suposiciones, pero con este mapa se puede ir más allá de lo que el turista dice y aparenta.

Al trabajar un mapa de empatía **se clarifican los comportamientos, pensamientos e incluso, claves internas inesperadas** sobre cómo es el viajero que realiza la ruta y visita el destino.

Esto nos ayudará en la comunicación y en cómo se relaciona el ente gestor de la ruta y/o del destino con el visitante, lo que hará que nuestra propuesta de valor y la identidad de marca de la ruta sea más efectiva y tenga un enfoque más personalizado.

Podríamos definir y conocer el perfil del turista en base a las siguientes etapas:

- “Antes de la estancia y disfrute del destino y la ruta”: antes de realizar el viaje, el potencial viajero pasará por las etapas de inspiración (tratando de identificar posibles motivos y formas de viaje), luego por la búsqueda de alternativas de viaje turístico, para pasar a la planificación y posterior decisión de reserva de una propuesta de viaje y realización de una ruta turística.
- Durante la llegada y estancia en el destino previa al inicio de la ruta: distinguiendo entre la llegada al destino (por uno u otro medio de transporte) y la estancia en el mismo, previa al inicio de la experiencia de ruta.
- Durante el Disfrute / Realización de la Ruta.
- Después de la estancia en el destino: El mapa de empatía nos puede ayudar a identificar con detalle el perfil de nuestros turistas cuando se deciden, ya de regreso a su lugar de residencia, a compartir, valorar su experiencia de ruta y fidelizarse al destino e incluso a la ruta (dado que hay algunas de ellas, como por ejemplo la Ruta del Camino de Santiago, que se pueden realizar en numerosas ocasiones disfrutando de las diversas alternativas de recorrido y/o de disfrute con otros grupos).

Fase 2. Diseño funcional de la Ruta

Tras haber delimitado la zona geográfica objeto de la ruta, debe procederse a:

- Elección de los puntos de:
 - Salida
 - Paradas del recorrido: con visitas sean con/sin pernoctación en el destino.
 - Llegada

- **Analizar y valorar los posibles recorridos alternativos** con respecto a los puntos intermedios de la ruta. Estimar los tiempos de transporte en cada caso.
- **Determinar los recorridos internos de interés**, si los hubiera, en los distintos puntos de parada con estancia. Estimar los tiempos de transporte en cada caso.
- **Diseño inicial de la guía de interpretación y planificación del servicio**, tanto para rutas guiadas, como para las autoguiadas. Estimar los tiempos del servicio de guías e interpretación, incluyendo descansos y paradas por diversos motivos en cada alternativa de recorrido.
- **Determinación y selección de los servicios a incluir en la ruta turística**
 - Transporte (autobús, minibús, vehículos 4x4, tren turístico, barco, a pie, etc.)
 - Alojamiento turístico (en las distintas modalidades hoteleras y extra hoteleras legalmente vigentes).
 - Restaurantes y servicios de hostelería en general.
 - Tiendas de alimentación y otros enseres.
 - Servicio de guías y visitas; incluso en el caso de que la ruta pueda ser autoguiada, se aconseja siempre la existencia de un servicio de acompañamiento por profesionales y guías turísticos expertos que ayuden a la correcta interpretación de los atractivos que se visitan y disfrutan en el recorrido de la ruta.
 - Actividades recreativas y de ocio diversas.
 - Otras actividades complementarias a la visita.

Finalmente, se realizará un resumen de la propuesta temporal de actividades x duración x lugares de inicio y salida para cada actividad empleando una tabla similar a la siguiente:

Tabla 6. Ejemplo de resumen de propuesta temporal de actividades x duración x lugares.

Día	Actividad	Lugar	Duración	Hora inicio	Hora fin	Observaciones

Fuente: elaboración propia.

- Realización gráfica del **Mapa de Ruta y del Mapa o Guía final** de Interpretación de la Ruta.

La ubicación de cada actividad puede indicarse de múltiples maneras (localidad, denominación del recurso, coordenadas GPS o geográficas...), pero siempre hay que visualizar y documentar mediante un mapa la propuesta de recorrido final a realizar con la experiencia de ruta diseñada.

Fase 3. Las denominadas 3 C's de una Ruta Turística (Calidad, Comercialización y Capacidad de Carga).

1. Calidad

En el diseño de rutas turísticas es imprescindible que exijamos unos estándares de servicio para garantizar el nivel de calidad de la experiencia de disfrute por los turistas.

Hay que recordar al respecto los estándares previstos en normas de calidad específicas para este tipo de organizaciones turísticas y, de igual forma, es necesario incidir en otros sistemas de

certificación como la marca Q de Calidad Turística del ICTE, su sistema integral de Calidad Turística en Destinos (SICTED) y la Marca Parque Natural de Andalucía, que reconoce a las empresas ubicadas en los parques naturales de Andalucía que ofrecen productos y servicios diferenciados, vinculados a los valores medioambientales de los parques y que contribuyen al desarrollo de sus territorios con un compromiso hacia la calidad de vida.

En todo caso, conviene sensibilizar a la población y a los agentes locales participantes.

Tabla 7. Beneficios y ventajas del sistema.

BENEFICIOS	TURISTAS	Garantía de calidad de los productos y servicios ofrecidos por los establecimientos certificados a lo largo de la ruta.
		Participación del cliente en la mejora continua de los servicios, productos turísticos y establecimientos certificados (a través del tratamiento de quejas, reclamaciones, sugerencias y sistemas de encuestación).
		Mayor satisfacción del cliente, debido a que el Sistema de Calidad permite conocer las expectativas de éste.
		Mayor confianza en la profesionalidad de guías y acompañantes.
		Adecuación de los servicios incluidos en la ruta a las expectativas y necesidades del cliente.
		Mayor seguridad al cliente en la elección de la experiencia de ruta al contar con productos, servicios y/o empresas certificadas.
VENTAJAS	EMPRESAS	Facilitación del cumplimiento de los requisitos legales y normativos.
		Mejora de la imagen de la empresa.
		Aumento de la eficacia y la productividad al optimizar los procesos.
		Reducción de los costos operativos al minimizar los errores.
	TURISTAS	Mejora de la gestión empresarial, que se refleja en la excelencia del producto/ servicio.
		Aumento de la formación del personal de atención al visitante, lo que supone un refuerzo de la motivación de éste y contribuye a su integración.
		Inmersión en un proceso de mejora continua del establecimiento
		Reconocimiento por parte del sector turístico, operadores y clientes.
		Utilización de la certificación de calidad como instrumento de promoción y comercialización
		Nueva visión de la ruta y del territorio como un "todo" conectado.
	EMPRESAS	Aumento de la visibilidad y prestigio.
		Diferenciación al mostrar su compromiso con los valores medioambientales.
		Contribución al desarrollo sostenible y alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Fuente: elaboración propia.

Por último, es importante recordar el esfuerzo que se viene haciendo desde el sector turístico por incorporarse y evolucionar hacia los denominados productos y **destinos turísticos inteligentes (DTIs)**.

Así, un destino turístico inteligente se define como un **destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia**, que garantiza el **desarrollo sostenible** del territorio turístico, accesible para todos, facilitando la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementando la calidad de su **experiencia en el destino** y la **mejora de la calidad de vida del residente**.

2. **Comercialización:** se explica detalladamente en el apartado 4.1.3 del capítulo siguiente.

3. Capacidad de carga

El concepto de capacidad de carga de una ruta turística hace referencia al **número máximo de visitantes que puede contener un determinado espacio / recurso** – tanto de forma particular, como de forma conjunta –, vinculado al disfrute de una ruta turística; es decir, el límite más allá del cual la explotación turística de una ruta en un destino es insostenible por el perjuicio que puede producir.

En este caso siempre hay que considerar la capacidad de carga en **tres dimensiones: la medioambiental, la económica y la psico-social**.

Para realizar un estudio de capacidad de carga, se aconseja seguir los siguientes pasos:

- **Definición del objetivo:** Establecer claramente el propósito del estudio, como por ejemplo, determinar la capacidad máxima de visitantes que puede soportar sin causar daños ambientales significativos.
- **Caracterización del área:** Obtener información detallada sobre el entorno natural, incluyendo factores como la vegetación, la geología, la hidrología y la fauna, así como también identificar los puntos de interés y las zonas vulnerables.
- **Recolección de datos:** Recolectar datos sobre la afluencia actual de visitantes, los impactos observados en el medio ambiente, y cualquier otro factor relevante que pueda afectar la capacidad de carga.
- **Análisis de impacto:** Evaluar cómo la presencia de visitantes afecta el área, considerando aspectos como la erosión del suelo, la compactación de la vegetación, la generación de basura, la alteración de la fauna, entre otros.
- **Estimación de capacidad de carga:** Utilizar modelos analíticos o herramientas específicas para determinar la cantidad de visitantes que se puede soportar, teniendo en cuenta los impactos ambientales identificados.
- **Desarrollo de estrategias de manejo:** Una vez determinada la capacidad de carga, diseñar estrategias de manejo para regular la visita, como establecer límites de visitantes, implementar turnos de visitas, mejorar la infraestructura, crear senderos alternativos, entre otros.

Es importante recordar que este tipo de estudio puede requerir la colaboración de expertos en diversas disciplinas, como biólogos, geólogos, ecologistas, entre otros, para obtener una evaluación integral y precisa.

Fase 4. Experimentación, testeo y validación final.

Una vez realizada la **presentación de la ruta e iniciada su comercialización y gestión**, es preciso que los agentes, con el liderazgo de la entidad gestora principal de la ruta, traten de mejorar de forma continua los resultados que se obtienen.

Tanto en la etapa inicial de validación de la ruta, como en la de mejora continua de su gestión **es importante que la entidad gestora se apoye en un sistema de indicadores y en un cuadro de indicadores clave de rendimiento o KPIs**, tal y como se indica en un capítulo posterior de esta guía.

Asimismo, es necesario siempre hacer uso de herramientas de captación de información primaria directamente de los turistas y viajeros que hacen uso de la ruta a **través de encuestas y sondeos de opinión, encuestas de satisfacción turística** y de investigación del nivel de adecuación de la experiencia de ruta que han tenido con las expectativas iniciales que tenían.

De igual forma, es importante conocer e identificar continuamente nuevos segmentos de la demanda que puedan ser potenciales clientes y compradores de las ofertas de disfrute de la ruta que lanzamos al mercado. De nuevo hay que emplear en estos casos los sondeos y encuestas de opinión que, al menos con periodicidad anual, deben impulsarse desde la entidad gestora principal de la ruta.

4 Plan de lanzamiento de la ruta



4.1 Plan de Marketing

4.1.1 La presentación del producto: la propuesta de Ruta.

La ruta, de acuerdo con la promesa de valor e identidad de marca que se ha definido ya, debe generar **una vivencia o experiencia turística**. Debe tener un conjunto de atributos asociados para que sean correctamente entendidos y "vivenciados" por el cliente al realizar la ruta. Para ello se propone la construcción de una matriz de atributos.



¿Cómo construir la matriz de atributos de una ruta turística?

Puedes encontrar información sobre cómo elaborarla en la guía de participación que acompaña al presente documento.

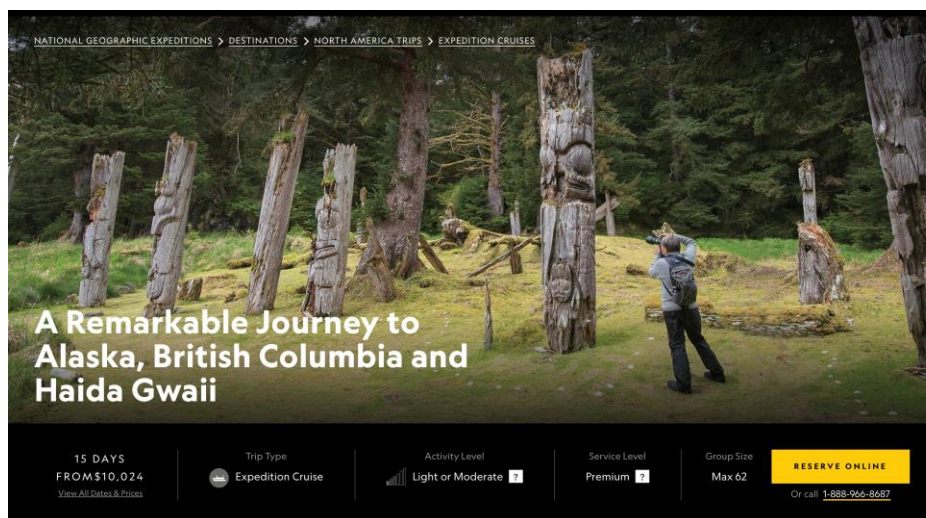
A partir de aquí se puede sintetizar nuestra oferta o propuesta de valor en su ficha de producto **"Ruta de XYZ"**, que debe luego promocionarse a través de los medios de difusión adecuados (off y online) y posicionarse adecuadamente en buscadores de internet y otros sistemas existentes e internet para que los potenciales turistas se puedan inspirar en posibles propuestas de viajes y rutas a u nuestro destino, buscar la oferta de ruta que le proponemos y realizar la reserva correspondiente.

Tabla 8. Ejemplo de Modelo de ficha de producto – Ruta.

TÍTULO
Sintetizar en una frase, mensaje claro
PROMESA DE VALOR:
Recordar nuestra promesa de valor y nuestra identidad de marca en 60-70 palabras. Ten en cuenta que el 80% de las personas no pasarán de este punto si no les convencemos de ello.
TEMA Y RELATO INTERPRETATIVO:
El tema es la idea central del mensaje promocional de la ruta; o sea, lo que el público debería recordar fácilmente después del impacto promocional. Con el relato se añade un texto inspirador, atractivo, de fácil comprensión, relevante al ego desde el lado emocional de la vivencia que se propone. El relato nos permitirá el posicionamiento en buscadores y rastreadores también en internet. Se recomienda una extensión aproximada de 700 palabras.
ORGANIZACIÓN TÉCNICA:
Este apartado es muy importante ya que puede tener carácter contractual. Describe los componentes de la ruta de forma clara; en qué condiciones, qué servicios están incluidos y cuáles no. Aprovecha también para usar técnicas de persuasión comercial ya que en esta sección muchos clientes aún están en la fase de inspiración o de búsqueda y abandonan el deseo de realizar la reserva.
INFORMACIÓN COMERCIAL
Establece las condiciones de venta por terceros, precios y condiciones de pago para la reserva, plataformas de distribución y canales que usamos.

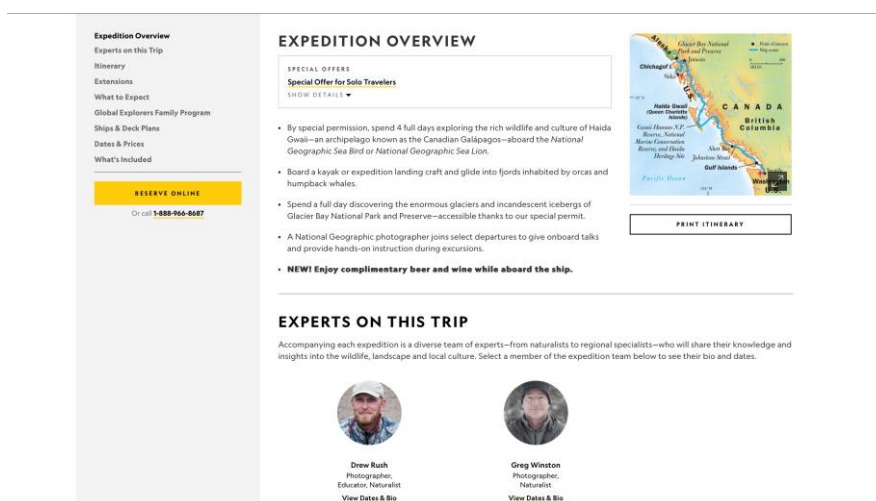
Fuente: Adaptación de Pons, J. "La innovación es el nuevo marketing, posicionamiento de producto más emocional y menos racional", Congreso ISTO, (2021).

Figura. 9. Ejemplo de presentación del producto/ ruta experiencial sostenible en internet. El caso de National Geographic.



Fuente: <https://www.nationalgeographic.com/expeditions/destinations/north-america/ocean/alaska-british-columbia-haida-gwaii/>

Figura. 10. Ejemplo de relato interpretativo que se hace en la presentación del producto/ ruta experiencial sostenible en internet de National Geographic.



Fuente: <https://www.nationalgeographic.com/expeditions/destinations/north-america/ocean/alaska-british-columbia-haida-gwaii/>

La **información y contenidos** que se prepararen para el **lanzamiento comercial** de la ruta será muy importante para la labor de promoción, viralización y comercialización a través de internet.

En este sentido, la **programación de nuestra web** incluirá una **serie de etiquetas, códigos y elementos** que deben ayudar a posicionar nuestra oferta de ruta en los primeros resultados de búsqueda entre los principales agregadores, rastreadores y buscadores de internet.

Como continuación a la **ficha de producto / ruta antes mostrada**, se indica seguidamente un modelo que puede servir de ejemplo para tener preparado un buen posicionamiento de nuestra ruta en la etapa de lanzamiento comercial al mercado.

Figura. 11. Ejemplo de contenidos ficha de posicionamiento de producto / ruta.

Nombre del producto/ruta

El nombre de la ruta debe ser descriptivo, incluyendo términos clave que el cliente utilice para localizar el producto en los buscadores. La longitud del texto debe estar entre 65-75 caracteres.

Fotos y vídeos

Cualquier ficha de ruta debe incluir un slider con fotos y vídeos del producto. Las fotos deben estar etiquetadas (ALT) incluyendo el término de posicionamiento SEO y no deben ser superiores a 60Kb-100Kb.

Texto marketing/comercial como relato interpretativo

El texto comercial destacado en la página debe relatar la propuesta de valor del servicio, identificando claramente a quién va dirigido. Es lo que en marketing digital denominamos "sales copy".

Motor de reservas /ecomm.

El motor de reservas debe estar desplegado y abierto en la ficha sin tener que cambiar de ventana y de entorno. El motor puede consultar el inventario en tiempo real o recoger peticiones de servicio para captar los datos de los clientes interesados.

