



## GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y PUESTA EN VALOR DE BUENAS PRÁCTICAS.

Actuación “Buenas prácticas en turismo rural”. Proyecto de cooperación “Territorios Activos y Conectados. Turismo innovador y sostenible”.

**Abril 2024**



<b>1</b>	<b>Objetivo de esta guía.....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Aspectos conceptuales y metodológicos de para la identificación y difusión de buenas prácticas .....</b>	<b>6</b>
2.1	Qué es una buena práctica?.....	7
2.2	¿Qué utilidad tiene identificar y publicitar una buena práctica?.....	7
2.3	¿Qué sentido tiene hablar de buenas prácticas en el ámbito del turismo rural y sostenible?.....	8
2.4	¿Qué características se consideran intrínsecas a una buena práctica?.....	8
2.5	¿Sobre qué temáticas específicas se pretende trabajar? .	10
2.6	Determinación de ámbitos para la identificación de buenas prácticas.....	15
2.6.1	Herramientas habituales para la identificación de ámbitos ....	15
<b>3</b>	<b>El proceso de investigación.....</b>	<b>20</b>
3.1	El público objetivo .....	23
3.2	La figura del catalizador.....	23
3.3	Herramientas para la identificación de buenas prácticas	23
3.3.1	Herramientas para la identificación de buenas prácticas. ....	24
3.3.2	Herramientas para la evaluación de buenas prácticas .....	24
3.3.3	La difusión de buenas prácticas .....	28
<b>4</b>	<b>Aspectos que aflorarán tras el proceso de investigación</b>	<b>30</b>
4.1	Factores que explican el éxito de una buena práctica.....	31
4.2	Capacidad de asimilación por parte de un territorio – el rol de los receptores .....	35
4.3	Otras oportunidades que ofrecen las buenas prácticas en turismo rural y sostenible.....	35

# 1 Objetivo de esta guía

El presente documento es la materialización de la metodología desarrollada para los socios cooperantes del proyecto de cooperación “**Territorios activos y conectados. Turismo innovador y sostenible**”, impulsada por varios Grupos de Desarrollo Rural (GDR) de las provincias de Cádiz y Córdoba, un ejercicio ejecutado en paralelo a la ejecución de la propia metodología que aquí se desarrolla durante los meses de octubre de 2023 a abril de 2024, 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 términos globales, el proceso de la identificación, evaluación y puesta en valor de buenas prácticas que aquí se presenta pretende actuar como **mecanismo para el impulso de la excelencia y la mejora continua**, favoreciendo el avance en los progresos de calidad en las organizaciones vinculadas al tejido turístico.

La creación de esta guía metodológica destinada a la identificación de buenas prácticas, específicamente enfocada en el ámbito del turismo rural y -más concretamente- centrada en la innovación en el aprovechamiento de recursos endógenos, **se justifica por la importancia de sistematizar cómo se pueden reconocer y comprender las experiencias locales**, una finalidad intrincada en el ADN de esta y todas las actuaciones que penden de este proyecto de cooperación.

En este caso, este proceso de identificación que nos atañe no solo implica una investigación relevante para el desarrollo del territorio propia de la labor de investigar buenas prácticas. También puede y debe actuar como una primera piedra a un proceso de aprendizaje continuo. La recopilación sirve como punto de partida para proyectos futuros, aumenta su probabilidad de éxito al proporcionar un marco de referencia sólido y experiencias validadas sobre las cuales basar nuevas iniciativas y estrategias de desarrollo local, concretamente en el ámbito del turismo rural.

Una metodología como esta -fruto de la presente actuación- se convierte así en una herramienta clave para acompañar la planificación y ejecución de proyectos sostenibles y con impacto positivo en las comunidades rurales.

Centrándonos ya en el presente documento, su principal objetivo es ser un referente técnico en el ámbito de las políticas de desarrollo rural, especialmente en materia de turismo rural, **proporcionando criterios para identificar recursos susceptibles de ser aprovechados en diferentes contextos y contribuyendo a políticas inclusivas.** Además, busca facilitar la identificación y valoración de buenas prácticas en turismo rural y sostenible, de forma que sirva como herramienta útil que oriente a diversos actores en la gestión de estas prácticas, apoyando la identificación, evaluación y promoción de iniciativas exitosas, destacando criterios y factores relevantes para su implementación.

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, además de a profesionales vinculados al desarrollo de la actividad turística en territorios rurales.

En resumen, este documento propone a personas con interés en el turismo rural como vector de desarrollo en estos territorios una secuencia de pasos para el ejercicio completo de identificación de buenas prácticas, desde el concepto de buena práctica hasta el ejercicio de transferir el buen hacer que la caracteriza:

El proceso de aprendizaje que se inicia con la materialización de esta metodología para la identificación, evaluación y puesta en valor de buenas prácticas -elaborada en el marco del proyecto de cooperación- resulta incompleto si no se realiza una labor de definición metodológica detallada y se demuestra la aplicación de la misma en un territorio a modo de validación del conocimiento aflorado. Por tanto, como resultado a este mismo documento, se incluirá otro en el que se de pie a desarrollar la metodología presentada.



La actuación “Buenas prácticas en turismo rural”, se desarrolla como iniciativa de buenas prácticas en el marco del proyecto de cooperación en torno al turismo “Territorios activos y conectados. Turismo innovador y sostenible”, llevado a cabo por los GDR Litoral de la Janda y los Alcornocales, Campiña de Jerez, Costa Noroeste de Cádiz y Campiña Sur Cordobesa, 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 diseño de la presente guía metodológica ha sido optimizado para su aplicación por parte de agentes clave del tejido turístico de Zonas Rurales LEADER andaluzas, territorios en los que se llevan a cabo la implementación de la metodología LEADER para el desarrollo local.

Esta guía es, en esencia, una herramienta inspirada en todos los principios de la metodología LEADER y por tanto su uso será más familiar para aquellos agentes clave del turismo que desarrollan su actividad en territorios que cumplan la citada

## 2 Aspectos conceptuales y metodológicos de para la identificación y difusión de buenas prácticas

## 2.1 Qué es una buena práctica?

Se entiende como buena práctica en turismo toda actuación en el marco de esta industria, en un sentido amplio (actividades turísticas y también actividades ambientales, económicas, sociales, de gobernanza... que influyen sobre esta), que han demostrado ser efectivas o excelentes en un contexto específico.

Estas prácticas están guiadas por principios, objetivos y procedimientos claros, y su propósito es promover resultados positivos y eficientes en diversos ámbitos, como organizaciones, investigación, gestión pública, entre otros.

En el caso que nos atañe, las buenas prácticas en turismo rural y sostenible han de servir como ejemplo de "Saber hacer" / *Know how* a actores pertenecientes a la misma industria turística: la buena práctica potencia características clave -que se han definido previamente- para, en nuestro caso, desarrollar una actividad turística sostenible, innovadora y conectada.

## 2.2 ¿Qué utilidad tiene identificar y publicitar una buena práctica?

A riesgo de ser redundantes con los objetivos de la presente guía, las buenas prácticas tienen diversas utilidades que conviene resaltar:



**Reconocimiento:** al dar visibilidad a una buena práctica, se reconoce el esfuerzo y la eficacia del trabajo realizado, lo que puede motivar a otros a seguir el ejemplo.



**Aprendizaje:** la visibilidad permite compartir conocimientos y experiencias, facilitando el aprendizaje y la adopción de prácticas exitosas en otros contextos.



**Mejora continua:** al exponer buenas prácticas, se fomenta un ciclo de mejora continua, donde se identifican áreas de oportunidad para optimizar procesos y resultados.



**Innovación:** La visibilidad de buenas prácticas puede inspirar la innovación al desafiar el statu quo y promover la búsqueda de nuevas soluciones y enfoques.



**Prevención de riesgos:** en entornos laborales, la visibilidad de buenas prácticas puede promover la seguridad y la prevención de accidentes al servir como modelos de trabajo seguro.

## 2.3 ¿Qué sentido tiene hablar de buenas prácticas en el ámbito del turismo rural y sostenible?

Hablar de buenas prácticas en el ámbito del turismo rural y sostenible es esencial por diversos motivos.

En primer lugar, porque promueve la preservación del entorno natural y cultural de los espacios rurales. Estas prácticas buscan garantizar que las actividades turísticas se desarrollen de manera compatible con la conservación del medio ambiente y el patrimonio local, evitando impactos negativos sobre la biodiversidad y los ecosistemas.

En segundo lugar, las buenas prácticas para el turismo rural deben ayudar a fomentar el desarrollo sostenible de las comunidades locales al generar beneficios económicos, sociales y ambientales a largo plazo. Al adoptar buenas prácticas, se promueve un desarrollo de la actividad turística de forma equilibrada, evitando la saturación de destinos y distribuyendo los beneficios de manera más equitativa entre la población local.