Widget de recogida de datos

En el caso de que la intención no sea de compra, es necesario que el usuario deje sus datos de contacto para alimentar el embudo de ventas. La participación en un sorteo, la suscripción al newsletter corporativo, la descarga de un ebook, son todas ellas acciones de inbound marketing para convertir al usuario visitante en posible cliente.

Banner

Podemos incluir un banner para promocionar alguna acción especial de la empresa, como un evento especial.

Ficha técnica

Especificaciones técnicas del servicio que se ofrece, incluyendo todos aquellos términos que puedan facilitar la búsqueda en Internet..

Proyectos relacionados/testimonios

Descripción de proyectos relacionados con el servicio objeto de la ficha, describiendo el reto, la solución y los resultados. Los comentarios de otros clientes también comunican confianza y ayuda a mejorar la conversión.

Certificaciones/sellos

Listado de certificaciones y sellos obtenidos por la empresa, desde el sello de Confianza Online, Trusted Shops, servidor seguro (VeriSign, TripAdvisor, thawte, GeoTrust...), eKomi,

Fuente: elaboración propia.

4.1.2 Precio

Hay rutas que se diseñan y promocionan en los mercados como itinerarios autoguiados y que no conllevan el pago de un precio a ningún prestatario particular de servicios para poder hacer la ruta, salvo la compra o adquisición individual y voluntaria de servicios como un guía para la interpretación de un atractivo o recurso en concreto, los servicios de un hotel o de un restaurante. Se trata de rutas que no tienen un precio fijado para poder disfrutarlas.

Por otro lado, nos encontramos con rutas turísticas que sí conllevan el abono de un importe económico, un precio, que debe ser fijado por la entidad gestora y/o coordinadora de la ruta conforme a la política de precios establecida en esta organización.

La determinación de la política de precios que tendrán que abonar los turistas que reserven conlleva tomar decisiones y fijar los siguientes elementos:

- **Tarifas nominales:** precio de una reserva individual, por nº de pax, según tipos de usuarios (familias, adultos, niños, personas con discapacidad, etc.)
- **Descuentos directos:** al usuario final al reservar: descuentos por temporada alta, por ocasiones especiales (fin de semana, días festivos, ruta en horarios singulares, por aplicación de cupones promocionales, etc.).
- **Descuento comercial:** es decir, el aplicado a los diversos tipos de comercializadores off y online, cuando la central de reservas, agregados online o sistema de reservas no tenga su propia política de precios y podamos decidir sobre dichos descuentos.
- **Rappels:** o descuentos aplicables por volumen acumulado de compra de los intermediarios.
- **Descuentos por colectivos específicos:** para empresas, gremios, población local, etc.
- **Otras condiciones de precios:**
 - **Formas de pago.**
 - **Condiciones legales** que firma y asume el cliente al hacer la reserva de la ruta turística.
 - **Pago aplazado** (en su caso, se usa ocasionalmente para grandes grupos).

Para la estimación del precio final hay que considerar las siguientes variables:

- **Costes fijos de la ruta:** personal administrativo y de gestión del ente gestor, costes mínimos de mantenimiento de caminos, senderos o vías de acceso, seguros de responsabilidad civil, gastos básicos de oficina y telefonía, etc.
- **Costes variables:** gastos de marketing y promoción, gastos de personal en guías según mayor o menor demanda por la temporada, etc.
- **Estimaciones de demanda mensual y anual de turistas y sensibilidad al precio de la demanda,** es decir, cómo varía la demanda en función de que el precio de la experiencia de ruta sea mayor o menor.

Si la entidad gestora es una administración pública, en muchas ocasiones los gastos fijos, así como la inversión inicial a realizar para el diseño y puesta en marcha de la experiencia de ruta vienen a estar absorbidos por el presupuesto y los recursos ya dispuestos por la propia administración pública.

En todo caso, se hace el cálculo del coste unitario total como cociente entre demanda previsible / coste total previsto (fijos + variables; a partir de aquí ya podemos tomar decisiones sobre el precio a fijar de manera que se compense la totalidad de los costes estimados.

4.1.3 Distribución comercial o comercialización, promoción y comunicación:

En la comercialización hay **canales directos** y **canales indirectos** para poner a disposición del público potencialmente interesado la oferta de ruta que lanzamos al mercado.

- Los **canales directos** son los propiamente impulsados y bajo responsabilidad de la entidad gestora de la ruta: venta directa en oficina de atención al visitante, venta directa en la web oficial de la ruta, etc.
- Los **canales indirectos** son todos aquellos intermediarios que ofrecen nuestra experiencia de ruta a cambio de un descuento comercial sobre el precio de venta fijado. Hay multitud de distribuidores tanto online como offline y su coste (variable en este caso), debe ser considerado en el cálculo del precio indicado en el párrafo anterior.

Entre otros podemos hacer referencia a:

- **Agencias de viajes (AA.VV.)**, tanto individuales, como redes generalistas o bien agencias especializadas en una tipología o temática concreta.
- **Mayoristas y tour operadores (TT.OO.)**; se suele hablar de TT.OO. cuando además de la comercialización son propietarios de los medios de transporte a emplear (compañías de vuelos charter o empresas de transporte por autobús, por ejemplo). Como en el caso anterior de las AA.VV., los mayoristas y TT.OO. venden las ofertas o paquetes de recorridos a las agencias de viajes, que se encargan ya de hacer la comercialización final ante el comprador o viajero, bien a través de sus establecimientos físicos o bien online.
- **Plataformas de comercialización online**: tanto especialistas en una temática turística (como por ejemplo Wikiloc, para descubrir y compartir rutas al aire libre a pie, en bici y de muchas otras actividades), o bien otras de perfil más bien generalista; es este último el caso de plataformas tan reconocidas como TripAdvisor, Expedia, LastMinute, Atrápalo, Destinia, etc.

Todos ellos hacen la función comercial y en la práctica actúan como comisionistas y brokers agregando uno u otro valor en función del perfil de usuarios de las plataformas o empresas y de la especialización de su oferta.



lastminute.com

Tripadvisor

ATRÁPALO

DESTINIA

En cualquier caso, el ente gestor de la ruta debe realizar una planificación de los medios y soportes para la promoción, comunicación y comercialización de nuestro producto (experiencia de ruta turística).



En la tabla siguiente se propone una forma sencilla de **presentar el plan de presupuesto de las acciones de comercialización, de comunicación offline y de promoción o marketing digital** más habituales. En este ejemplo, se han planteado de forma diferenciada para distinguir las acciones de marketing convencional frente a las acciones de marketing digital.

Tabla 9. Ejemplo de plan de presupuesto de acciones de comercialización, comunicación offline y promoción o marketing digital más habituales.

Marketing tradicional					
	Campaña	Cantidad	Costo por unidad	Coste total	Alcance de la campaña
1	Folletos, mapas impresos, manual ventas para AAVV, etc.			€0,00	
2	Publicidad en oficina turismo, centros visitantes...			€0,00	
3	Fam Trips			€0,00	
4	Press Trips			€0,00	
5	Conferencias y seminarios profesionales turísticos			€0,00	
6	Public. TV y medios audiovisuales			€0,00	
7	Publicidad en radio			€0,00	
8	Publicidad en revistas y diarios			€0,00	
9	Ferias y eventos (Fitur y otras ferias turísticas)			€0,00	
10	Patrocinio de eventos			€0,00	
11	Vallas publicitarias			€0,00	
12	Publicidad en mupis, circuitos publicidad, etc.			€0,00	
13	Gastos de diseño, gestión y evaluación campañas publicitarias			€0,00	
14	Gastos de comercialización online (plataformas digitales especializadas y generalistas, APPs de e-commerce, etc.			€0,00	
15	Gastos por comisiones comerciales a AA.VV.			€0,00	
16	Comisiones comerciales a recepcionistas hoteles			€0,00	
Total				€0,00	

Marketing digital							
Campaña		Clics	Coste por clic	Impresiones	Leads	Coste total	CTR
1	Blog					€0,00	
2	Website informativo / Web de Venta online o e-commerce					€0,00	
3	App para móviles					€0,00	
4	Email marketing					€0,00	
5	Landing pages					€0,00	
6	Servicios de Influencers					€0,00	
7	Webinars turisticos					€0,00	
8	Google Ads					€0,00	
9	Facebook Ads					€0,00	
10	YouTube Ads					€0,00	
11	LinkedIn Ads					€0,00	
12	Twitter Ads (hoy llamado X)					€0,00	
13	Otros: QR, Beacons, señalización interactiva...					€0,00	
Total						€0,00	0,00%

Fuente: elaboración propia.

4.2 Participación y Gobernanza

En toda ruta turística experiencial es necesaria la figura de una **entidad coordinadora o gestora** encargada habitualmente de las siguientes funciones:

- **Coordinación e interlocución con las diversas administraciones públicas** con competencias en turismo (ayuntamientos, diputaciones, mancomunidades, etc.)
- **Gestión de las acciones de marketing, promoción y comercialización** de la ruta. Normalmente en coordinación con otras entidades promocionales (patronatos de turismo, consorcios de promoción turística, Turismo Andaluz, SA, Turespaña, etc.)
- **Estandarización de procesos para la mejora de la calidad** de la experiencia de ruta. Coordinación de procesos y sistemas certificados de calidad.
- **Coordinación y gestión de insumos y proveedores** (guías, sistemas tecnológicos de autoguía, inclusión de sistemas de señalización accesible y multimedia, reparaciones, conservación de vías de acceso, etc.)
- **Coordinación y gestión de horarios y condiciones de la visita** para el acceso y disfrute de determinados recursos (iglesias, castillos, centros de interpretación para visitantes en parques naturales, visitas nocturnas a determinados atractivos, etc.)
- Presupuestación, gestión de cobros ante clientes directos y ante intermediarios, así como gestión de pagos a proveedores de insumos diversos.

La **forma jurídica puede ser muy variada en función de las características del territorio**, de las administraciones públicas concurrentes en el mismo, del perfil y tipología de ruta, del nivel de protección legal del territorio y los recursos que se incluyen en la misma, del tipo y cantidad de agentes turísticos privados participantes, etc.

En muchos casos se conforma una asociación sin ánimo de lucro para la promoción y fomento de la ruta; en otros casos se conforma incluso un Club de Producto, con el auspicio de las administraciones autonómicas y de la nacional; en ocasiones son los Grupos de Desarrollo Rural o entidades similares quienes se encargan de dinamizar y animar la participación público-privada y la coordinación de medidas para la mejora continua de la ruta y del impacto turístico, ambiental, social y económico que se puede lograr.

4.3 Inversiones, financiación y presupuestación

Hay que diferenciar siempre **dos etapas: la de diseño y primer lanzamiento** al mercado de la ruta planteada; la segunda etapa ya de gestión y mejora continua de la calidad y de los servicios asociados a la experiencia de ruta turísticas que disfrutan los viajeros.

Se apuntan algunas ideas y partidas iniciales que suelen formar parte de los costes asociados a la inversión inicial:

- Estudios de factibilidad y viabilidad técnica de la ruta.
- Estudios de demanda asociada a las posibles alternativas de ruta.
- Estudios de costes y precios.
- Estudios y trabajos previos de ingeniería, arquitectura, arqueología, paisajismo, etc., para el diseño definitivo del trazado, puntos de interés, paradas, actividades que se realizar, etc.
- Estudios de impacto ambiental previos a la apertura de visitas.
- Trabajos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones legales derivadas de la propuesta de disfrute que se plantea (pagos de tasas, arbitrios, cánones, etc., en función del acceso o paso por determinados lugares).
- Trabajos de edificación, construcción, obra civil, adecuación de senderos, caminos y/o vías de acceso.
- Trabajos de recuperación, adecuación y mejoras en los recursos a visitar.
- Señalización: multimedia, paneles informativos, señalética direccional, señalética promocional en carreteras y vías públicas, etc.
- Dispositivos de turismo inteligente: sensores, *beacons*, QR, etc.
- Documentación fotográfica y audiovisual para archivo de uso propio y/o con acceso público.
- Diseño de la identidad visual corporativa y de la identidad de marca en su conjunto (no solo visual, sino también auditiva, olfativa, etc.). Adaptación de la misma a los primeros soportes gráficos (material promocional, multimedia, etc.)
- Documentación científico-técnica para archivo de uso propio y/o con acceso público.
- Inversión de oficinas de atención e información al público, equipamientos informáticos, mobiliario, tecnologías, etc.

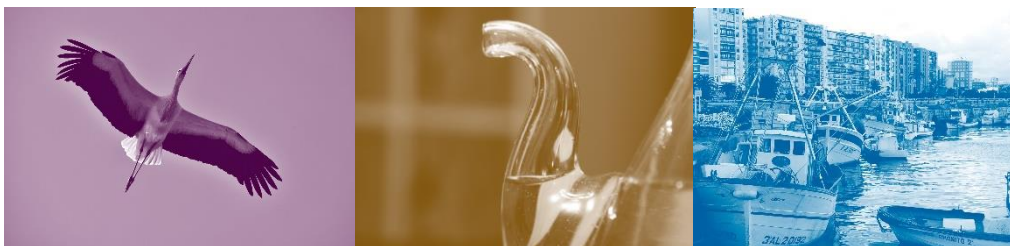
Al margen de estas partidas es preciso luego disponer de un **presupuesto ordinario** de carácter anual que contemple, entre otros, algunas de las siguientes partidas de gastos:

- **Gastos de marketing digital y offline** generales (promoción, publicidad, relaciones públicas, etc.). Diseño, edición y difusión de folletos, manuales de ventas, guías, mapas de la ruta, libros, *merchandising*, etc.; diseño web, gestión social media, etc.
- **Gastos directamente ligados a labores de promoción turística** en destinos: misiones comerciales directas, workshops en mercados emisores, etc.
- **Gastos promocionales relacionados con la promoción en origen**: fam trips, press trips, agencias de *influencers*, etc.

- **Gastos de mantenimiento y mejora anual del sistema de dispositivos** de turismo inteligente.
- **Implantación y renovación de la certificación de calidad** de la ruta.
- **Gastos directos de proveedores y profesionales** vinculados a la atención y gestión de la visita / ruta: guías, traductores, transportes especiales, de aprovisionamiento, catering en servicios especiales para grupos, etc.
- **Gastos asociados a la existencia de personal** de información turística y de coordinación en la entidad gestora (equipo de trabajo permanente).
- **Gastos de desplazamientos, locomoción, alojamientos, dietas**, etc.
- **Gastos de mantenimiento de la/s oficina/s de información turística y/o de administración** por la entidad gestora.
- **Gastos por abono de comisiones y descuentos comerciales** devengados ante agencias de viajes mayoristas, minoristas, touroperadores, brokers online, centrales de compras, centrales de reservas, etc.
- **Suministros** (electricidad, telefonía y telecomunicaciones, etc.)
- Otros gastos directos

Todo ello debe ser llevado a un presupuesto global que permita comparar el total de los gastos en que se incurre con el total de los ingresos y cobros previsibles, a efectos de tomar las decisiones adecuadas para la sostenibilidad económica de la ruta.

5 Evaluación de las rutas turísticas: KPIs y sistema de indicadores



Los **KPIs (Key Performance Indicators) o indicadores clave de desempeño**, son indicadores principales que tienen un carácter o una finalidad estratégica y que nos permiten evaluar y hacer un seguimiento completo y fácil, pero suficientemente integral, de la gestión estratégica de nuestra ruta turística y/o de ésta con relación al destino turístico en que se desarrolla.

Los KPIs normalmente **van vinculados a los objetivos e indicadores que se definen en un cuadro de mando integral**. Ese cuadro de mando será diferente en función de la tipología de ruta y del tipo de destino en que ésta se enmarque.

Es recomendable, por tanto, que el equipo gestor que diseña desarrolla y va a gestionar una ruta, trate de llegar a un acuerdo con los agentes locales, públicos y privados para identificar cuáles son los KPIs o indicadores clave de éxito en el desempeño estrategia que se hace con la puesta en marcha y funcionamiento de esa ruta.

Entre los indicadores más relevantes para hacer un seguimiento de la gestión y de la mejora continua de la ruta, podemos destacar:

- **El seguimiento de los posibles conflictos que existan en la ruta que se gestiona:** N° de informes / Reclamaciones presentadas por turistas y turoperadores.
- **La gestión de la intensidad de uso con el fin de no sobrepasar la capacidad de carga:** Promedio de usuarios en temporada alta.
- **La riqueza económica que genera la ruta:**
 - Indicador: estancia media por turista en las paradas en ruta.
 - Indicador: ingresos atribuibles a la existencia de la ruta.
- **La distribución equilibrada de los visitantes por lugares de la ruta:** % de turistas que se detienen en los sitios que se encuentran a lo largo de la ruta, frente a los que pasan de largo.
- **La satisfacción de los turistas:** Nivel de satisfacción expresado en el cuestionario de salida de la ruta o bien del destino.
- **La accesibilidad:** N° de excursiones al destino derivadas de la ruta con programas específicos para dar cabida a personas con discapacidad.
- **La autenticidad de los productos y sostenibilidad ambiental de los servicios:** N° ó % de turistas satisfechos con las experiencias ambientales y culturales que se proponen en la ruta.

6 Bibliografía



- Diputación de Cáceres. (Fecha de acceso: 14/09/2023). Herramientas de diagnóstico territorial. Recuperado de <https://gpa.dip-caceres.es/analisis/herramientas-diagnostico-territorial/>.
- Galán-del-Toro, M., Carrero-Carrero, A.J. y García-Delgado, F.J. (2018). La ruta del vino en el Condado de Huelva como experiencia de desarrollo local. En Márquez-Domínguez, J.A. (Dir.), Sistemas productivos con anclaje territorial (pp. 229-244). Huelva: Universidad de Huelva.
- Gavalas, D., Kasapakis, V., Konstantopoulos, C., Pantziou, G., & Vathis, N. (2016). Scenic route planning for tourists. Springer-Verlag Londres.
- Liu, Y., Scott, D. M., & Lin, P. (2018). Modeling scenic route choice behavior using a route-size logit model. Journal of Transport Geography, 72, 1-11.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (Fecha de acceso: 14/09/2023). Glosario de términos de turismo. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>.



II. Guía metodológica dinamización de encuentros profesionales

Índice

1 Objetivo de esta guía	52
2 Aspectos conceptuales de la participación	54
3 Metodología para la organización de eventos participativos	57
3.1 Constitución del Comité Técnico de Seguimiento	58
3.1.1 Tareas genéricas	58
3.1.2 Tareas específicas	59
3.2 Definición de los contenidos y la agenda del evento	59
3.2.1 Tareas genéricas	59
3.2.2 Tareas específicas	59
3.3 Preparación de materiales	68
3.4 Logística del evento	71
3.5 Comunicación del evento	72
3.6 Convocatoria y seguimiento	73
3.7 Gestión del evento	75
3.8 Tareas post evento	76
3.8.1 Tareas genéricas	76
3.8.2 Tareas específicas	76
3.9 Control de ejecución del evento	77

1 Objetivo de esta guía



La necesidad de elaborar una guía metodológica **para la dinamización y participación de agentes clave del tejido turístico** nace de la idea de que el esfuerzo de identificación y activación de experiencias concretas es un proceso incompleto, que requiere de la participación del tejido local del territorio en el que se pretende llevar a cabo este ejercicio de activación para lograr los objetivos propuestos.

Este documento se presenta con una doble finalidad:

- **Facilitar los conocimientos y mecanismos básicos** necesarios para la organización de cualquier evento.
- **Proponer ejercicios** e instrumentos específicos de participación -así como toda la documentación necesaria para su ejecución y aprovechamiento- que sirvan para estructurar y canalizar el conocimiento compartido de los agentes clave en el territorio y su potencial participación en la consecución del objetivo último de este proyecto, de identificación de agentes clave.

Al igual que el documento al que acompaña esta guía de participación, este documento está especialmente dirigido a entidades vinculadas a las políticas de desarrollo rural, así como a personal técnico y personas expertas responsables del diseño, ejecución y evaluación de intervenciones en el ámbito rural y en otras actuaciones afines.

El diseño de la presente guía metodológica ha sido optimizado para su aplicación por parte de Grupos de Desarrollo Rural andaluces, asociaciones privadas de ámbito supramunicipal conformadas por agentes públicos y privados de un territorio concreto, responsable de la gestión de fondos para el desarrollo rural procedentes de la Unión Europea.

Si bien la nomenclatura "Grupo de Desarrollo Rural" es la que reciben estas asociaciones supramunicipales en Andalucía, existen homólogos con distintos nombres repartidos por todo el territorio de la Unión Europea.

2 Aspectos conceptuales de la participación



Este apartado se incluye en esta guía esencialmente para dar respuesta a una pregunta clave **¿Por qué es necesario incorporar procesos participativos al proceso de evaluación e identificación de rutas e itinerarios turísticos?**

Los motivos, comunes para todos los procesos participativos, ya sean estos enfocados a la ciudadanía en general o para agentes específicos -como es el caso- son también diversos, pero existe un aspecto fundamental, por encima del resto, y es el hecho de entender que los mismos funcionan como **procesos comunicativos bidireccionales**, es decir, tanto la entidad promotora de estos procesos participativos como todas las personas a título individual o agentes que se sumen a dichos procesos, inician una comunicación a través de la cual aportan su visión y opiniones y reciben las del resto de agentes implicados.

Por esa razón, uno de los intangibles más destacados es que todos los agentes implicados aportan información, ideas y respaldo a los proyectos o acciones que se pretenden planificar. En el caso que nos atañe, una acción de participación es fundamental para conocer con precisión el estado de los recursos activos e infraestructuras del territorio e incluso diagnosticarlos, poniendo a todos los agentes participantes -públicos o privados indistintamente- Hoy en la pista de acciones de llevar a cabo para corregir debilidades o distorsiones identificadas a lo largo del proceso participativo.

La participación también es **un proceso de aprendizaje** Hoy no solo del promotor de la actuación de participación, sino de todas las personas implicadas. Al igual que el proyecto se nutre de los conocimientos comunes puestos en valor en un proceso participativo, los agentes implicados bien, aprenden no solo sobre la propia planificación que se está llevando a cabo, sino sobre toda la información de la que se dispone a lo largo de esa mesa, cuestionario o cualquier otra herramienta puesta en valor para articular la participación.

Por supuesto, cuando la participación es promovida por partes de identidades de interés público. como es el caso de los Grupos de Desarrollo Rural -o entidades de similar naturaleza-, el proceso participativo, visibiliza, genera transparencia y legitima esa actuación pública. En resumen, da sentido a la financiación pública de cualquier actuación.

Aunque este condicionante es clave para entender cómo debe estructurarse la participación, debemos tener siempre presentes **una serie de claves** que nos ayudarán a alcanzar el éxito en toda clase de procesos participativos, sin importarnos que los mismos estén pensados para **identificar las tipologías o temáticas de rutas turísticas, llevar a cabo un inventario de recursos, activos e infraestructuras, identificar la promesa de valor de una ruta turística, coordinar los actores turísticos para establecer mecanismos de gobernanza o acciones de marketing, evaluar resultados.**

Las claves, que se presentan a continuación, están adaptadas de la Guía de diseño y ejecución de procesos participativos (1st ed.) (2023), de la Universidad de Oviedo y Dirección General de Gobernanza Pública, Transparencia, Participación Ciudadana y Agenda 2030, del Gobierno de Asturias.

Figura. 1. Recomendaciones para alcanzar el éxito en procesos participativos.



Como indica la propia guía citada "Estas recomendaciones buscan garantizar la efectividad y calidad de los procesos participativos, y asegurar que se cumplan los objetivos y beneficios de la participación".

3 Metodología para la organización de eventos participativos



El proceso de organización de cualquier evento requiere de una planificación que debe detallar todas las tareas relativas a su organización, persona responsable de su ejecución, y plazos de realización, un **Plan para la Dinamización del Evento**.

Entre los principales ítems de esta planificación se encuentran las siguientes tareas:

Figura. 2. Diagrama de flujo de la organización genérica de eventos.



Fuente: elaboración propia.

Todas las fases de la organización de un evento estarán condicionadas por la razón última de su realización, **la implicación activa de agentes clave del tejido local**.

3.1 Constitución del Comité Técnico de Seguimiento

3.1.1 Tareas genéricas

El **Comité Técnico de Seguimiento** deberá estar conformado por personas que tengan conocimientos en profundidad del proyecto o hecho que justifique la realización del evento que se pretende celebrar, además de establecer los objetivos particulares que debe lograr el evento y su contribución al marco superior en el que se inserta.

Corresponderá asimismo al Comité las siguientes tareas:

- Concretar el perfil o perfiles de personas participantes con los que se pretende contar en el evento.
- Definir u orientar todo el flujo de trabajo de la ejecución del evento,
- Supervisar la ejecución de todas las tareas necesarias para su celebración, prevaleciendo siempre el logro de los objetivos definidos.
- Establecer mecanismos y canales de coordinación y comunicación interna que faciliten su labor de supervisión.
- Conocer y garantizar que se cumplen las normas que puedan regir al evento en materia presupuestaria, de planificación, comunicación, entre otras.

Si bien es posible que las tareas que se planteen recaigan sobre un **Responsable de Organización**, que puede ser ajeno al marco del evento, el trabajo que esta persona lleve a cabo deberá estar supervisado por el **Comité Técnico de Seguimiento** mediante los canales definidos previamente.

3.1.2 Tareas específicas

Cualquier Comité Técnico que se enfrente a la evaluación e identificación de rutas e itinerarios turísticos en el ámbito rural y, especialmente si se trata de organizaciones con vocación pública, debe ser responsable de la definición de tres elementos clave:

- **Coherencia** con las estrategias y normativas vigentes.
- **Finalidad o finalidades** turísticas, económicas, sociales, ambientales...
- **Parámetros básicos:** sostenibilidad, digitalización, sinergias con otras actividades...

3.2 Definición de los contenidos y la agenda del evento

3.2.1 Tareas genéricas

Una vez definida por **Comité Técnico de Seguimiento** la finalidad del evento es el momento de establecer los contenidos sobre los que se trabajará y cómo se estructurará la agenda de la sesión o sesiones a realizar.

Esta fase incluye:

- Definición de contenido y agenda.
- Definición del nombre del evento.
- Concreción de la fecha y lugar de realización.
- Propuesta de ponentes (cuando corresponda).

Estos cuatro puntos deberán ser definidos y aprobados por el **Comité Técnico de Seguimiento**, para dar paso al contacto con ponentes, a los cuales una vez confirmen su disponibilidad se les enviará el título del evento y una breve descripción de los contenidos que facilite su adaptación al evento en cuestión:

Dependiendo del tipo de evento estas tareas se llevarán a cabo con la siguiente antelación:

- Jornadas de inauguración y jornadas de clausura: al menos 45 días.
- Jornadas que incluyen dinámicas de participación: al menos 30 días.
- Jornadas para la difusión de resultados/cierre de actividades: al menos 30 días.

3.2.2 Tareas específicas

Recomendaciones para la definición de contenidos vinculados a la activación de rutas turísticas

Se recomienda una selección y enfoque de contenidos particular por cada fase de activación de la ruta o itinerario en la que se esté trabajando:

1. **Si se desea definir la finalidad de la acción:** Es importante seleccionar y justificar la finalidad o finalidades que tendrá la acción que se pretende llevar a cabo, esta reflexión determinará el tipo de activación de ruta turística que se debe llevar a cabo.

Se proponen algunas de las finalidades más habituales en el contexto de la activación turística, así como la forma en la que estas finalidades pueden presentarse y justificarse de cara a la conceptualización de la ruta turística:

Tabla 1. Finalidades habituales en el contexto de la activación turística.

Finalidad	Criterios					Justificación
	TUR	ECO	SOC	AMB	OTR	
Diversificar la actividad turística						Extremada dependencia en el territorio de un modelo específico de explotación turística.
Desestacionalizar la actividad actual						Infrautilización de equipamientos e infraestructuras durante la temporada baja.
Aumentar la ocupación media en los establecimientos						Los establecimientos hoteleros y de restauración sufren muchísima desestacionalización de la actividad, lo que les impide tener plantillas de trabajo estables y dimensionar compras, entre otros motivos.
Generar más ingresos en el territorio						Los beneficios del turismo no se consideran suficiente para el territorio que lo acoge.
Aumentar la notoriedad y la reputación de la marca del destino						A pesar de la calidad de un destino turístico, su esfuerzo en calidad -e inversiones- no se ve recompensado en términos económicos o sociales.
Contribuir a la creación de nuevos empleos						Diversificación de la actividad económica del territorio.
Sensibilizar a la población visitante sobre alguna problemática o realidad						Apuesta por un turismo consciente, de forma que se convierta en aliado para la preservación del propio destino turístico.
Leyenda: TUR = Turístico; ECO = Económico; SOC = Social; AMB = Ambiental; OTR= Otros						
Relación	Alta		Media		Baja	

2. **Si se pretenden definir parámetros básicos:** se debe conocer ¿Qué aspectos son innegociables para nuestro desarrollo? ¿La generación de empleo? ¿La preservación del medio? ¿La activación económica? ¿La no saturación de los destinos turísticos?

Las rutas e itinerarios turísticos son de por sí productos turísticos, y como tales tienen atribuidas unas características específicas que las definen. A la hora de determinar la ruta turística que se desea activar, habrá que considerar qué componentes definen a esta ruta turística.

Se debe proponer que las rutas que se pretendan activar y evaluar asuman los siguientes parámetros; **sostenibilidad; circularidad; digitalización; responsabilidad social de organización y territorios; efecto sinérgico.**

En la siguiente tabla se desarrolla qué significa que una ruta o itinerario turístico cumpla con estos parámetros, así como qué preguntas clave deben realizarse en torno a la ruta que se pretende activar para evaluar si los principios mencionados son tenidos en cuenta:

Tabla 2. Parámetros y mecanismos de identificación de estos.

Parámetro	Qué implica su cumplimiento	Preguntas clave para su evaluación
Sostenibilidad	Una ruta o itinerario turístico es sostenible cuando tiene en cuenta las repercusiones actuales y futuras tanto en términos económicos como sociales y ambientales , para las comunidades locales, el entorno, la industria y el visitante.	- ¿La oferta turística parte del cuidado al medio ambiente y la sensibilización sobre el mismo? - ¿Las actividades económicas que es necesario desarrollar generan beneficios y oportunidades de empleo para todos los agentes del territorio?
Circularidad	Considerar la circularidad de los productos turísticos es un método para garantizar la sostenibilidad de estos, centrando la atención en los modelos de producción y consumo responsables .	- ¿El desarrollo de la experiencia turística es replicable sin que esto suponga el consumo de los materiales utilizados? - ¿Se utilizan recursos renovables?
Responsabilidad social corporativa y territorial	Los actores responsables de la activación de cualquier ruta turística deben asentar su trabajo en el compromiso por el beneficio de la sociedad .	- ¿Los actores responsables de la ruta o itinerario tienen constancia de los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan? - ¿Actúan para mitigar dichos impactos?
Digitalización	La digitalización de una ruta o itinerario implica la accesibilidad de la misma, su gestión inteligente y una propuesta de valor apoyada en la tecnología ,	- ¿Pueden encontrarse referencias de la oferta turística de forma digital? - ¿Hay instrumentos para la gestión inteligente de la ruta turística? - ¿Existen recursos digitales que amplíen o mejoren la experiencia y la estancia turísticas?
Efecto sinérgico	Una ruta con efecto sinérgico es aquella que logra la ausencia de conflictos con estas actividades e incluso su desarrollo supone un valor añadido para las mismas .	- ¿Existen actividades económicas que se complementan con la ruta turística? - ¿Existen otros recursos o equipamientos turísticos ajenos a la ruta turística que pueden verse beneficiados del desarrollo de esta?

3. Si se quiere seleccionar la temática y tipología de las rutas: se han presentar de forma detallada todas las tipologías y temáticas de ruta sobre las que podamos trabajar. Las primeras están definidas en la guía metodológica de identificación y evaluación de itinerarios. Las segundas requieren de un ejercicio previo que ayude a comprender el estado del arte de la actividad turística, abordando tanto tendencias globales del turismo como tendencias específicas del territorio en el que se pretende desarrollar la acción. Además, las temáticas suelen tener vinculación con las estrategias y normativas vigentes, por lo que la entidad promotora deberá haberlas definido y facilitado al Comité Técnico de Seguimiento.

A continuación, se recuerdan las posibles temáticas turísticas definidas por la OMT:

Tabla 3. Temáticas turísticas para la selección de rutas turísticas.

1	Turismo de aventura	2	Turismo de bienestar	3	Turismo costero, marítimo y de aguas interiores
4	Turismo cultural	5	Turismo deportivo	6	Turismo educativo
7	Turismo gastronómico	8	Turismo médico	9	Turismo de montaña
10	Turismo de negocios	11	Turismo rural	12	Turismo de salud
13	Turismo urbano				

Fuente: OMT.

Además de las tipologías de turismo propuestas por la OMT, el desarrollo de vectores específicos dentro de cada una de las tipologías de turismo identificadas, así como la combinación de estas ha desembocado en la aparición de otras temáticas (algunas ya mencionadas) que también deben ser tenidas en cuenta en la selección que ha de realizarse; **turismo patrimonial, turismo religioso, turismo activo, turismo de crucero, turismo de sol y playa, turismo enológico...**

Para facilitar la selección se propone la siguiente dinámica:

Tabla 4. Dinámica de participación para el ejercicio de selección de tipología y/o temática de la ruta:

Dinámica o ejercicio	Duración	Mecánica
Presentar las distintas modalidades	10 minutos por bloque de modalidades	Sesión magistral, preferentemente impartida por personas con conocimientos expertos sobre las modalidades expuestas.
Votación de las modalidades	5 minutos	Votación para elegir la modalidad o modalidades más adecuadas.
Debate en grupo	20 minutos	Proceso reflexivo abierto para la justificación de las respuestas dadas.

Fuente: elaboración propia.

4. Si se quiere trabajar sobre la identidad de marca, se propone desarrollar total o parcialmente el "Ejercicio de la Promesa de Valor o Promesa de Marca de la Ruta":

Dinámicas de participación para el ejercicio de promesa de valor de la ruta:

Dinámica o ejercicio	Duración aproximada	Mecánica de la dinámica
QUIENES SOMOS. ¿Quiénes SOMOS/ PROPONEMOS cuando hablamos de la "Ruta ABC"?	15-20 minutos	- Redacta una historia corta de dos páginas sobre el porqué de nuestra ruta. - Ahora hazlo en 1/2 página. - Reduce a 20 palabras. - Luego a 5 palabras. - ¿Un verbo?
LAS TRES FORMAS	10 minutos	Cada participante en la sesión deberá poner en una lista las tres formas en que con nuestra ruta somos ...UNICOS para las personas que nos visiten

Dinámica o ejercicio	Duración aproximada	Mecánica de la dinámica
DIFERENCIA RADICAL	5 minutos	Cada participante describirá, con precisión, la UNICA COSA AUTENTICAMENTE GRANDE que tiene nuestra ruta y que nos distingue de nuestros competidores.
QUIÉNES SON ELLOS	3 minutos	Haz una lista con las tres diferencias radicalmente distintas entre nuestra ruta con la marca que estamos definiendo y la de otras rutas competidoras posibles existentes en otros destinos próximos.
TRATÉMOSLO CON LOS COMPAÑEROS/AS.	15 minutos	Es importante dedicar entre diez y quince minutos a establecer un consenso sobre los puntos anteriores. Eso ayudará a definir la denominación de marca definitiva de la ruta, así como sus principales atributos; todo ello deberá ser conforme con la “Promesa de Valor” de la marca de la ruta que finalmente se haya consensuado.
AHORA CON LOS VISITANTES POTENCIALES	15 minutos	En la sesión se indicará la importancia de contrastar los resultados de los puntos anteriores que se hayan consensuado con las personas visitantes que ya hayan disfrutado (aunque sea tentativamente) de esta ruta y de sus potenciales atributos y beneficios. Eso ayudará a revisar y afinar la promesa de valor de la marca de la ruta y, por ende, de las características denominativas, visuales, etc., del branding asociado a dicha ruta.
REVISAR, ENSAYAR Y DECIDIR: el ejercicio del ascensor (pitch elevator).	15-20 minutos	Es importante que, al finalizar la sesión, las personas participantes sean capaces de presentar la promesa de valor de la ruta en el tiempo aproximado que habitualmente tardamos en subir el ascensor hasta nuestra vivienda , es decir, entre 20-30 segundos (aconsejable), hasta 1-2 minutos (máximo).
PREGUNTA ADICIONAL para el debate en el grupo	<i>Sin definir</i>	¿En qué medida cambia la redacción de la promesa de marca según la ruta se dirija a un perfil de visitantes o a otros?