Por último, las buenas prácticas en este ámbito contribuyen a mejorar la experiencia del visitante, al ofrecer experiencias auténticas y enriquecedoras que promueven la interacción con la cultura local y la gastronomía tradicional.

## 2.4 ¿Qué características se consideran intrínsecas a una buena práctica?

A la hora de determinar una buena práctica es importante entender el nivel de detalle al que se puede llegar. Ser poco precisos puede derivarse en que, aunque se identifiquen muchas y muy buenas prácticas, estas no sean transferibles al público objetivo al que se dirige el proceso de identificación, puesto que ninguna de las buenas prácticas identificadas resulte de utilidad para el público objetivo al que esta o estas van dirigidas, porque estas pueden ser poco precisas.

Pero se da la paradoja de que en el caso contrario, si se es demasiado preciso, puede ocurrir exactamente lo mismo y el público al que va dirigido el ejercicio de reflexión no sepa aprovechar la buena práctica por tratarse de algo muy específico que igualmente tiene poco que ver con él.

Por este motivo, para la selección de buenas prácticas también debe conocerse en profundidad qué aspectos transversales (es decir, sin importar en qué campo se desarrolle una buena práctica) deben estar presentes para evaluar que una actividad seleccionada es idónea para ser precisamente una buena práctica:

-  **Una buena práctica debe ser transferible:** La buena práctica puede adaptarse a contextos o territorios distintos de aquellos en los que ya se desarrolla (se puede hacer en otra parte).
-  +
-  **Una buena práctica debe generar impacto:** la buena práctica tiene efectos especialmente positivos en el territorio y es eficiente en el uso de los recursos (se consigue más con menos).
-  +
-  **Una buena práctica debe partir de una organización consistente:** la buena práctica tiene en cuenta la participación, cohesión y motivación de los agentes promotores (los actores implicados comparten visión y esfuerzo)
-  +
-  **Una buena práctica debe ser transversal:** debe ser legítima y contar con respaldo de los demás agentes del territorio (los actores que no desarrollan la buena práctica la valoran positivamente)
-  +
-  **Una buena práctica debe ser innovadora:** la buena práctica propone nuevas fórmulas de hacer (se logran objetivos conocidos o nuevos con nuevas herramientas)
-  +
-  **Una buena práctica debe ser inclusiva:** la buena práctica implica la participación y/o el liderazgo de mujeres, jóvenes, colectivos en riesgo de exclusión social.

Al tratarse de buenas prácticas en el ámbito del turismo rural, de manera concreta es valorable que la Actividad/acción de Buena práctica cumpla también con los siguientes requisitos:

- **Respete la cultura local y el patrimonio cultural:** promoviendo actividades que conserven las tradiciones, artesanías y prácticas culturales únicas de la región
- **Incluya programas de educación ambiental y sensibilización** para los visitantes, promoviendo el respeto por el entorno natural y cultural y fomentando prácticas responsables durante su estancia.
- **Adopte enfoques circulares** en la gestión de residuos, la producción de alimentos, el uso de energía y otros aspectos, fomentando la reutilización, el reciclaje y el diseño de productos y servicios que minimicen el desperdicio
- **Fomente la innovación y la colaboración** entre los diferentes agentes, como empresas turísticas, autoridades locales, organizaciones sin fines de lucro y académicos, para identificar y desarrollar nuevas prácticas sostenibles y circulares.

## 2.5 ¿Sobre qué temáticas específicas se pretende trabajar?

Si bien los aspectos anteriormente definidos son los que deben ser fundamentales para identificar una buena práctica en materia de turismo rural y sostenible, se puede ir más allá en la determinación de los ámbitos en los que estas se desarrollan. No ámbitos geográficos -que también- sino **ámbitos de la cadena de valor de las organizaciones** en los que la buena práctica es puntera.

La cadena de valor del turismo abarca la secuencia de actividades implicadas en la entrega de productos y servicios turísticos, desde el desarrollo inicial hasta el consumo.

Es cierto que al hablar de buenas prácticas podemos centrarnos en infinidad de aspectos claves que determinen una buena práctica.

Si deseáramos centrarnos en buenas prácticas para la puesta en valor de productos o actividades por su impacto económico deberíamos centrarnos en aspectos tales como los beneficios que genera una actividad, los puestos de trabajo que crea, el retorno de las inversiones que se ejecutan, la rotación de usuarios y/o clientes... Si, por otra parte, quisiésemos poner en valor buenas prácticas en el ámbito turístico estrictamente, podríamos hablar de la experiencia del usuario, de la calidad de los servicios prestados, de la calidad de los equipamientos y servicios ofertados, de la propuesta de valor de los productos turísticos, de la marca que se construye... En cambio al hablar de buenas prácticas en materia ambiental habría que centrarse en aspectos vinculados con la eficiencia de los recursos (energía, agua, materiales...), la circularidad, la protección de la biodiversidad, la sensibilización...