Fuente: elaboración propia.

5. Hay aspectos muy diversos vinculados a la **estructuración de la experiencia turística**.

- Los fundamentos clave de la ruta turística vendrán en cierta medida definidos por los parámetros básicos de la ruta o itinerario.
- Las fases de la estructuración pueden resultar el paso más complejo en el proceso de concepción de la ruta turística. No son aspectos difíciles de entender, sino que se trata de un volumen muy grande de información; inventarios de recursos; diagnósticos de estos; público objetivo; aspectos de calidad; aspectos de comercialización; capacidad de carga; experimentación...

Si se quiere trabajar en conocer los recursos turísticos, los activos, las infraestructuras, y el estado de todos, se propone la siguiente dinámica:

Tabla 5. Dinámica de participación para la identificación y evaluación de componentes de la ruta:

Dinámica o ejercicio	Duración	Mecánica
Presentar las distintas categorías de recursos, activos e infraestructuras.	10 minutos por bloque de modalidades	Sesión magistral, preferentemente impartida por personas con conocimientos expertos sobre las modalidades expuestas.
PIENSA EN POSITIVO - ¿Qué ofreces al turista que llega hoy a tu territorio?	10 minutos por modalidad	Es importante que pienses sobre los elementos que ya funcionan correctamente, por qué lo hacen y cómo funcionan.
PIENSA EN NEGATIVO	10 minutos por modalidad	Siempre es importante conocer qué aspectos se puede mejorar "¿Qué podríamos lograr si XX funcionara?"
COMPÁRTELO EN GRUPO	20 minutos	Compartir la visión particular (y transformarla en conjunta) sobre el estado de los recursos, activos e infraestructuras.

Fuente: elaboración propia.

Si se quiere conocer el público objetivo de nuestra ruta se propone la construcción del **mapa de empatía**:

Figura. 3. Forma Visual del Mapa de Empatía.



Fuente: XPLANE.

¿Cómo crear el Mapa de Empatía para una ruta o de un destino turístico?

El ejercicio para trabajar en grupo puede ser tan simple o complejo como se quiera -motivo por el cual no se ha definido tiempo específico para cada paso, si bien se entiende que un mapa de

empatía requiere una sesión de trabajo superior a 2 horas-, pero hay cuatro pasos básicos para crearlo:

Tabla 6. Dinámica de participación para la construcción del mapa de empatía de la ruta:

Dinámica o ejercicio	Mecánica
PASO 1. Segmentación	El primer paso será tener claro cuál es tu potencial turista, es decir, los Buyer Persona (viajero comprador y viajero consumidor de la ruta o de tu destino). Una vez identificado ese perfil, se deben agrupar por atributos comunes (demográficos, estilo de vida, lugares de residencia, capacidad económica, hobbies, etc.) hasta conseguir los diferentes segmentos.
PASO 2. Humanizar	El siguiente paso implica dar vida a una persona de cada segmento. O lo que es lo mismo, crear un prototipo de perfil con nombre propio, una fotografía y su información. Este paso ayuda para crear una imagen mental y focalizar a quién tienes que dirigirte.
PASO 3. Empatizar	Este paso es clave, se trata del momento de construir el mapa de empatía del destino contestando a preguntas en torno a 4 conceptos: FEEL, SEE, HEAR, SAY (Sentir, Ver, Oír, Hacer) ¿Qué piensa y siente? (define qué sucede en la mente del turista): ¿Qué es lo que más le importa del destino? ¿Qué es lo que lo motiva para realizar un viaje? ¿Y esta Ruta turística? ¿Qué le quita las ganas de dormir? ¿Cuáles son sus sueños, motivaciones últimas y aspiraciones? ¿Qué ve? (describe qué ve el usuario a su alrededor): ¿Cuál es su entorno familiar, de amigos, de trabajo, etc.? ¿Quiénes son sus verdaderos amigos/as? ¿Con qué tipo de ofertas de viajes a unos u otros destinos, o bien a unas u otras rutas es impactado diariamente? ¿Cuáles son las personas clave a su alrededor? ¿En que resultan claves esas personas? ¿Con qué tipo de problemas tiene que lidiar? ¿Qué oye? (explica cómo influye su entorno al usuario): ¿Qué es lo que oye en su entorno de trabajo? ¿Qué le dicen sus amigos y familia? ¿Algo respecto a nuestro destino? ¿A nuestra ruta? ¿Qué personas tienen influencia en él a la hora de decidir y valorar la oferta turística de hacer la ruta o de viajar al destino?

	○ ¿Cómo lo hacen? ¿A través de qué medios (comunicación, multimedia etc)? • ¿Qué dice y hace? (piensa qué diría o cómo se comportaría el usuario en público): ○ ¿Cómo se comporta habitualmente en público? ○ ¿Qué actitud tiene? ○ ¿Qué dice que le importa? ○ ¿Con quién suele hablar de su motivación o intención de hacer un viaje? ¿Y de hacer una ruta como la que podemos proponer? ○ ¿Tiene él/ella influencia en alguien? ○ ¿Hay diferencias entre lo que dice y lo que piensa? A las preguntas anteriores se le pueden añadir 2 cuadrantes extra, "Pains and Gains": • ¿Cuáles son sus miedos y frustraciones?: ○ ¿Cuáles es su mayor frustración a la hora de hacer un viaje o elegir una ruta? ○ ¿Qué miedos o riesgos le preocupan? ○ ¿Qué obstáculos se interponen entre él y sus deseos o necesidades? ○ ¿Qué riesgos tiene miedo de asumir? • ¿Cuáles son sus motivaciones?: ○ ¿Qué desea o necesita conseguir en realidad? ○ ¿Qué significa el éxito de este viaje o de hacer esta ruta para él? ○ ¿Cómo lo pretende alcanzar?
PASO 4. Validar el mapa de empatía turístico	El mapa de empatía no es un elemento estático, puesto que iremos conociendo con el uso de la ruta más detalles y cambios en el perfil inicial detectado del turista a través del mapa de empatía. Así, el mapa debe ser revisado y actualizado cada vez que sea necesario. Hay que testear y analizar continuamente las hipótesis que se han definido sobre el perfil del turista para comprobar si son ciertas o no, e incluir nuevos descubrimientos, características, añadir cambios o bien eliminar errores.

Fuente: elaboración propia.

Si el objetivo de la dinámica de participación es establecer los puntos de salida, paradas y final de una ruta o itinerario turístico se propone la siguiente dinámica:

Tabla 7. Dinámica de participación para la identificación y evaluación de componentes de la ruta:

Dinámica o ejercicio	Duración	Mecánica
Presentación de la dinámica	10 minutos	Por grupo, dispondréis de 72 horas ficticias para diseñar la visita de un turista a vuestro territorio.
Diseño de la ruta	15 - 20 minutos	Deberéis establecer todas las paradas o estaciones e internamente decidir cuánto tiempo dedica el turista a cada parada que habéis establecido.
Presentación de la ruta	3 minutos por grupo	Presentaréis la programación del viaje de 72 horas de vuestro turista sin decir cuánto tiempo se dedica a cada parada.
Votación de tiempo	20 minutos	El resto de equipos -exceptuando el vuestro- deberá proponer un tiempo estimado de duración para cada parada o estación de vuestra ruta.
Presentación de la ruta con detalle	3 minutos por grupo	Expondréis la ruta diciendo cuánto tiempo dedicaríais a cada parada o estación y contrastando esta información con la propuesta por las demás personas participantes, obteniendo así una visión más certera de la estructuración de vuestra ruta.

Fuente: elaboración propia.

Si vuestro objetivo es determinar aspectos vinculados a la calidad es importante lanzar las siguientes preguntas al público asistente:

- ¿Es qué grado es importante la calidad de la oferta turística?
- ¿Y la certificación de la calidad?
- ¿Qué sellos o marcas certificados consideras de interés para tu propuesta de valor? (SICTED, D.O.P., I.G.P., Estrellas Michelin...)
- ¿Qué otros elementos no certificados también consideras de interés? (la identidad de un territorio...)

6. Diseñar el Plan de Lanzamiento de la ruta turística. Te proponemos seguir trabajando en la promesa de valor de la ruta, para ello, puedes construir una **matriz de atributos de la ruta**.

Esta matriz la podemos emplear para identificar aquellos atributos o características experienciales de la ruta que más destaquen y puedan utilizarse para la redacción del denominado "Relato Interpretativo de la Ruta", que será en lo sucesivo la fuente de inspiración para la promoción y comunicación publicitaria de todo lo relacionado con la Ruta y que, al mismo tiempo, es una expresión escrita en forma de experiencia turística. Así, el relato interpretativo nos servirá para inspirar nuestros folletos, contenidos de la web, presentaciones en ferias, comunicados de prensa, publicidad en *mass media*, promoción en redes sociales, etc.

Tabla 8. Matriz de Atributos / Fuentes de Experiencias para la Promesa de Valor de la Ruta.

Atributos Físicos	¿Elementos físicos, atractivos culturales o patrimoniales, recursos naturales, alojamiento, monumentos, paisajes y otros recursos similares que tengo para integrarlos en el producto o ruta? Ejemplo: parajes naturales, plazas, bodegas singulares, museos, miradores paisajísticos, tiendas de artesanía local...
Atributos Sensoriales	¿Cuáles son las vivencias inmersivas, relatos, experiencias, arte, paisajes, etc. que podemos utilizar para contextualizar la ruta temática deseada a través de los sentidos (oído, gusto, tacto, olfato y vista) y que activan la zona creativa del cerebro? Ejemplo: gastronomía, fiestas, paisaje sonoro, paisaje visual urbano y humano.
Atributos Emocionales	¿Qué elementos de la cultura rural del territorio, hospitalidad, idiosincrasia, identidad, tenemos identificados? Ejemplo: acogida, tranquilidad, amabilidad, aventura y desafío, descubrimiento.
Atributos Vivenciales	¿Cuáles son las vivencias inmersivas, relatos, experiencias que podemos utilizar para contextualizar el producto? Ejemplo: talleres, educación y entretenimiento, aprender nuevas técnicas, hobbies y deportes, fiestas gastronómicas tradicionales, fiestas populares, romerías, excursiones inmersivas.
Atributos relación ODS	Identificar con que ODS podemos trabajar en cada aspecto que tenga relación con alguno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Fuente: elaboración propia.

Si tienes interés en evaluar el impacto de la activación llevada a cabo es aconsejable abrir foros y espacios de debate en los que las personas implicadas puedan hablar de la experiencia vivida. Esta fórmula -si está bien atendida- resulta la más apropiada a la hora de realizar este tipo de evaluaciones.

3.3 Preparación de materiales

Tras establecer los contenidos y la agenda del evento, deberá llevarse a cabo la fase de preparación de materiales, un ejercicio de conceptualización de aquellos recursos necesarios para guiar la participación (sea esta una participación activa o no). Esto puede incluir, cuando se requiera:

- Redactar y maquetar la documentación necesaria que deben conocer todas las personas participantes (por ejemplo, las conclusiones de un diagnóstico previo).
- Diseñar y testar dinámicas de trabajo que se ejecutarán *in situ* y que estén optimizadas para lograr los objetivos marcados por el evento.
- Organizar la participación, por ejemplo, definiendo momentos de intervención de las personas asistentes, estableciendo grupos de trabajo y marcando su encaje en el programa del evento.
- Estructurar y explotar los resultados del evento y de las distintas acciones de participación que este haya podido incluir.

A continuación, se establecen una serie de recomendaciones sobre los materiales que deben prepararse para un evento dependiendo del momento del proceso de activación de rutas e itinerarios turísticos en el que dicho evento se inserta:

- Definir y dar a conocer aspectos de partida (finalidad, coherencia, parámetros)

Tanto si deseas definir la finalidad de una acción como si quieres hablar de los parámetros básicos que van a categorizar la acción, los materiales más importantes que deben llegar a manos de las personas que van a participar deben ser documentos de lectura práctica, sencilla y completa, que les ayude a construir una imagen completa de los aspectos que debes tratar. Se recomiendan:



- Infografías
- Presentaciones.
- Informes ejecutivos de estrategias o de relevancia temática.
- Resúmenes de información estadística.
- Ejemplos prácticos y casos de éxito similares.
- Cuadernos de trabajo con información sintética.

- Hacer partícipes a las personas invitadas del proceso de identificación y evaluación de rutas.

En cuanto a los aspectos de la participación no definidos por parte del organizador o su comité de trabajo, sino que están pensados específicamente para la involucración de otros actores clave lo más importante es poder contar con herramientas que den soporte a las dinámicas de trabajo que ya se han definido anteriormente. A continuación, se recoge una breve reseña sobre algunas de las herramientas de participación más potentes y útiles que existen actualmente:

Tabla 9. Herramientas para la dinamización de acciones de participación.

Aplicación	Descripción
 Google Forms	Google Forms es una herramienta de encuestas y formularios en línea proporcionada por Google. Permite a los usuarios crear encuestas, cuestionarios y formularios de manera fácil y gratuita. Aunque no está optimizada para la participación en tiempo real, puede adaptarse a la misma para agilizar dinámicas y sesiones de participación.
 Mentimeter	Mentimeter es una herramienta online diseñada para crear presentaciones interactivas y atractivas. Su objetivo principal es involucrar a la audiencia en tiempo real durante una presentación o evento, permitiendo a los presentadores crear encuestas, cuestionarios, nubes de palabras, preguntas y respuestas en vivo, y otras interacciones para que la audiencia participe activamente.

Aplicación		Descripción
	MIRO	MIRO es una plataforma visual diseñada para potenciar el trabajo colaborativo y la innovación en equipos. Funciona como un tablero virtual en el que los usuarios pueden colaborar en tiempo real para gestionar proyectos, diseñar productos y facilitar procesos creativos. Proporciona un espacio de trabajo digital donde los equipos pueden crear tableros virtuales para organizar y visualizar ideas, ofrece una variedad de herramientas que permiten a los usuarios colaborar de manera efectiva, facilita el trabajo simultáneo de varios usuarios en el mismo tablero, permitiendo actualizaciones en tiempo real y comunicación instantánea...
	Kahoot!	Kahoot! es una plataforma educativa que permite a profesores y estudiantes crear, compartir y jugar cuestionarios interactivos en línea, conocidos como "kahoots". Esta aplicación es muy útil para presentar contenidos que deben "aprenderse" de forma amena.

Fuente: elaboración propia.

EL EJEMPLO DEL CUADERNO DE TRABAJO COMO HERRAMIENTA DE APOYO PARA LA DINAMIZACIÓN DE EVENTOS:

Durante el desarrollo de la actuación "Territorios conectados. Recursos conectados" se facilitó a las personas participantes un cuaderno de trabajo en el que se le explicaba paso por paso qué iba a suceder en las sesiones de trabajo en las que iban a participar.

¿Qué contenía?

El cuadro de trabajo incluía todos los pasos que iban a suceder durante las sesiones de participación, anticipando a todas las personas las preguntas a las que iban a ser sometidas, las dinámicas en las que iban a participar y que se esperaba de ellos.

¿Por qué se facilitó?

Al anticiparse tanto la programación en detalle del evento como las dinámicas de trabajo en sí mismas, las personas podían adelantar las preguntas que iban a responder en casa, de forma que se agilizaba su participación. Esto permitía profundizar más en su respuesta y en el diálogo que se establecía entre las personas participantes.

En detalle ¿Qué se incluye entonces en un cuaderno de trabajo?

No existe una norma escrita acerca de los contenidos que debe haber en un cuaderno de trabajo de una sesión de participación. No obstante, se recomienda incorporar los siguientes aspectos:

- Finalidad del documento en sí mismo y de la actuación en la que este se encaja.
- Programación detallada de las actividades de la sesión de participación.
- Preguntas clave a las que van a enfrentarse las personas que participen en la sesión.
- Qué se espera conseguir con las respuestas derivadas de la dinámica de participación y con el propio hecho de haber realizado la sesión.
- Cuando se incorporarán estos elementos a la actuación que se está

3.4 Logística del evento

El primer paso de esta fase supone definir los límites de la organización del evento en términos operativos, siguiendo el orden de prioridad que se incluye a continuación:

- Lugar de celebración del evento, espacio/s, aforo de estos, localización y dirección, disponibilidad de fechas y horas.

- Servicios complementarios de la organización del evento, como dietas, transporte a y desde el lugar del evento en el momento de su celebración, alojamiento de organización y ponentes, servicios de *catering*.
- Medios técnicos de imagen, sonido y digitales que faciliten el seguimiento del evento, con especial atención a la identificación de aquellos que sean necesarios para su posible retransmisión *online*.
 - En este punto se incluye la creación de salas en plataformas de videoconferencia (Meet, Zoom, Teams, etc.), con los medios necesarios para el adecuado desarrollo del evento.
 - Cuando corresponda, se establecerán los mecanismos de participación que requieran soporte digital (pizarras digitales, cuestionarios, documentos colaborativos...)