El caso que nos atañe no es sino una combinación de todos estos aspectos, y más puesto que se trata de proyectos y actividades que suponen buenas prácticas para el territorio desde una perspectiva del Desarrollo Sostenible. Esto quiere decir que son importantes tanto los mecanismos que garantizan la actividad económica a lo largo del tiempo -de manera que generan empleo estable y de calidad- como aquellos pensados para proteger el entorno en el que esto se desarrollan tanto desde una óptica ambiental como desde una óptica social.

En este apartado se definen los segmentos de la cadena de valor del turismo sobre los que pretende incidir esta metodología.

Los socios responsables del proyecto de cooperación “Territorios activos y conectados. Turismo innovador y sostenible” entienden que la identificación de buenas prácticas en

torno al turismo rural y sostenible debe incorporar diversas ópticas que garanticen el respeto al concepto del desarrollo sostenible en todas sus dimensiones, determinando así qué partes de la cadena de valor del turismo deben destacarse.

Por este motivo, se han seleccionado un total de siete características clave. La combinación, asimétrica o equilibrada de todas y cada una de ellas es precisamente la que determina que una actuación en materia de turismo rural es precisamente sostenible:

Concepto		Definición	Relación con la buena práctica
1	<b>Conectividad interterritorial:</b>	Analiza la capacidad de establecer conexiones y vínculos entre diferentes regiones geográficas o territorios, facilitando la comunicación, el intercambio de recursos y el desarrollo conjunto de actividades económicas, sociales y culturales.	¿se conectan recursos o elementos turísticos separados geográficamente entre sí?
2	<b>Impacto económico y social sostenible</b>	Analiza las consecuencias positivas que tienen las actividades económicas en el bienestar de la sociedad y en el desarrollo económico a largo plazo	¿Se induce la creación de oportunidades económicas, el aprovechamiento de recursos locales, el empleo, la integración social, con especial atención a jóvenes, mujeres y colectivos en riesgo de exclusión social?
3	<b>Innovación y usos de tecnologías:</b>	Analiza la aplicación de nuevos métodos, procesos y herramientas (tecnológicas o no) para mejorar la experiencia del viajero, optimizar la gestión de los destinos turísticos y promover la sostenibilidad en la industria	¿Se demuestran nuevos servicios, nuevos productos, se desarrollan nuevas tecnologías?
4	<b>Sostenibilidad ambiental</b>	Analiza la capacidad de una buena práctica de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer los recursos naturales y la	¿Se apuesta por la protección del entorno, la biodiversidad, el uso racional de los recursos?

Concepto		Definición	Relación con la buena práctica
		calidad del medio ambiente para las futuras generaciones	
5	Tecnologías (Uso de las TICs y gestión de datos)	Analiza la implementación de herramientas digitales, tanto en la prestación de servicios como en la demanda y la experiencia turísticas.	¿Se apoya en las tecnologías como herramienta de trabajo?
6	Accesibilidad	Analiza la capacidad de garantizar que todos los individuos, independientemente de sus capacidades físicas o cognitivas, puedan disfrutar plenamente de los destinos y servicios turísticos.	¿Se promueve la universalidad en su disfrute (Adaptación a personas con movilidad reducida, diversidad funcional...)?
7	Gobernanza	Analiza el proceso de toma y ejecución de decisiones en y desde la organización promotora de la buena práctica, involucrando interacciones entre diferentes actores para lograr objetivos comunes.	¿Se articula la cooperación entre actores de distinto nivel y naturaleza (empresas, asociaciones, ayuntamientos, diputaciones, GDRs...)?

Una vez realizado el complejo proceso de delimitación de una buena práctica respecto a las características que la han delimitado, únicamente podemos afirmar -solo como forma de hablar- que acabamos de iniciar nuestro recorrido.