3.5 Comunicación del evento

Todo evento a organizar debe llevar asociado un Plan de comunicación, el cual incluye la realización de las siguientes tareas:

- **Diseño de elementos gráficos (banner, plantillas...), conforme a las normas de comunicación que sean de aplicación.** Este diseño debe basarse en una identidad acorde al proyecto en el que se enmarca el evento que se lleva a cabo, los objetivos del mismo, los objetivos del evento y el público objetivo al que se pretende dirigir la acción.
- **Diseño web:** Los eventos deben comunicarse a través de entornos web gestionados por los distintos actores responsables del proyecto y del evento en cuestión, preferiblemente en apartados diseñados con el fin específico de recoger todos los materiales de interés del evento, así como otros apartados de la web que las partes implicadas consideren oportunos.
- En los espacios que se dispongan para el fin de difusión de los eventos se deberá poder acceder al formulario de inscripción, agenda del evento, información sobre el lugar de realización, medios técnicos necesarios cuando sea oportuno, etc.
- **Publicación web:** una vez revisados todos los materiales diseñados se procederá a publicar los distintos eventos que se realicen en los espacios web de las partes implicadas habilitados para dar soporte al proyecto de cooperación.
- **Difusión de materiales:** dependerá de la capacidad de las personas y entidades organizadoras del evento y de los medios habituales que suelen gestionar. La consolidación de la comunicación digital como soporte de comunicación institucional, por su versatilidad, su rapidez de difusión y la fácil conexión con los consumidores potenciales de la información que generan aconsejan su uso por encima del de medios más tradicionales. No obstante, se proponen claves de comunicación por ambas vías:
 - **A través de canales *online*:**
 - Se recomienda la publicación de posts con información de evento en la sección de noticias de las páginas web de los distintos actores implicados.
 - Se recomienda realizar acciones de *mailing/newsletter* de convocatoria a las bases de datos de contactos de los actores principales implicados en el evento.

- Se propone la publicación periódica de contenidos en las redes sociales que se gestionen:
 - Twitter: publicación y/o programación de, al menos, 3 tweets semanales.
 - Facebook, Instagram y LinkedIn: Publicación y/o programación de 1-2 publicaciones semanales.
- **A través de canales tradicionales:**
 - Elaboración de soportes de comunicación físicos como:
 - *Roll-ups* de carácter informativo, fácilmente transportables, con información clave que pueda facilitar el acceso a información clave por parte de los participantes.
 - *Flyers* informativos con la agenda del evento.
 - Otros materiales POP como libretas de notas y bolígrafos.
 - Comunicación en medios tradicionales, como prensa escrita o radio. Aunque habitualmente tienen un coste muy superior a los otros medios de comunicación propuestos en este apartado, deben explotarse en la medida de lo posible. Los medios de comunicación tradicionales también dominan el entorno digital por lo que es probable que la comunicación realizada en este soporte se amplifique en ambas esferas, física y digital. Asimismo, los medios de comunicación tradicionales siguen siendo lo más apropiados para según qué tipología de público.

Además de la explotación propuesta de los distintos canales de comunicación, se recomienda seguir los siguientes pasos:

- Garantizar que todos los materiales que se desarrollen se adapten a los diseños elaborados para la comunicación del evento, la integridad de las comunicaciones facilita la transmisión de un mensaje.
- Facilitar ejemplos gráficos de apoyo.
- Calendarizar todas las medidas llevadas a cabo e insertarlas en el día a día de la entidad o entidades responsables de la organización.
- Realizar un seguimiento de la comunicación llevada a cabo en las herramientas de seguimiento y evaluación propias de los canales utilizados (especialmente en el caso de redes sociales).

3.6 Convocatoria y seguimiento

Dependiendo de la tipología del evento la fase de convocatoria se iniciará con la siguiente antelación:

- Jornadas de inauguración y jornadas de clausura: 25 días.
- Jornadas que incluyen dinámicas de participación: al menos 20 días.
- Jornadas para la difusión de resultados/cierre de actividades: 21 días.

Las convocatorias se realizarán de forma general a través de los medios propios de las personas y entidades responsables (mail, web, redes sociales) ya identificados en el [Plan de Comunicación del evento](#), a partir de las distintas bases de datos de contactos y las diferentes herramientas de difusión y comunicación de las que dispongan.

Para lograr la adaptación de un evento genérico a uno dedicado especialmente a la dinamización de actividades del sector turístico requiere especial atención la selección de personas y entidades clave.

Este correcto proceso de identificación, caracterización y selección requiere realizar en algún punto del proceso de identificación de actores (ya sea a la hora de confeccionar una base de datos o a la hora de diseñar un formulario de inscripción al evento o eventos en cuestión) una serie de preguntas a los distintos agentes que faciliten su caracterización tal y como se recogen a continuación:

Información básica

- Nombre de la entidad a la que se representa

Clasificación tipológica

- Tipología de entidad o persona: Institución local, regional, estatal... / Ente dinamizador de la actividad turística (Patronatos, Oficinas de turismo...) / Empresa privada del sector / Empresa privada de otro sector / Organismo de investigación / Asociación profesional / Asociación de la sociedad civil / Profesional independiente / Particular / Otro...

Clasificación geográfica

- Localización

Datos de contacto

- Persona de contacto
- Teléfono de contacto
- Mail de contacto

Todas las tipologías de eventos definidas deberán incluir una labor de seguimiento de la convocatoria para controlar la asistencia. Se recomienda el uso de formularios *online*, que facilitan la estructuración de la información recibida.

En caso de que se configuren jornadas con posibles limitaciones de aforo se propone la aplicación del siguiente criterio:

- Para jornadas pensadas para perfiles específicos (encuentros profesionales, jornadas de formación, intercambios de experiencias o maratones de emprendimiento) el formulario de inscripción se adaptará para garantizar que las personas participantes son las que más se aproximan al perfil definido.

- En caso contrario, la confirmación de la inscripción se realizará según la fecha y hora de inscripción de las personas interesadas.

En ambos casos será necesario facilitar las normas de aforo con antelación y notificar la inscripción a las personas que cumplan con los requisitos definidos.

Por otra parte, en caso de requerir confirmación, ya sea por control de aforo o por tener que adaptar el evento o los materiales del mismo según la participación, se recomienda cerrar la convocatoria de participación con al menos **dos días de antelación** respecto a la celebración del evento.

Las acciones de difusión de la convocatoria se ceñirán a la metodología definida en el apartado **3.5 Comunicación del evento**



Las actuaciones de captación deben ser entendidas como acciones o medidas de comunicación con un objetivo muy específico; atraer público interesado. Además de funcionar como otra acción de comunicación más, pueden servir de forma genérica para el seguimiento y la comunicación de uno o varios eventos (por ejemplo, una serie de ponencias o varias jornadas que se realicen en el marco de una actividad concreta).

3.7 Gestión del evento

El primer paso para llevar a cabo la fase de gestión del evento es la definición de personas responsables y roles de cada una de ellas, a fin de completar las siguientes tareas:

- **Tareas de realización del evento:** dirigir la correcta ejecución del evento, controlando la escaleta y el programa del evento.
- **Moderación** de la actividad y de las actividades de participación.
- **Tareas de secretaría:** seguimiento de la participación mediante el control de la asistencia y entrega de acreditaciones, control del turno de palabra y dirección de la participación en el momento de celebración de dinámicas, y facilitación de materiales de apoyo, además del levantado de acta y notas de apoyo para la posterior elaboración de materiales.
- Tareas de **retransmisión online** de la actividad (cuando esta esté autorizada por las personas participantes) y **grabación de la sesión**.
- **Tareas de apoyo técnico** en las plataformas de retransmisión, para gestionar el *chat* de participación online.
- **Comunicación del evento:** publicación de **contenidos** del mismo en **web y redes sociales**, en **tiempo real**; realización de material fotográfico y videográfico que den cuenta de la actividad realizada para su posterior aprovechamiento. Se recomienda grabar material para obtener al menos 10 fotografías de buena calidad y un vídeo de 1 minuto de duración.
- **Acciones de evaluación de la actividad**, mediante la facilitación de cuestionario de evaluación del evento (de forma genérica, adaptado a la actividad y al perfil de la persona participante cuando corresponda).

El evento no es únicamente lo que ocurre durante la realización de las actividades programadas, también es un espacio de encuentro, y hay que facilitar la interacción de participantes durante toda la sesión, incluso cuando el programa define un "tiempo de descanso" o "pausa".

Es recomendable tratar estos espacios como momentos de *Networking*, es decir, de creación de redes. Por ello, se debe tener claro lo siguiente:

- Facilita los contactos de las personas participantes para que tengan acceso antes o incluso después de las sesiones que has programado.
- Propón ideas con las que las personas participantes pueden hablar durante la pausa, que les sirvan para romper el hielo.
- Facilita la interacción, el descanso de las personas y que puedan moverse fácilmente.
- Haz de moderador o facilitador, guiando las conversaciones y la participación cuando sea necesario.

Siempre que puedas, has seguimiento de las conexiones que se han establecido, en cierto modo si son un éxito es gracias a tu trabajo.

3.8 Tareas post evento

3.8.1 Tareas genéricas

Una vez finalizado el evento, presencial u online, durante la semana siguiente se contempla la realización de las siguientes tareas:

- Envío de agradecimientos a las personas participantes.
- Análisis de resultados de los distintos apartados del evento y valoración del evento a partir del cuestionario de evaluación.
- Envío de conclusiones a través de correo electrónico para las personas inscritas (*mailing/newsletter*).
- Redacción, si corresponde, de un documento de síntesis o documento de aprendizaje con las claves de lo impartido.
- Redacción de un Informe de Evaluación del Evento (interno).

3.8.2 Tareas específicas

Se ha observado que esta guía de participación no tiene por qué distar mucho de una guía de organización de eventos y actividades al uso. Para lograr que su aplicación sirva precisamente para esta activación debe procurarse lo siguiente:

- **Conocer quién participó:** clasificar y categorizar a las personas participantes con idea de poder establecer posibles mecanismos futuros. Según la relación que estas personas puedan tener entre mis ellas mismas, dependiendo de quiénes son, las organizaciones a las que representan, la responsabilidad que tienen dentro de esas organizaciones... pueden facilitarse los canales de participación que resultarán en la activación de las rutas turísticas.
- **Publicar qué conclusiones se alcanzaron** gracias a las sesiones de participación **y explicar cómo complementa esto lo ya conocido** o ya decidido anteriormente: las dinámicas de participación pueden ser un eslabón de un proceso más grande o bien pueden ser el principio y el final de proyecto por completo. Es muy importante para las personas que han participado en la dinámica de participación en cuestión, como para las que puedan participar en dinámica futuras -dinámicas van a depender de las conclusiones obtenidas- que las conclusiones que se han obtenido sean claras y estén accesibles para su consulta en cualquier momento.
- Establecer los **pasos a seguir y medios necesarios** para lograr esos pasos: explicar de forma detallada qué ocurrirá a partir de la dinámica realizada. Explicar también cómo se van a incorporar las conclusiones obtenidas al proceso de materialización de una ruta y proponer los medios humanos, materiales, económico, etc. para poder seguir progresando en el proceso de identificación y evaluación de una ruta turística.

3.9 Control de ejecución del evento

La fase de control de ejecución del evento forma parte de las tareas post evento, no obstante, requiere un tratamiento especial porque implica la justificación de la realización y/o del gasto del evento realizado por parte de los actores organizadores.

Corresponde al **Comité Técnico de Seguimiento** velar por que esta justificación se realice en tiempo y forma.



III. Ejemplo de aplicación de guía metodológica evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos” Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz

Índice

1 Marco de desarrollo de la guía metodológica	80
1.1 Objetivo del documento	81
1.2 ¿Por qué se apuesta por trabajar con rutas e itinerarios turísticos?	82
2 Aplicación de la guía metodológica	83
2.1 Marco de la actuación	84
2.2 Características del territorio de aplicación de la Guía	84
2.3 Identificación de temáticas	85
2.3.1 Participación	85
2.3.1 Resultados	86
2.4 Selección de tipologías	88
2.4.1 Participación	88
2.4.2 Resultados	89
2.5 Identidad de la marca de la ruta	89
2.5.1 Participación	89
2.5.2 Resultados	91
2.6 Estructuración de la experiencia turística	92
2.6.1 Inventario y diagnóstico de recursos e infraestructuras	94
2.6.2 Elección del público objetivo	98
2.6.3 El enfoque de la calidad	98
2.6.4 Capacidad de carga e impactos clave que debe evitar el territorio	100
3 Mecanismos para el lanzamiento de la ruta	101
3.1 Participación	102
3.2 Resultados	102
4 Resultados finales del proceso de aplicación	104
4.1 Ruta definida tras el proceso de consulta	105
4.2 Próximos pasos desde la definición de ruta	108
4.3 Otras conclusiones obtenidas durante la sesión	108
5 Bibliografía de referencia	110

1 Marco de desarrollo de la guía metodológica



1.1 Objetivo del documento

El proceso de aprendizaje que se inicia con la materialización de una guía metodológica para la identificación, evaluación y valoración de rutas e itinerarios turísticos -elaborada en el marco del proyecto de cooperación “Territorios Conectados. Recursos conectados”, impulsada por varios Grupos de Desarrollo Rural (GDR) de las provincias de Cádiz y Córdoba- resulta incompleto si no se realiza una aplicación de la misma en un territorio a modo de validación del conocimiento aflorado.



La actuación “Territorios conectados. Recursos conectados”, se desarrolla como proyecto piloto en el marco del proyecto de cooperación en torno al turismo “Territorios activos. Turismo innovador y sostenible”, llevado a cabo por los GDR Litoral de la Janda y los Alcornocales, Campiña de Jerez y Costa Noroeste de Cádiz y que persigue el impulso de una oferta turística novedosa para los territorios que ahonde especialmente en modelos de consumo respetuosos con el entorno y que garanticen su propia viabilidad económica, social y ambiental, a largo plazo.

El presente documento refleja dicho ejercicio de aplicación de la metodología en la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz, un ejercicio ejecutado en paralelo al diseño de la citada metodología, durante los meses de agosto a diciembre de 2023, un periodo durante el cual los actores turísticos han tenido la oportunidad de trabajar sobre su zona rural, así como en colaboración con actores clave de las otras Zonas Rurales LEADER implicadas:

- Zona Rural LEADER Campiña de Jerez
- Zona Rural LEADER Campiña Sur Cordobesa
- Zona Rural LEADER Costa Noroeste de Cádiz
- Zona Rural LEADER Litoral de la Janda
- Zona Rural LEADER Los Alcornocales
- Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz

En cuanto a este ejercicio el mismo pretende ser, sobre todo, un ejemplo de aplicación para quienes tienen el reto de diseñar, implementar y evaluar rutas e itinerarios turísticos y en el ámbito del desarrollo rural en particular, y de cooperación al desarrollo local en general.

Dado el nivel de detalle de la guía y la magnitud del proyecto, esta aplicación práctica no abarca detalladamente todos los aspectos del citado documento, sino que se centra en aquellos que pueden ser de mayor utilidad para aquellas personas interesadas en el ejercicio de activación de itinerarios y recursos turísticos vinculados:

- Se ha logrado la identificación de recursos potencialmente susceptibles de ser aprovechados para un itinerario turístico, dando la posibilidad de extender el mismo ejercicio de identificación de recursos de similar naturaleza a otros ámbitos, con las debidas adaptaciones al contexto territorial; incluso a contextos más generales.
- Tanto de forma directa (factores condicionantes de la activación de rutas turísticas) como de forma indirecta (factores condicionantes de la actividad turística en general) se han delimitado vectores de incidencia para el éxito (o el logro de objetivos) en el territorio, valorando especialmente la toma de conciencia de los agentes vinculados al turismo que han participado de forma activa en el proyecto.

Al igual que la guía de la que se nutre este ejercicio de aplicación, el documento en sí está especialmente dirigido a entidades vinculadas a las políticas de desarrollo rural, así como a personal técnico y personas expertas responsables del diseño, ejecución y evaluación de intervenciones en el ámbito rural y en otras actuaciones afines.

1.2 ¿Por qué se apuesta por trabajar con rutas e itinerarios turísticos?

Las rutas turísticas son un instrumento de interés para la dinamización turística de un territorio por su capacidad de generar sinergias. Estas rutas pueden lograr aunar en una única propuesta distintos elementos o puntos de interés que por sí mismos no tendrían capacidad para generar atracción y atractivo turístico (extraído de Bahamonde-Rodríguez et al., 2022).

Atendiendo a la definición de la Red Europea de Información y Observación del Medio Ambiente, un itinerario o ruta turística es *“un recorrido establecido o seleccionado que consiste, típicamente, en caminos secundarios con importantes características escénicas, culturales, históricas, geológicas o naturales e incluye vistas, áreas de descanso y sitios interpretativos que coinciden con las características escénicas del recorrido”*.

El desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el ámbito turístico ha disparado las investigaciones relacionadas con las rutas turísticas y la movilidad e interacción del turista con el destino turístico. A raíz de la digitalización de oferta y experiencia turísticas y el fácil acceso a la geolocalización de personas y activos han surgido investigaciones (como Gavalas, D. et al, 2016), que han podido constatar hechos como que:

- El turista prefiere maximizar el tiempo que deambula durante sus desplazamientos, prefiriendo desplazamientos indirectos, panorámicos y que ofrezcan más oportunidades de exploración a aquellos recorridos que se limitan a conectar puntos o lugares de interés a través de un recorrido con poco o nulo interés.
- La planificación de rutas es un mecanismo que brinda al turista una experiencia más atractiva y segura a la hora de interactuar con su destino turístico.

No obstante, existen condicionantes a la hora de abordar la planificación de rutas turísticas que no deben obviarse a la hora de aplicar esta guía metodológica.

Por un lado, la planificación turística en base a itinerarios turísticos no es una solución sin fisuras para la dinamización turística de un territorio. Como puede extraerse de Bahamonde-Rodríguez et al (2022) el turismo no puede sobrevalorarse como instrumento de desarrollo, y debe pensarse en aquellos territorios que cuenten con recursos, ventajas para la atracción del turismo y capacidad de atracción. Además, las fórmulas de desarrollo local deben partir de una adaptación al medio y no de recetas genéricas, lo que requiere un conocimiento preciso del espacio en el que se desea intervenir.

Por otra parte, debe dejarse claro desde un principio que la planificación de rutas supone un reto a la hora de determinar y ponderar criterios: los itinerarios o rutas turísticas no son simplemente caminos cortos o rápidos para comunicar dos puntos de interés turístico, y deben tener en cuenta también criterios de optimización, a priori, contradictorios, como pueden ser atravesar paisajes de interés (Sun & Lee, 2004).

2 Aplicación de la guía metodológica



2.1 Marco de la actuación

- **Coherencia de la actuación:** Como ya se ha mencionado en el inicio de este documento, y antes de entrar en detalle del trabajo específico desarrollado para esta Zona Rural LEADER, conviene mencionar que esta actuación y el proyecto de cooperación en el que se enmarca están motivadas para dar respuesta a los objetivos de la propia Estrategia de Desarrollo Local Participativo 2014-2020 de la Zona Rural, al permitir desarrollar los Objetivos Generales:
- Mejorar el capital sociocultural y medioambiental rural y la gobernanza.
- Mejorar la economía rural.
- **Finalidad:** mediante el desarrollo de un proyecto de cooperación turístico como este se pretende lograr tanto la validación de metodologías que guíen la cooperación en torno a esta actividad económica en zonas rurales como la consolidación de la oferta turística en base a nuevos modelos de turismo que se consideran de actualidad y que se desarrollan en armonía con las características de las zonas rurales, tanto las participantes -esta y las otras Zonas Rurales LEADER que participan en el proyecto de cooperación- como cualquier otra.
- **Parámetros básicos:** los parámetros propuestos son; sostenibilidad y circularidad de la oferta turística; responsabilidad social corporativa y territorial; digitalización, y efectos sinérgicos que la actividad turística pueda tener con otras actividades presentes en el territorio. Para garantizar que estos parámetros fundamentales de desarrollo de la actuación han estado presentes en todo el trabajo participativo que se ha llevado a cabo, los mismos parámetros han sido presentados a los actores claves participantes, que han trabajado en el proceso de aplicación de la guía metodológica sin perder dichos parámetros de vista en ningún momento: selección de temáticas, selección de rutas, criterios de calidad a tener en cuenta...

2.2 Características del territorio de aplicación de la Guía

La Zona Rural LEADER de la Sierra de Cádiz se encaja en el noreste de la provincia, lindando con las zonas rurales y montañosas del sur de la provincia de Sevilla y la depresión de Ronda, en la provincia de Málaga. Aunque se trata de la zona rural con mayor número de municipios de toda la provincia de Cádiz -19, para ser exactos- se trata de la menos poblada. Arcos de la Frontera es, con diferencia, el municipio más poblado, con más de 30.000 habitantes y doblando la población de su inmediato perseguidor, Ubrique.

El nombre de la Zona Rural hace referencia al carácter serrano de un territorio abrupto, muy condicionado por las Sierras del Pinar y del Endrinal -que lo dividen-, que superan los 1.600 metros de altura, en contraste con los poco más de 100 metros a los que se encuentran términos municipales como el de Bornos.

En cuanto a su atractivo como destino turístico, la Sierra de Cádiz es un territorio de alto valor ecológico. Para muestra, el Parque Natural de la Sierra de Grazalema, en el que se localizan tesoros naturales como el Pinsapar de la Sierra del Pinar. La Sierra también es un destino reconocido para el disfrute de actividades deportivas en la naturaleza, así como para la gastronomía, con productos de renombre entre los que puede destacar la ganadería payoya y la producción quesera asociada.

Aunque no cuenta con grandes infraestructuras de comunicación, La Zona Rural Sierra de Cádiz se encuentra casi equidistante entre grandes polos emisores de turistas, como son la Costa del Sol, la Bahía de Cádiz y el área metropolitana de Sevilla, lo que ha supuesto un acicate a su consolidación como destino turístico rural y de interior.

Y es que quizás hay poca zonas rurales tan consolidadas -tanto a nivel regional como nacional -como los pueblos que conforman la Zona Rural LEADER de la Sierra de Cádiz. Una de las muestras de esta consolidación es la referencia habitual a varios de ellos como "Los Pueblos Blancos", una “marca” que, aunque no cuenta con soporte oficial es fiel reflejo de la personalidad de estos municipios y de la facilidad con la que su potencial como destino turístico se transmite.

Precisamente la falta de oficialidad detrás de marcas como esta es uno de los problemas que arrastra la Zona Rural Sierra de Cádiz como destino turístico. Al no materializarse como un referente con oficialidad, no se facilita la coordinación entre agentes y experiencias turísticas que se pueden vivir en el territorio bajo este paraguas.

Tales son los condicionantes principales con los que trabajar para el Grupo de Desarrollo Rural de la Sierra de Cádiz, que ha visto en el proyecto “**Territorios activos conectados. Turismo innovador y sostenible**” y concretamente en la actuación “**Territorios conectados. Recursos conectados**” una herramienta para la mejor coordinación de actores turísticos de la Sierra de Cádiz.

2.3 Identificación de temáticas

2.3.1 Participación

La identificación y evaluación de itinerarios y rutas turísticas se ha apoyado en un formulario online, a través de la herramienta Google Forms, con el doble objetivo de identificar y caracterizar los actores proactivos en la labor de identificación de itinerarios turísticos, así como conocer los principales itinerarios candidatos a participar en las sesiones de reactivación además de otros que puedan resultar complementarios. Dicho cuestionario ha contado con la participación de 26 actores clave de la ZRL Sierra de Cádiz, ayudando a determinar la idoneidad de las siguientes temáticas de rutas turísticas para su zona rural:

Tabla 1. Temáticas de rutas propuestas inicialmente.

	Rutas de Turismo Activo (BTT, ecuestre, etc.)
	Rutas de Naturaleza o espacios protegidos (Star-light, Red Natura 2000, Paisajes singulares, etc.)
	Rutas de Turismo Cultural (Camino Jacobeo/ Vía Augusta)
	Rutas de Turismo Patrimonial (Pueblos Blancos, Ruta Bética-Romana, Rutas Castillos, Palacios, etc.)
	Rutas de Turismo Gastronómico y Enoturismo , Agroturismo (bodegas, lagares, casa de viña, museos productos locales, Lugares con productos con Denominaciones de Origen).
	Rutas de Turismo de compras /ocio.
	Rutas Senderistas por vías pecuarias o caminos rurales.

Fuente: elaboración propia.

Además de las respuestas predefinidas, las personas participantes han tenido la oportunidad de incluir otras temáticas de rutas con potencial de desarrollarse en esta ZRL en cuestión.

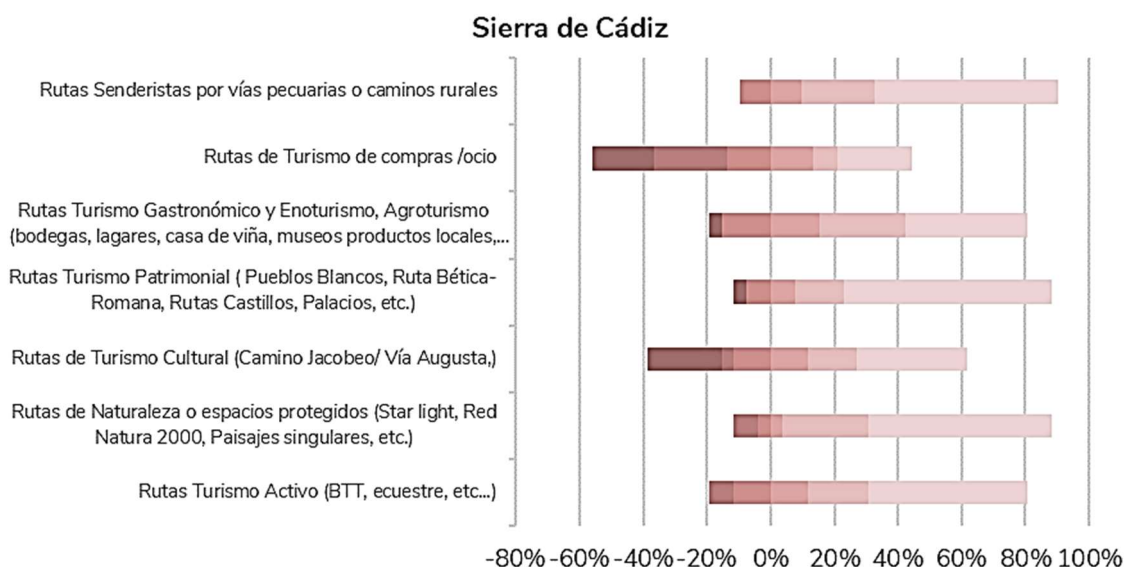
2.3.1 Resultados

El cuestionario mencionado, con una participación de 148 personas, se lanzó para las seis ZRL participantes. Al incluir entre las preguntas el municipio de origen de los distintos participantes y las entidades a las que representan, los resultados obtenidos se han podido territorializar, obteniendo una imagen global de todas las ZRL implicadas y otra específica de cada ZRL.

Si bien existen matices entre las respuestas dadas el resultado general del cuestionario se acerca bastante a la respuesta territorializada; las rutas de senderismo, las rutas de turismo activo y las rutas vinculadas con la naturaleza son las favoritas para los agentes de todas las ZRL, aunque también merece especial atención el amplio respaldo de los agentes clave a la activación de rutas vinculadas con el enoturismo y el turismo gastronómico, siendo la gastronomía un recurso clave en todas las zonas participantes.

Por ejemplo, para el caso que nos atañe, la ZRL Sierra de Cádiz, al menos el 65,4% de las personas participantes otorgó 3 o más puntos a las 4 rutas mencionadas.

Figura. 1. Resultados para ZRL Sierra de Cádiz de la valoración de las diferentes rutas propuestas.



Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario para la identificación de rutas.

En cuanto a otras temáticas tenidas en cuenta para la ZRL de la Sierra de Cádiz se han recogido diversas temáticas a través del formulario.



... y otras a través de las sesiones de participación:

Zona Rural LEADER de la Sierra de Cádiz



2.4 Selección de tipologías

2.4.1 Participación

El ejercicio de selección de tipologías de itinerarios se ha llevado a cabo en el marco de sesiones de participación presenciales, durante las cuales han sido validados otros aspectos de la ruta que se desgranarán más adelante en este mismo documento:



Estas sesiones de participación se llevaron a cabo para la ZRL Sierra de Cádiz durante la mañana del día 3 de noviembre de 2023. En las mismas se pudo contar con la participación de 11 personas vinculadas al tejido turístico de la zona.

En cuanto al ejercicio específico de selección de tipologías, este se ha realizado de entre las diferentes derivaciones del concepto de ruta turística:

Tabla 2. Tipologías de rutas evaluadas por los actores clave participantes:

	Rutas	Cuando una serie de elementos de interés turístico son "empaquetados" conceptualmente para presentarse como un producto en sí mismo, hablamos de rutas turísticas	≈ recorridos "paquetizados"
	Senderos	Aquí el visitante transita a pie o en transporte no motorizado por un camino a campo debidamente equipado	≈ recorridos a pie o en vehículos no motorizados
	Itinerarios o recorridos	Un camino con expresión de los lugares, accidentes, paradas, distancias, etcétera, que existen a lo largo de él. Un camino detallado.	≈ señalización
	Excursiones	Consumo de ruta turística en la que no se producen pernoctaciones.	≈ ida y vuelta en el día
	Circuitos	Con inicio y final en el mismo punto, el circuito es una tipología de ruta que combina distintos modos de transporte para la conexión de recursos turísticos.	≈ recorridos cerrados, con alojamiento

Fuente: elaboración propia.

Para poder elegir la tipología de ruta más apropiada, cada agente participante ha conocido en detalle los distintos conceptos, entendiendo qué características lo hacen único. Posteriormente, mediante una dinámica de participación soportada por la aplicación Mentimeter, han podido elegir qué tipología de ruta consideran más apropiada para su Zona Rural LEADER. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en para Sierra de Cádiz:

2.4.2 Resultados



Los agentes turísticos participantes han decidido, mediante votación y justificación de la misma, que no existe una modalidad de ruta más apropiada que otras para la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz. Estos agentes clave participantes defienden que la Sierra de Cádiz es un destino turístico, al menos de fin de semana, muy consolidado y capaz de articular todas las tipologías de ruta o itinerario turístico que se contemplan en el proyecto.

2.5 Identidad de la marca de la ruta

El punto de partida para definir la identidad de marca de una ruta es la identificación de la **promesa de valor de esa ruta** (o **promesa de valor de la experiencia de ruta**), es decir, la identificación de los beneficios y ventajas que ofrece la hipotética ruta turística sobre la que se está trabajando, con el añadido de que al tratarse de una oferta turística, las características emocionales (belleza, comodidad, novedad...) se sitúan por encima de criterios racionales (precio, disponibilidad, cercanía...).

2.5.1 Participación

Para lograr identificar la promesa de valor de la ruta el ejercicio de aplicación de la metodología desarrollada se ha centrado en dos de siete cuestiones que permiten identificar los rasgos característicos del territorio y de las hipotéticas rutas turísticas que pueden activarse en el mismo:

- ¿Qué hace única a la ruta que se puede desarrollar?
- ¿Qué diferencia al territorio de otros territorios que pueden "competir" por atraer este modelo de turismo activo y de calidad?

Con idea de recopilar y ordenar las opiniones de los actores turísticos respecto a estas dos cuestiones, estos han tenido que responder, de forma ordenada, a ambas cuestiones. La recopilación de sus respuestas se ha llevado a cabo en la "pizarra digital" provista por MIRO.

MIRO como herramienta de apoyo durante las sesiones de participación

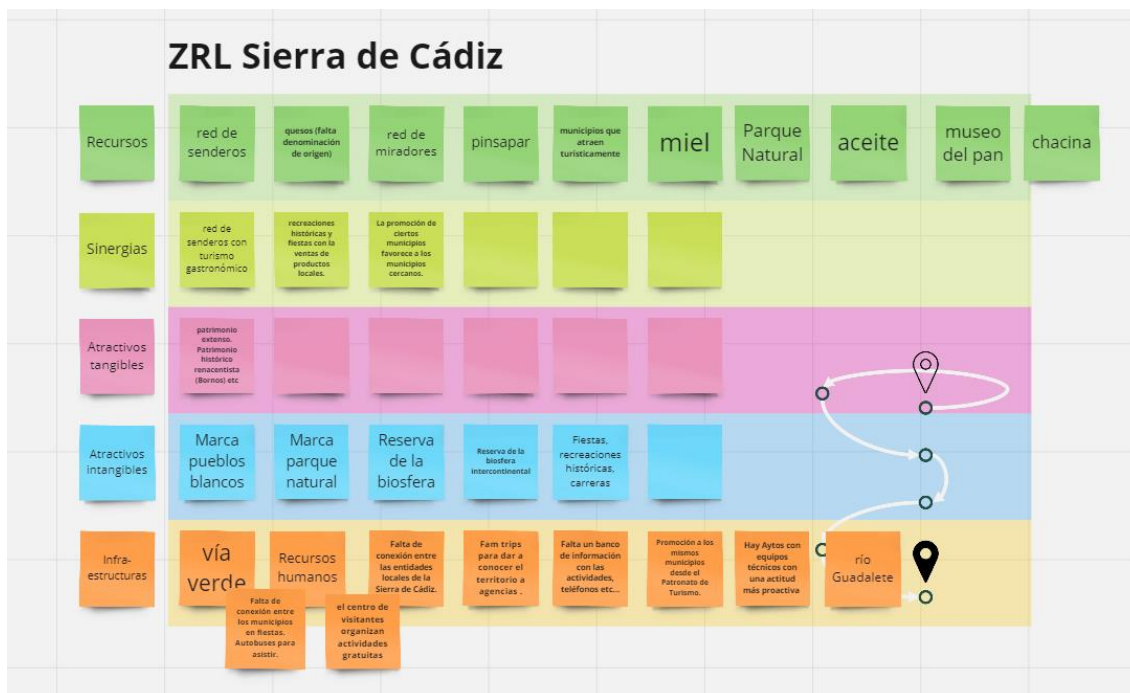
Para recopilar las percepciones de los agentes clave durante las sesiones de participación se ha hecho uso de la plataforma digital MIRO, que ofrece infinidad de combinaciones para la construcción de pantallas digitales y la guía de la participación de forma dinámica. A continuación, se recogen los resultados completos de las dos dinámicas llevadas a cabo durante las sesiones de participación con agentes claves de la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz.

Figura. 2. Resultados de la participación de agentes clave en MIRO. Sesión de participación de la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz.



Fuente: Elaboración propia, con apoyo de MIRO.

Figura. 3. Resultados de la participación de agentes clave en MIRO. Sesión de participación de la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz.



Fuente: Elaboración propia, con apoyo de MIRO.

A continuación, tras el análisis de los contenidos volcados en la pizarra, se presentan los resultados obtenidos.

2.5.2 Resultados

- ¿Qué diferencia al territorio de otros territorios que pueden “competir” por atraer este modelo de turismo activo y de calidad?

Los actores de la ZRL de la Sierra de Cádiz “tienen de todo”, eso indican ellos. Obviando la evidencia de que no se trata del destino turístico definitivo, y aunque se trate de empezar la casa por el tejado, esta afirmación refleja un tejido turístico consciente de su potencial y de su capacidad de atracción. La Sierra de Cádiz se ve a sí misma como un destino turístico maduro con una oferta de turismo de interior muy completa. **#MADUREZ COMO DESTINO TURÍSTICO**

Esa tradición turística de la zona descansa en diversos factores de reconocido prestigio, como son:

La localización de la Sierra de Cádiz de destinos turísticos muy maduros como la Costa del Sol, lo que le otorga el equilibrio perfecto entre accesibilidad y exclusividad como destino.

#UBICACIÓN

Los enclaves naturales únicos y diversos, que destacan en algunos casos por su accesibilidad y en otros por su valor. **#ESPACIOS NATURALES**

Los pueblos blancos, su belleza y su riqueza patrimonial, tanto material como inmaterial. **#PATRIMONIO**

El renombre de algunos de los productos locales producidos en la zona, no solo productos agroganaderos (queso, aceite...), también vinculados a profesiones tradicionales como la marroquinería **#PRODUCCIÓN AGROINDUSTRIAL / INDUSTRIA LOCAL / GASTRONOMÍA**

La posición de la zona para el disfrute de actividades de aventura y deportivas. **#DEPORTES**

La consolidación de la oferta cultural, desde el desarrollo de fiestas tradicionales a la madurez de eventos de interés, como las recreaciones históricas. **#AGENDA CULTURAL**

Todo ello, materializado en una marca de reconocido prestigio sobre la que los actores pueden articular su oferta, como son los "Pueblos Blancos". **#MARCA PROPIA.**

- ¿Qué hace única a la ruta que se puede desarrollar en la ZRL Sierra de Cádiz?