Tras la delimitación deberá llevarse a cabo un proceso intenso de **identificación y evaluación** de las buenas prácticas, para las cuales será necesario, además, determinar

otros aspectos de nuestra investigación, como son los ámbitos -en términos geográficos, puesto que el turismo es una actividad eminentemente geográfica, en contacto con el territorio- para la aplicación de las buenas prácticas

El proceso que se inicia aquí es precisamente el **proceso de investigación** a través del cual se definen las herramientas para aflorar las buenas prácticas que se hayan considerado y cuya aplicación debe dar como resultado la **identificación, evaluación y puesta en valor de las mejores prácticas del turismo rural y sostenible para un determinado territorio.**

## 2.6 Determinación de ámbitos para la identificación de buenas prácticas

Para llevar a cabo la selección de los ámbitos rurales en los que se trabaja en el marco de este proyecto, u otros de similar naturaleza, es importante llevar a cabo **un proceso de investigación completo**.

### 2.6.1 Herramientas habituales para la identificación de ámbitos

A continuación, se presentan las herramientas habituales que deben conformar una investigación para la determinación de ámbitos y el caso práctico llevado a cabo con los socios del Proyecto de Cooperación **“Territorios activos y conectados. Turismo innovador y sostenible”**, para la determinación del propio proyecto de cooperación, como ejemplo de un proceso de investigación completo.

 <b>DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO EN TÉRMINOS CUANTITATIVOS</b>	
<b>¿Qué deben abordar?</b>	<p>En materia de turismo rural y sostenible es importante que los diagnósticos cuantitativos incluyan información relevante sobre los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Turismo:</b> equipamientos, tendencias, perfiles turísticos, recursos turísticos en el territorio...</li> <li>• <b>Economía:</b> importancia del sector turístico para la economía local, empleo, estacionalidad, relevancia de otros sectores...</li> <li>• <b>Recursos del territorio:</b> bienes de interés cultural, otros elementos patrimoniales protegidos,</li> <li>• <b>Infraestructuras y equipamientos clave:</b> medios de transporte que comunican el territorio que se analiza, equipamientos de interés turísticos, capital formativo del territorio...</li> </ul>
<b>¿Qué pretenden lograr con ello?</b>	<p>Los diagnósticos cuantitativos sirven para tener una primera imagen, completa, del territorio sobre el que se pretende intervenir, que ayudará a identificar posibles patrones y tendencias que den pie a la predicción de resultados, y faciliten la toma de decisiones.</p>
<b>EJEMPLO PRÁCTICO – “TERRITORIOS ACTIVOS Y CONECTADOS. TURISMO INNOVADOR Y SOSTENIBLE”</b>	



## DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO EN TÉRMINOS CUANTITATIVOS

*Se analizó la economía del territorio con especial énfasis en el desempleo. Este aspecto fue analizado tanto en términos generales, abordando la realidad del desempleo de larga duración, así como con relación a la población joven. Se analizó el empleo por sectores, su estacionalidad y su temporalidad, abordando también la proporción de género en materia de empleo en las zonas rurales implicadas.*

*Se estudió la situación del sector turístico, tanto en términos de empleo como en términos económicos, la capacidad hotelera del territorio, y la dependencia de los modelos turísticos preponderantes (identificados como el turismo de sol y playa y, en menor medida, el turismo de naturaleza) y el impacto del primero de estos sobre la estacionalidad.*

*Se analizaron los recursos propios del turismo rural con los que contaba el territorio, recursos tales como espacios naturales protegidos bienes de interés cultural o redes de senderos.*



## DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO EN TÉRMINOS CUALITATIVOS

Las herramientas y procesos participativos y demás instrumentos cualitativos deben ser utilizadas en materia de turismo rural para lograr los siguientes hitos:

### ¿Qué deben abordar?

- **Explicación y contraste de la información cuantitativa obtenida**, corroborando o refutando las hipótesis construidas a través de la información cuantitativa. En este caso, incidiendo en la realidad de la oferta o el tejido turístico, o el estado e interés de los recursos turísticos identificados.
- **Aspectos intangibles de la experiencia turística:** la información cualitativa permite poner en valor recursos, propuestas o marcas que no se pueden registrar en información cuantitativa estadística.



## DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO EN TÉRMINOS CUALITATIVOS

- **Saber hacer del territorio:** la experiencia cualitativa indica, mediante la experiencia, la capacidad real que puede tener o no un territorio para llevar a cabo

**¿Qué pretenden lograr con ello?**

La incorporación de información cualitativa en un proceso de diseño como este garantiza que el producto sea más inclusivo, al estar aceptado por la comunidad hacia la que va dirigido y se adecue mejor a las necesidades reales de estos, aumentando las posibilidades de éxito de su implementación.