La diversidad de factores con elevado potencial para atraer al turismo activo, muchos de ellos muy consolidados para la oferta de turismo regional y nacional, determinan una propuesta completa, muy diversa y atractiva, con capacidad de ofrecer una experiencia turística de primer nivel a turistas nacionales e internacionales que demanden actividades muy ligadas al turismo activo y al turismo de interior. En definitiva, es la variedad de la oferta turística la que hace a cualquier ruta única respecto a las que puedan desarrollarse en otros territorios.



Durante el proceso de aplicación práctica de la guía metodológica el ejercicio de **identidad de marca** que ha permitido desarrollar lo expuesto en este punto se ha llevado a cabo una vez se ha realizado la identificación de **recursos, atractivos e infraestructuras del territorio**, que ahora sigue.

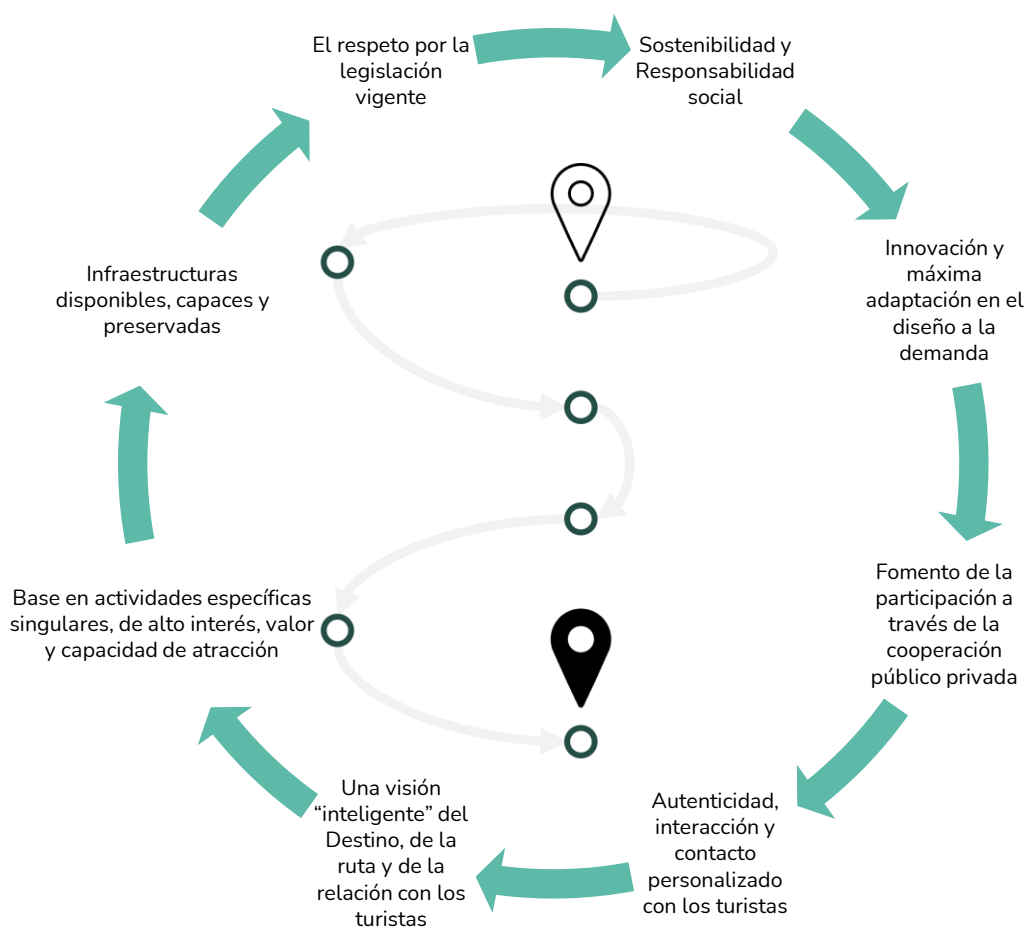
Aunque el manual propone el orden inverso, es decir, realizar primero el ejercicio de **identidad de marca** y luego pasar al inventario de recursos, se ha considerado llevarlos a cabo de forma invertida, facilitando a las personas participantes la identificación de los activos de su territorio sobre los que construir la marca.

No obstante, **ambas formas de proceder son apropiadas** siempre que se tenga presente que se retroalimentan entre sí.

2.6 Estructuración de la experiencia turística

Todos los productos turísticos, sean estos o no rutas turísticas deben sustentarse en una serie de valores fundamentales si lo que realmente se pretende es desarrollar un turismo activo, innovador y sostenible.

Para lograr la consolidación de este tipo de turismo, la guía metodológica propone una serie de valores, que siempre pueden ampliarse -nunca reducirse-, atendiendo a demandas específicas de cada territorio:



Estos valores, indicados tal cual, en la guía metodológica, se han tenido en cuenta de forma transversal para el desarrollo de este caso de aplicación práctica, especialmente durante el proceso de estructuración de la oferta turística, que se ha abordado de la siguiente forma:

Tabla 3. Proceso de estructuración de la oferta turística:

FASES		Tareas	Enfoque
FASE I	Bases de la estructuración de la Ruta	Inventario de recursos turísticos e infraestructuras	
		Diagnóstico de la infraestructura existente:	
		Elección del público objetivo	
FASE II	Diseño funcional de la Ruta.		
FASE III	Aspectos transversales	Calidad	
		Comercialización	
		Capacidad de carga	
FASE IV	Experimentación, testeo y validación final antes de su lanzamiento		
Leyenda:  = abordado durante la aplicación práctica;  = los agentes locales podrán seguir desarrollando este ejercicio cuando se apropien de los resultados del ejercicio de aplicación			

Fuente: elaboración propia.

2.6.1 Inventario y diagnóstico de recursos e infraestructuras

2.6.1.1 Participación

La visión de los actores turísticos respecto a los recursos, activos e infraestructuras se ha obtenido gracias a una dinámica de "micrófono abierto", dándole a todos la posibilidad de identificar los tres ítems o activos referidos. Las respuestas se han integrado en una "pizarra digital" provista por la aplicación MIRO:

2.6.1.2 Resultados

Las siguientes tablas desarrollan el extenso ejercicio de identificación de recursos, atractivos e infraestructuras del territorio llevado a cabo por los propios agentes clave del turismo. Además, para el caso de las infraestructuras, los propios agentes clave inciden en la situación de las mismas, lo que permite un primer avance del diagnóstico de su situación, puesto que es de donde debe partir cualquier recurso que se pretenda poner en marcha:

Tabla 4. Recursos identificados en la Zona Rural LEADER

TIPOLOGÍA DE RECURSO	IDENTIFICADOR DE RECURSO
Biodiversidad	Parque Natural Sierra de Grazalema
	Red de miradores
Infraestructura	Red de senderos que conectan enclaves dentro y fuera del Parque Natural
	Sendero del agua, como sendero y como monumento de interés natural
Monumentos naturales	Pinsapar
	Chacinas de la zona
Gastronomía	Quesos
	Aceites
	Mieles
	Municipios que funcionan como destinos turísticos consolidados (Grazalema, Setenil...)
Marca	Museo del Pan
Experiencias turísticas completas	Museo del Pan

Fuente: conclusiones de las sesiones de participación con actores clave del tejido turístico llevadas a cabo en la Zona Rural LEADER

Tabla 5. Activos tangibles e intangibles identificados en la Zona Rural LEADER.

TIPOLOGÍA DE ACTIVO	CATEGORÍA	ACTIVO
Activos tangibles	Patrimonio material e inmaterial	Patrimonio extenso, como el patrimonio renacentista en Bornos, o los conjuntos históricos artísticos del citado pueblo, Algodonales, Olvera, Arcos, Setenil...
		Marca Pueblos Blancos
Activos intangibles	Marcas distintivas de espacio rural	Marca del Parque Natural de la Sierra de Grazalema
		Reserva de la biosfera...
		... y su reconocimiento de intercontinental
		La consolidación de circuitos deportivos vinculados a la naturaleza
	Patrimonio material e inmaterial	Fiestas, recreaciones históricas, carreras

Fuente: conclusiones de las sesiones de participación con actores clave del tejido turístico llevadas a cabo en la Zona Rural LEADER.

Tabla 6. Evaluación de las infraestructuras turísticas llevadas cabo por los actores clave de la Zona Rural LEADER.

CATEGORÍA DE INFRAESTRUCTURAS	PERCEPCIÓN	VALORACIÓN	
		+	-
Territorio como recurso	Río Guadalete		
	Vía Verde de la Sierra		
Infraestructura	Falta de servicios para el mantenimiento y la puesta en valor de equipamientos y recursos (BIC)		
	Falta de conexión entre las entidades locales de la Sierra de Cádiz, y /o con el centro de visitantes		
Conexiones	Esta situación se hace más evidente cuando se celebran eventos y fiestas de marcado carácter local		
	Falta coordinación intermunicipal (para la dotación de servicios vinculados a las fiestas, para la agenda cultural...)		
Coordinación interadministrativa	Falta un banco de información con las actividades que se van a desarrollar, empresas, teléfonos, etc.		
Información y promoción turística / Digitalización	Se deberían organizar <i>fam trips</i> para dar a conocer el territorio a agencias, <i>tour</i> operadoras y empresas especializadas		
	Muchos municipios reciben promoción continua por parte de entes claves (Patronato), pudiendo beneficiar esta promoción al entorno		
Información y promoción turística	Esta promoción es desigual para los distintos municipios de Sevilla		
Recursos humanos	Recursos humanos de alto valor		
Recursos humanos	Entidades municipales muy implicadas en el desarrollo de actividades turísticas		
Servicios de recepción del turista	El centro de visitantes del parque muy activo organiza actividades gratuitas para visitar centros, monumentos, etc.		

Fuente: conclusiones de las sesiones de participación con actores clave del tejido turístico llevadas a cabo en la Zona Rural LEADER.

2.6.1.3 Actores clave del turismo implicados en el desarrollo de esta ruta

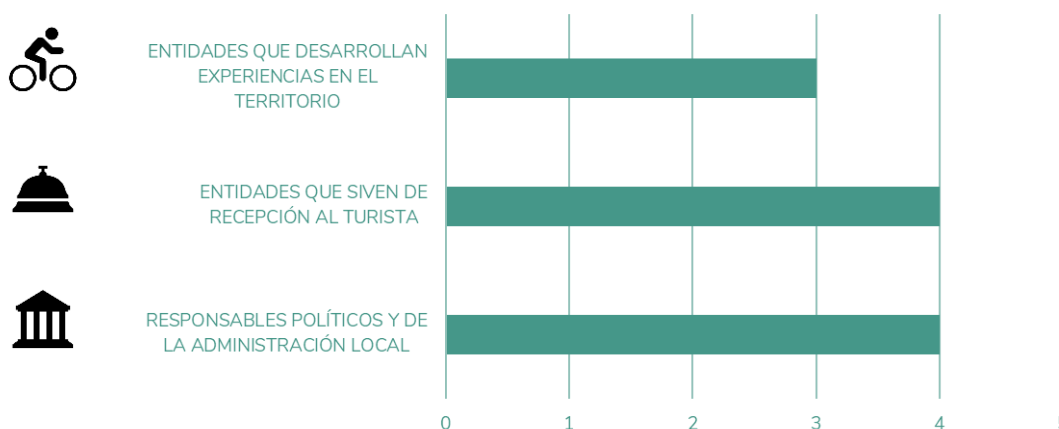
Llegados a este punto es importante revisar el listado de personas participantes en las sesiones de trabajo e incorporar sus perfiles a esta guía, puesto que se integran como activos y tienen vinculación con la infraestructura turística del territorio.

Una vez celebradas las sesiones de participación se ha actualizado la tipología de actores a las que se han adscrito los distintos perfiles (instituciones, empresas, asociaciones, particulares...) según la relación que los mismos tienen con las personas que visitan el territorio, resultando en las siguientes categorías para todas las Zonas Rurales sobre las que se lleva a cabo el ejercicio de aplicación práctica:

- Entidades que gestionan alojamientos.
- Entidades que gestionan experiencias que disfrutan las personas en el territorio.
- La combinación de las anteriores.
- Entidades que sirven de recepción al turista (Oficinas de turismo y Centros de recepción de visitantes).
- Responsables políticos y de la administración local con competencias en turismo o relacionadas.
- Entidades de servicios a las empresas.

En el siguiente gráfico se presenta el perfil de los actores que han participado en las sesiones y que por tanto tienen mayor capacidad de apropiarse de la ruta:

Figura. 4. Agentes participantes en las sesiones presenciales, agrupados por tipología.



Fuente: elaboración propia

Este ejercicio es clave, ya que no identifica únicamente los perfiles de organización con mayor potencial de apropiarse de los resultados de esta aplicación práctica, sino que los propios resultados obtenidos se realizan precisamente adaptándose a estas categorías, para que no solo estos actores sino todos aquellos similares puedan verse interpelados por este ejercicio:

2.6.2 Elección del público objetivo

Como se indicó en la tabla de resumen al inicio de este apartado, el proceso de elección del público objetivo **no se ha llevado a cabo durante el ejercicio de aplicación práctica de la guía metodológica**.

La apuesta por un turismo activo, innovador y sostenible que han hecho los Grupos de Desarrollo Rural participantes en el proyecto de cooperación es en gran parte determinante de la tipología de turista que los propios grupos quieren potenciar.

A continuación, se incorporan algunas pinceladas de las características básicas que tiene el turista que disfruta realizando este tipo de turismo activo, y que fueron determinantes para los socios del proyecto a la hora de diseñarlo:

- Frente a modelos turísticos más maduros, como puede ser el turismo de sol y playa, muy presente en algunos destinos de otras zonas rurales participantes en el proyecto, el turista vinculado a este turismo no es tan estacional ni está tan preocupado del factor atmosférico/climático.
- El turismo activo es asimismo experiencial. El turista persigue conectar con el territorio.
- Los demandantes de este modelo de actividad valoran muy positivamente la existencia de una oferta muy diversa, valorando muy positivamente la existencia de una oferta de naturaleza, deporte y gastronómica complementarias.
- El respeto por el medio ambiente y la biodiversidad y las pautas de producción y consumo responsable se sitúan en el centro de la toma de decisiones del turista.

Para lograr atraer al turista "activo" a esta ZRL, los actores que se apropien de esta aplicación práctica tienen la obligación de investigar más acerca del público objetivo que ya realiza estas actividades turísticas en su territorio para lograr atraerlo al nuevo producto turístico en formato de ruta que se está desarrollando con esta aplicación práctica.



¿Sabes de qué forma se investiga sobre el perfil de los públicos objetivos de nuestras rutas e itinerarios turísticos? Puedes utilizar el **mapa de empatía**. En la guía metodológica encontrarás todo el proceso de trabajo necesario para llevar a cabo **el proceso de selección del público objetivo y su mapa de empatía**.

2.6.3 El enfoque de la calidad

Como cualquier producto o experiencia turística, el diseño de rutas turísticas exige estándares de servicio para garantizar el disfrute de los turistas. Los estándares de calidad garantizan beneficios y ventajas de ser incorporados –por ejemplo, a través de normas de calidad en los distintos agentes, empresas y entidades que participan del éxito de la ruta, sean hoteles, agencias de viajes, guías, oficinas de turismo, etc.-. Sin embargo, el uso de los mismos como mecanismos para alcanzar la calidad no está consensuado por parte del tejido turístico. Este apartado incluya la perspectiva de los actores clave de esta Zona Rural LEADER sobre la calidad y el uso de estándares.

2.6.3.1 Participación

El punto de vista de los actores participantes respecto al enfoque de la calidad para la ruta turística se ha construido a partir de dos preguntas:

- ¿Es importante la certificación de la calidad para el desarrollo de la ruta turística?
- ¿Qué certificaciones, estándares de calidad o reconocimientos son aquellos a los que hay que darle más importancia?

Siguiendo los mecanismos definidos para otras cuestiones ya abordadas anteriormente en esta aplicación práctica se han recopilado las opiniones de los actores turísticos respecto a estas dos cuestiones, tras pedirles que respondan de forma ordenada a las mismas. Las opiniones se han recopilado gracias a la "pizarra digital" de apoyo provista por la aplicación MIRO:

2.6.3.2 Resultados

- ¿Es importante la certificación de la calidad para el desarrollo de la ruta turística?



A FAVOR



EN CONTRA

- La apuesta por la calidad es necesaria. El proceso de certificación es una vía que garantiza alcanzar dicha calidad.
- ¿Qué certificaciones, estándares de calidad o reconocimientos son aquellos a los que hay que darle más importancia?

- Estándares que reconozcan el destino como natural

- Marcas vinculadas a espacios naturales (Parque Natural) y que reconocen la excelencia ambiental (Reservas de la Biosfera) o que posicionan al territorio como destino de turismo de naturaleza específico (StarLight)



Reserva de la Biosfera Intercontinental del Mediterráneo
Andalucía (España) - Noruega



- Estándares que distingan los productos gastronómicos

- Razas autóctonas (Raza Payoya) Denominaciones de Origen Protegidas (Aceites Sierra de Cádiz) e Indicaciones Geográficas Protegidas (Mieles Sierra de Cádiz, en proceso),



- Productos con marcas reconocidas, aunque sin figuras de protección (Quesos de la Sierra de Cádiz)

- Activos sin marca comercial (Pueblos blancos de la Sierra de Cádiz).

2.6.4 Capacidad de carga e impactos clave que debe evitar el territorio

El concepto de **capacidad de carga** está estrechamente vinculado al turismo. La capacidad de carga de una ruta turística hace referencia al número máximo de visitantes que puede contener un determinado espacio / recurso – tanto de forma particular, como de forma conjunta –, vinculado al disfrute de una ruta turística; es decir, el límite más allá del cual la explotación turística de una ruta en un destino es insostenible por perjudicial.