### EJEMPLO PRÁCTICO – “TERRITORIOS ACTIVOS Y CONECTADOS. TURISMO INNOVADOR Y SOSTENIBLE”

*El proceso participativo, llevado a cabo para el grueso de actividades que conformó el proyecto de cooperación, incorporó la visión de actores claves del tejido turístico de los territorios participantes, especialmente los vinculados al tejido turístico:*

- *Ayuntamientos, gobiernos locales y sus oficinas competentes en materia de turismo, etc.*
- *Agentes del tejido social; asociaciones ecologistas, culturales, asociaciones de vecinos, etc.*
- *Agentes del tejido turístico; empresas de alojamientos y de actividades, asociaciones profesionales, etc.*
- *Agentes del tejido económico; otras empresas con las que generar sinergias; organizaciones empresariales, etc.*
- *Otras instituciones, con estrecho vínculo al turismo rural, como sociedades ecuestres, consejos reguladores, órganos gestores de espacios protegidos, etc.*

*La participación de la diversidad de actores señalados sirvió para identificar temáticas más relevantes, tipologías de proyectos más convenientes para desarrollar en el territorio y afinamiento de los espacios o territorios clave sobre los que intervenir.*



## ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS, NORMAS Y DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

¿Qué  
abordar?

deben

El análisis de instrumentos de planificación y legislación vigentes es fundamental para determinar el marco de actuación, el encaje y el alineamiento del proyecto que se pretende desarrollar o los elementos que lo caracterizan:

- **Estrategias vigentes:** permite identificar espacios prioritarios sobre los que se insta a intervenir por parte de administraciones con competencias en el territorio.
- **Otras normas o estándares de referencia:** ayuda a identificar tendencias y formas apropiadas de proceder, comúnmente alineadas con los espacios en los que se desea trabajar.
- **Normativa vigente más actualizada:** su revisión, por evidente y necesaria, no debe dejarse atrás, puesto que acota de forma inequívoca de qué forma se puede interactuar con los elementos o espacios determinados (como ejemplo asimilable determinan de qué forma se puede intervenir en el entorno de Bienes de Interés Cultural, de Espacios Naturales Protegidos o espacios litorales, entre otros).

¿Qué  
lograr con ello?

Mientras los otros ejercicios realizados permiten aplicar enfoques abiertos a nuevas perspectivas o ideas, la incorporación del análisis de estrategias y normativas usualmente acota y determina los límites reales de los espacios sobre los que se puede intervenir.

### EJEMPLO PRÁCTICO – “TERRITORIOS ACTIVOS Y CONECTADOS. TURISMO INNOVADOR Y SOSTENIBLE”

*En el proceso de diseño del proyecto de cooperación y sus actuaciones dependientes se incorporó fundamentalmente la normativa vigente relacionada con el desarrollo de proyectos de cooperación para toda la comunidad autónoma andaluza, así como los objetivos principales de las Estrategias de Desarrollo Rural LEADER vigentes (en el marco de la cual hoy se desarrolla la actuación de la que depende esta misma memoria) y las prioridades que emanaban de los mismos, como la promoción del*



## ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS, NORMAS Y DOCUMENTOS DE PLANIFICACIÓN

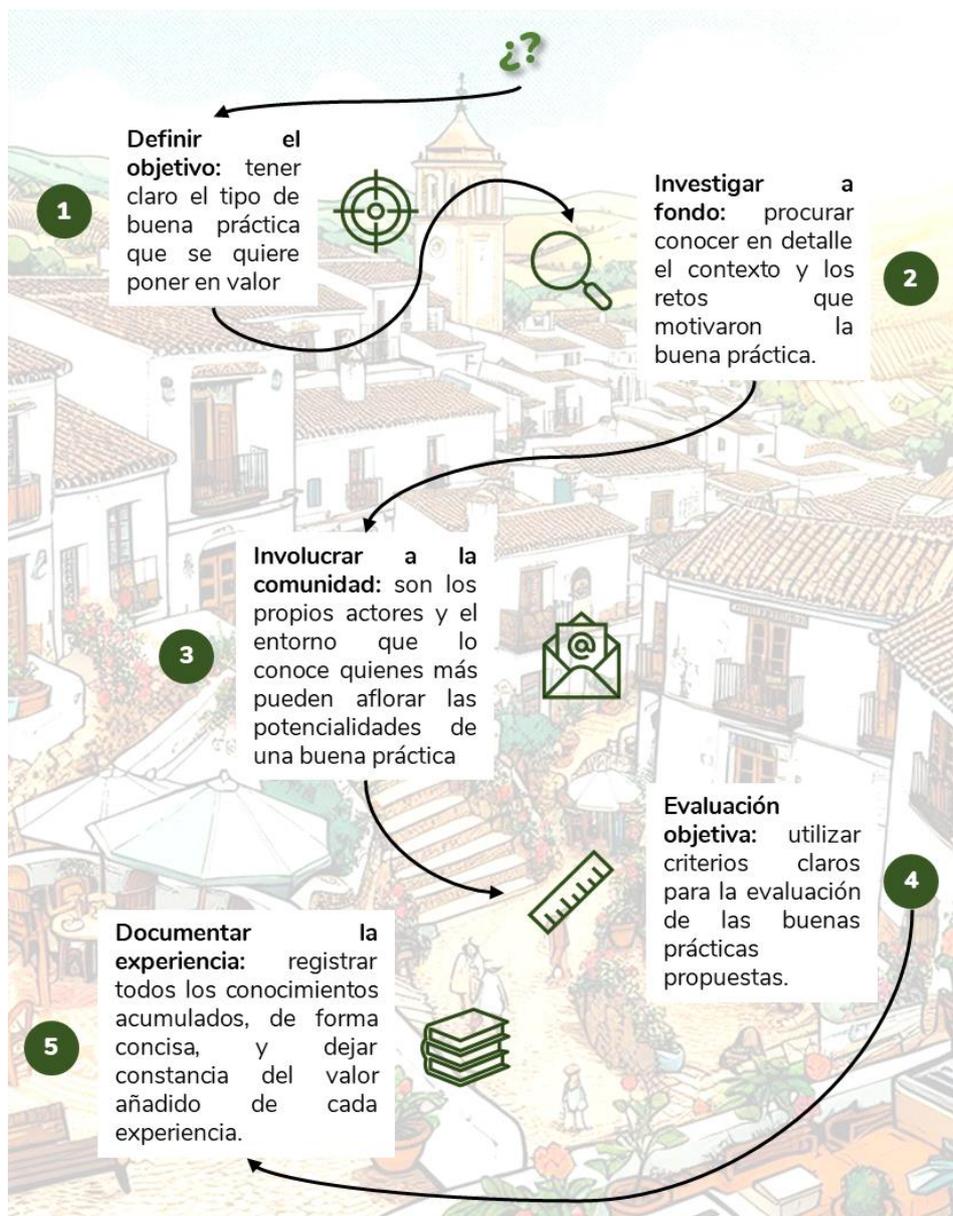
*enoturismo, el desarrollo del turismo de naturaleza, la potenciación de las actividades en láminas de agua y la puesta en valor de conjuntos históricos artísticos.*

### 3 El proceso de investigación

La identificación de buenas prácticas es un proceso, en teoría, sencillo, si bien exige un trabajo profundo de:

1. **Definición de los parámetros que se quieren controlar** -los cuales ya se han establecido en este manual.
2. **Adaptación de estos parámetros a fórmulas objetivas y aplicación de estas fórmulas** objetivas a todas las actividades que se pretendan evaluar.
3. Y, **por último, documentación completa de cada una de las buenas prácticas identificadas**, conforme a los parámetros propuestos.

Esas premisas se recogen, en parte, en la siguiente imagen que guía el proceso de investigación y caracterización de una buena práctica:



### 3.1 El público objetivo

---

Al trabajar en buenas prácticas es crucial definir un público objetivo. Este esfuerzo permite dirigir los esfuerzos y recursos hacia las personas que más se beneficiarán y participarán activamente en la implementación y adopción de estas prácticas. Al conocer las características demográficas, intereses y necesidades específicas de este público, se puede adaptar la comunicación y las estrategias de manera más efectiva, maximizando así el impacto y la relevancia de las buenas prácticas en el contexto en el que se aplican.

### 3.2 La figura del catalizador

---

Antes de iniciar la investigación, para poder llevar a cabo el proceso de investigación de buenas prácticas que se propone llevar a cabo en condiciones óptimas es fundamental la definición de una figura de catalizador, una figura intermediaria entre las buenas prácticas y quienes las llevan a cabo, y los potenciales receptores del conocimiento aflorado, que estimule el proceso de transmisión de buenas prácticas.

Al tratarse de proyectos de buenas prácticas en turismo rural las dos esferas definidas en dicha expresión “**turismo**” y “**rural**” son las que más importancia tienen. Así, priman la formación y experiencia del equipo catalizador en:

- **Tejido turístico:** calidad, sostenibilidad, atención al cliente, organización industrial...
- **Desarrollo rural:** innovación en el ámbito rural, retos del ámbito rural (despoblación, envejecimiento...), sostenibilidad...