Al hablar de capacidad de carga se habla también del **impacto** que la actividad turística que se está desarrollando tiene sobre el territorio, ya sea esta ambiental, social o económica.

2.6.4.1 Participación

Para conocer los límites del territorio, además de aprovechar la valoración de infraestructuras ya realizada previamente -el límite de congestión de una infraestructura define su capacidad de carga-, se ha preguntado a los agentes clave participantes sobre los aspectos sobre los que el territorio se muestra más sensible.

En la línea de cuestiones anteriores, sus respuestas se han recogido en una "pizarra digital" de la aplicación MIRO.

2.6.4.2 Resultados

Tabla 7. Principales impactos.

	Problemas de movilidad	Colapso en la movilidad por el aumento del tráfico en los destinos más concurridos
	Problemas vinculados con la actividad turística hotelera	Saturación del destino tras el auge del turismo de interior y naturaleza (post-pandemia)
	Problemas ambientales	- Saturación de recursos turísticos clave - Residuos - Falta de sensibilidad - Daños ambientales consecuente - Pérdida de biodiversidad - Impacto visual - Contaminación lumínica
	Problemas de urbanismo	- Estética de los pueblos - Receptividad de los vecinos de los municipios de la zona rural - Daños en la señalética

Fuente: conclusiones de las sesiones de participación con actores clave del tejido turístico llevadas a cabo en la Zona Rural LEADER.

3 Mecanismos para el lanzamiento de la ruta



El Plan de Lanzamiento de cualquier ruta turística incorpora todos los mecanismos para su activación desde una perspectiva eminentemente empresarial:

- **Plan de Participación y Gobernanza de la ruta turística y materialización del mismo en un ente gestor:** estas figuras habitualmente vinculadas a un enfoque de colaboración público-privada son realmente importantes cuando el número de actores públicos o privados que concurren en el éxito de un producto turístico como una ruta turística es múltiple. Todo este proceso de definición de la gobernanza debe partir de los propios actores implicados en el desarrollo de una ruta para armar todos los aspectos necesarios para su activación, y que siguen a continuación.
- **Plan de Marketing:** incluye los aspectos clave del *Mix* de Marketing tal y como los proponen Kotler y Armstrong (2008), es decir, considerando producto, precio, posicionamiento, promoción y relación con clientes.
- **Plan de inversiones, financiación y presupuestación:** que permita identificar los costes estimados para la puesta en marcha de la ruta como producto turístico -incluidos los costes para estudiar la propia viabilidad del producto turístico- y las fuentes de financiación para poder cubrirlos.

Asimismo, para que cualquier ruta o itinerarios logre contribuir al desarrollo de una actividad turística sostenible es necesario **establecer un sistema de evaluación y seguimiento mediante cuadro de indicadores** que complete el proceso de diseño y evaluación de cualquier medida mediante la monitorización de aspectos como la capacidad de carga, el impacto en la actividad turística, la satisfacción o la percepción de las personas que visitan el territorio...

No obstante, el esfuerzo realizado en este ejercicio de aplicación confía la articulación de los mecanismos para el lanzamiento de la ruta a aquellos actores del tejido turístico que deseen apropiarse del resultado y articulen un ente gestor y un sistema de gobernanza.

3.1 Participación

Para facilitar dicha transición, gracias a las sesiones de participación llevadas a cabo, se han logrado identificar aquellos aspectos que las organizaciones involucradas deberán atajar con mayor rapidez para la activación de su ruta turística. Siguiendo la dinámica de aspectos previos ya definidos, las aportaciones de los distintos actores clave han sido recopiladas utilizando como soporte la aplicación de “pizarra digital” MIRO.

3.2 Resultados

Ante la pregunta “¿cuáles son las claves más importantes para la activación de una ruta turística en tu territorio?” los distintos actores clave han propuesto distinguir los aspectos que ellos consideran clave para el territorio de aquellos íntimamente relacionados con la ruta sobre la que se ha trabajado:

Tabla 8. Claves para la activación de la ruta turística:

 CLAVES DEL TERRITORIO	 CLAVES PARA EL DESARROLLO DE LA RUTA
Coordinación entre todos los actores locales	Creación de un organismo único para canalizar la promoción de las potenciales rutas turísticas de la Sierra de Cádiz
Acciones de mejora de la accesibilidad de los recursos turísticos del territorio	
Activación de las asociaciones turísticas y los hosteleros	
Mecanismos para la promoción de la calidad de los alojamientos	
Refuerzo de las marcas asociadas al territorio, como la de los Pueblos Blancos o las de los espacios naturales	Creación de mesas de trabajo para la promoción de la marca Pueblos Blancos.
Promoción del empleo verde vinculado a los espacios naturales protegidos	
	Famtrips o similares (entre actores del territorio) como instrumentos para dar a conocer los recursos del territorio
	Promoción de estudios de retorno de la inversión y de impacto de la cadena de valor del sector turístico de la Sierra de Cádiz
	Coordinación entre actores para la creación de una agenda cultural en el territorio
Mejora el acceso de los alojamientos a la información para la articulación de la oferta turística	
	Creación de un panel digital de recursos para conectar actores y recursos del territorio
	Acciones específicas para la captación del flujo turístico entre semana

Fuente: conclusiones de las sesiones de participación con actores clave del tejido turístico llevadas a cabo en la Zona Rural LEADER.

4 Resultados finales del proceso de aplicación



4.1 Ruta definida tras el proceso de consulta

Este apartado presenta, a modo de síntesis de la labor realizada durante esta aplicación práctica, la ruta con mayor potencial de desarrollo en la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz. La información en cuestión se presenta en la siguiente tabla:

PROPUESTA DE RUTA			
Nombre de la ruta	Sierra Sur. Más allá de los Pueblos Blancos.	Territorio	Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz
¿Sobre qué temática o temáticas gira la ruta?	Para los actores clave del turismo de la Sierra de Cádiz, su territorio tiene potencial para ofrecer una variedad de recursos muy amplia en torno al turismo activo, mediante la puesta en valor de sus espacios naturales, sus paisajes y su riqueza biológica, la realización de actividades deportivas de todo tipo, y la rica historia de los municipios que la conforman, que se refleja en sus eventos, fiestas y en su patrimonio material e inmaterial.		
¿Qué promete la ruta al turista?	En base a los distintos “ingredientes” identificados, los agentes clave de la ZRL Sierra de Cádiz defienden que ya existe infinidad de recursos en la zona, consolidada como destino turístico rural, y que esto ha sucedido gracias a su ubicación, a su riqueza natural, elementos ya mencionados como su patrimonio o la versatilidad del territorio para la realización de actividades deportivas, recursos gastronómicos de primera calidad y una agenda cultural y una imagen de marca con potencial para poner en valor todos los recursos.		
¿Se ve reflejado de alguna manera en la oferta?	Los agentes turísticos de la Zona Rural LEADER sostienen que la apuesta por la calidad es necesaria, y que el proceso de certificación es una vía que garantiza alcanzar dicha calidad, si bien en el ámbito de la certificación es fácil la desactualización y cuesta conocer aquellas marcas que están realmente en uso o no. Entre los estándares reconocidos están: • Estándares que reconozcan el destino como natural ○ Marcas vinculadas a espacios naturales (Parque Natural) y que reconocen la excelencia ambiental (Reservas de la Biosfera) o que posicionan al territorio como destino de turismo de naturaleza específico (<i>StarLight</i>) • Estándares que distingan los productos gastronómicos ○ Razas autóctonas (Raza Payoya) Denominaciones de Origen Protegidas (Aceites Sierra de Cádiz) e Indicaciones Geográficas Protegidas (Mieles Sierra de Cádiz, en proceso), ○ Productos con marcas reconocidas, aunque sin figuras de protección (Quesos de la Sierra de Cádiz) • Activos sin marca comercial (Pueblos blancos de la Sierra de Cádiz).		
¿Qué elementos y/o recursos conecta?	Recursos turísticos	Biodiversidad • Parque Natural Sierra de Grazalema • Red de miradores Infraestructura • Red de senderos que conectan enclaves dentro y fuera del Parque Natural • Sendero del agua, como sendero y como monumento de interés natural	

PROPUESTA DE RUTA				
Nombre de la ruta	Sierra Sur. Más allá de los Pueblos Blancos.	Territorio	Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz	
		Monumentos naturales - Pinsapar Gastronomía - Chacinas de la zona - Quesos - Aceites - Mieles Marca - Municipios que funcionan como destinos turísticos consolidados (Grazalema, Setenil...) Experiencias turísticas completas - Museo del Pan		
	Activos	Tangibles: Patrimonio extenso, como el patrimonio renacentista en Bornos, o los conjuntos históricos artísticos del citado pueblo, Algodonales, Olvera, Arcos, Setenil...		
		Intangibles: - Marca Pueblos Blancos - Marca del Parque Natural de la Sierra de Grazalema - Reserva de la biosfera... ... y su reconocimiento de intercontinental - La consolidación de circuitos deportivos vinculados a la naturaleza - Fiestas, recreaciones históricas, carreras.		
		Infraestructuras	- Territorio como recurso: Río Guadalete - Vía Verde de la Sierra - Muchos municipios reciben promoción continua por parte de entes claves (Patronato), pudiendo beneficiar esta promoción al entorno	
			- Recursos humanos de alto valor - Entidades municipales muy implicadas en el desarrollo de actividades turísticas - El centro de visitantes del parque muy activo organiza actividades gratuitas para visitar centros, monumentos, etc.	
¿Cómo se conectan los recursos?	No existe una modalidad de ruta más apropiada que otras para la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz, que es un destino turístico, al menos de fin de semana, muy consolidado y capaz de articular todas las tipologías de ruta o itinerario turístico que se contemplan en el proyecto. El turista que visita la Sierra de Cádiz puede elegir disfrutarla en cualquier formato.			
¿Dónde comienza la ruta?	A la hora de hablar de dónde comienzan las rutas turísticas que se pueden llevar a cabo en la Sierra de Cádiz no es tan importante en qué punto en concreto se pueden iniciar, puesto que esto dependerá de la forma en la que el turista estructura su propia experiencia.			

PROPUESTA DE RUTA			
Nombre de la ruta	Sierra Sur. Más allá de los Pueblos Blancos.	Territorio	Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz
	En la Sierra de Cádiz lo importante es precisamente que exista una articulación de la oferta que permita al turista que va con un objetivo claro (un evento, una actividad deportiva, conocer un pueblo blanco...) que tenga claras las alternativas que le ofrece el territorio antes de visitarlo, y a la vez, un conocimiento por parte de los puntos receptores de visitantes, como las oficinas de turismo y los centros de visitantes del Parque Natural de Grazalema, de todas las experiencias en marcha en el territorio, pudiendo ofrecer al turista indeciso que acude a ellos una oferta completa, sin importar la fecha del año en la que se acuda.		
¿En qué época del año se desarrolla?	Como destino turístico maduro, la Sierra de Cádiz sí registra periodos de temporada alta, aunque a diferencia de otros territorios que participan en este proyecto, de litoral, esta temporada alta en la Sierra está más asociada a los puentes y los fines de semana que no tienen lugar en la temporada estival. A pesar de esta apreciación, y dada la diversidad de recursos ofrecidos por el territorio, la Sierra de Cádiz tiene capacidad para ofrecerse como destino turístico durante todo el año, con el objetivo último de desaturar y desestacionalizar la afluencia turística de sus núcleos urbanos más turísticos y de los fines de semana.		
¿Qué NO puede prometer la ruta?	Por el carácter serrano de la mayoría de municipios de la Sierra de Cádiz las comunicaciones son, aunque no imposibles, complejas, siendo este un aspecto a aclarar a las personas que decidan visitar la Sierra de Cádiz. Por otra parte, la infravaloración de las actividades deportivas y culturales organizadas en este territorio suele venir acompañada de saturación y problemas de movilidad, lo que puede derivar en el descontento de las personas que visitan el territorio. Las rutas turísticas que se desarrollen pueden tener en cuenta estas actividades, pero no depender de ellas, todo lo contrario, deben funcionar para evitar la saturación de las actividades.		
¿Quién liderará el trabajo de activación de la ruta?	Los actores clave más receptivos para articular la oferta de la ruta de la Sierra de Cádiz son principalmente los receptores del turista, las oficinas de turismo y el centro de recepción de visitantes del Parque Natural de la Sierra de Grazalema. En la Sierra de Cádiz también juegan un papel fundamental para articular la oferta los actores responsables de la agenda cultural de la zona rural, tanto privados como públicos. Su propia promoción de los eventos que se suceden en este territorio puede funcionar como la vía para la diversificación de la oferta activa y rural del territorio.		
¿A qué debe darse prioridad para desarrollar la ruta?	En el caso de la Sierra de Cádiz, el trabajo llevado a cabo evidencia la necesidad de una mejor coordinación de los agentes turísticos para que conozcan y articulen mejor la oferta en su entorno, a través de mesas de coordinación y acciones para mejorar el conocimiento del territorio (organización de <i>fam trips</i> o proyectos para la conceptualización y señalización en torno a una marca) a fin de poder conocer todos los recursos de la zona. Esta mejora de la coordinación puede y debe ser un impulso para la consolidación de marcas actualmente no oficiales, como la de los “Pueblos Blancos de la Sierra de Cádiz”, cuya activación oficial precisamente facilitará la coordinación de esfuerzos, de la agenda cultural y de actividades de los municipios de la zona rural, y la unificación de criterios para articular la oferta cultural y su calidad.		

4.2 Próximos pasos desde la definición de ruta

El ejercicio práctico que se ha llevado a cabo a lo largo de este proceso práctico no está completo. Debido a la escala del proyecto, principalmente, no se ha podido profundizar con detalle en todos los aspectos que se han abordado, e igualmente hay otros puntos sobre los que no ha sido posible trabajar.

Por tanto, deben llevarse a cabo dos tareas fundamentales:

- Lo más importante es retomar el proceso de aplicación de las guías metodológicas de evaluación e identificación de rutas turísticas y participación, especialmente desde la fase de experimentación sobre rutas turísticas, que ayudará a validar el “producto mínimo viable” definido en este proceso de trabajo participativo.

Una vez llevado a cabo el proceso de validación de la ruta mediante esta experimentación, hay que arrancar con el plan de lanzamiento de esta, que definirá sus mecanismos de financiación, gobernanza y promoción, principalmente, para, a partir de aquí, dar el pistoletazo de salida a una ruta ya materializada.

- Si se cuenta con medios suficientes el trabajo hecho debe ser ampliado y contrastado en línea con las indicaciones incorporadas en las guías. Siempre es posible ceñirse a lo ya reflejado en este punto, no obstante, cualquier acción que enriquezca estos resultados solo mejorará la posible viabilidad futura de la ruta.

Además de estos aspectos, que resultan genéricos para el lanzamiento de cualquier ruta, hay otros retos propios de la Zona Rural que ya se han mencionado anteriormente, y que pasan principalmente por mejorar la coordinación entre las entidades locales de la Zona Rural y encontrar la fórmula para crear una entidad que preserve la marca turística y la sepa poner en valor.

4.3 Otras conclusiones obtenidas durante la sesión

El proceso participativo arrancado con la selección de temáticas ha permitido a lo largo de todo su recorrido identificar necesidades para el desarrollo de la oferta turística de la Zona Rural LEADER Sierra de Cádiz más allá de las propias rutas turísticas. Conviene tener en cuenta esta información por dos motivos:

- Por un lado, afectará al desarrollo potencial de la ruta definida.
- Por otro, la conexión de agentes en torno al proceso de desarrollo de la ruta les ha permitido encontrar soluciones puntuales que pueden.

Aunque estas conclusiones están territorializadas -puesto que la realidad de un territorio no tiene por qué corresponderse con la de otro- en este punto se ofrecen todas las conclusiones recogidas en las seis Zonas Rurales LEADER participantes, a fin de que quien consulte el documento pueda conocer toda la información que ha aflorado gracias a la realización de esta actuación:

Idea	Zona Rural LEADER					
	ALC	JAN	JER	CNO	SIE	SUR
Realizar actividades como el ejercicio de activación de rutas ayuda a los actores locales a conocerse más entre ellos de cara a llevar a cabo proyectos compartidos.				☒		
Las personas y entidades responsables de alojamientos turísticos y/o de la atracción del turista al territorio han encontrado recursos que no conocían gracias al desarrollo de las sesiones de participación.	☒	☒		☒		
Más allá del desarrollo de una ruta turística, los agentes clave del turismo han valorado la necesidad de coordinar esfuerzos y agendas, especialmente los actores públicos.		☒		☒	☒	
Asimismo, el proceso reflexivo ha aflorado retos y oportunidades genéricos para toda la industria turística y sus actividades complementarias.				☒	☒	
ALC: Los Alcornocales; JAN: Litoral de la Janda; JER: Campiña de Jerez; SUR: Campiña Sur Cordobesa; CNO: Costa Noroeste de Cádiz; SIE: Sierra de Cádiz.						

5 Bibliografía de referencia



- Diputación de Cáceres. (Fecha de acceso: 14/09/2023). Herramientas de diagnóstico territorial. Recuperado de <https://gpa.dip-caceres.es/analisis/herramientas-diagnostico-territorial/>.
- Galán-del-Toro, M., Carrero-Carrero, A.J. y García-Delgado, F.J. (2018). La ruta del vino en el Condado de Huelva como experiencia de desarrollo local. En Márquez-Domínguez, J.A. (Dir.), Sistemas productivos con anclaje territorial (pp. 229-244). Huelva: Universidad de Huelva.
- Gavalas, D., Kasapakis, V., Konstantopoulos, C., Pantziou, G., & Vathis, N. (2016). Scenic route planning for tourists. Springer-Verlag Londres.
- Kotler y Armstrong (2008).
- Liu, Y., Scott, D. M., & Lin, P. (2018). Modeling scenic route choice behavior using a route-size logit model. Journal of Transport Geography, 72, 1-11.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (Fecha de acceso: 14/09/2023). Glosario de términos de turismo. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>.