El primer paso por tanto en el proceso de investigación de unas prácticas a este nivel será la definición de una figura de intermediario o catalizador que:

1. Sepa identificar y evaluar de forma conveniente las buenas prácticas.
2. Sepa identificar potenciales beneficiarios del conocimiento aflorado en las buenas prácticas
3. Sepa trasladar el conocimiento aflorado de los primeros a los segundos.

### 3.3 Herramientas para la identificación de buenas prácticas

---

Una vez determinado el equipo responsable de esta intermediación se recomienda que el mismo cuente con distintas herramientas para llevar a cabo el proceso de investigación para la identificación de buenas prácticas de forma exitosa.

### 3.3.1 Herramientas para la identificación de buenas prácticas.

La aplicación de variedad de herramientas permite la incorporación de perspectivas complementarias al proceso de investigación, resultando en un proceso para la verificación de la información obtenida o el mayor alcance del proceso de investigación.

- **Consulta directa a agentes locales:** la percepción de los agentes locales sobre las buenas prácticas es crucial. Estos comprenden mejor el contexto, las necesidades y los desafíos específicos de la comunidad. Además, su visión es clave en el proceso de implementación futuro de buenas prácticas, puesto que las legítimas.
- **Investigaciones bibliográficas sobre la cuestión:** A veces la información facilitada por agentes clave no ahonda lo suficiente en el contexto de la buena práctica ( en este caso, el tejido turístico) por lo que es necesario complementar la visión de estos actores con la información disponible en fuentes bibliográficas o en repositorios de referencia sobre buenas prácticas.

Esta investigación bibliográfica debe permitir incorporar aquella buena práctica que sea de relevancia en distintos formatos, como plataformas vinculadas a turismo (webs de oficinas de turismo, webs de actividades turísticas, *Marketplaces* de experiencias...), otras investigaciones u otros proyectos llevados a cabo en torno a la identificación de buenas prácticas, llevadas a cabo por otras organizaciones, bases de datos, revistas especializadas...

### 3.3.2 Herramientas para la evaluación de buenas prácticas

Una vez realizada la investigación podrá procederse a su evaluación. En este caso se proponen las siguientes herramientas:

- **Cuestionarios de evaluación:** deben diseñarse para una primera identificación y evaluación de buenas prácticas, si bien la idoneidad definitiva de las buenas prácticas dependen de la figura evaluadora.

Para llevar a cabo esta evaluación exhaustiva de una buena práctica se puede utilizar, entre otras herramientas, una evaluación basa en escala Likert, para facilitar a las personas involucradas en la investigación la valoración de actividades o proyectos.

Aunque estas herramientas están basadas en la subjetividad de los entrevistadores o evaluadores, la correcta selección de los mismos -optando por perfiles complementarios, tanto en términos académicos y técnicos, como en

términos de edad, preferencias, comportamientos...- y la ponderación de las respuestas que estos ofrezcan, logrará una imagen fiel del impacto de una buena práctica.

Figura 1. Ejemplo de evaluación basada en escala Likert (aplicada a la identificación de buenas prácticas del proyecto “Territorios activos y conectados. Turismo innovador y sostenible”.

**Es posible que una buena práctica seleccionada sea fácilmente transferible pero con poco impacto, no por ello es peor.**

	1	2	3
Transferible	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Con impacto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organización consistente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transversal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovadora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inclusiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fuente: elaboración propia.

	<p>No existe una fórmula matemática concreta que ayude a identificar mediante cuestionario de valoración la idoneidad de una buena práctica. únicamente se recomienda que se seleccionen aquellas iniciativas que en esta evaluación hayan alcanzado los siguientes resultados:</p>	
	<p><b>Valor promedio elevado por encima del resto de buenas prácticas:</b> aunque una buena práctica no destaca en un aspecto en concreto sí demuestra una visión integral de saber hacer, por lo que resultará un buen ejemplo para otros actores.</p>	<p><b>Valores máximos muy elevados en comparación con las otras buenas prácticas identificadas:</b> aunque una buena práctica no tenga en promedio un valor elevado -y por tanto no sirva como ejemplo integral- sí puede resultar un ejemplo a seguir en alguno de los ámbitos o temáticas previamente identificados<sup>1</sup></p>

El proceso de evaluación de las buenas prácticas no es el último proceso que debe llevarse a cabo en el marco de este tipo de trabajos.

Para facilitar que las buenas prácticas luego se puedan difundir de forma sencilla es conveniente construir una base de datos que contenga de forma esquemática la información clave de cada una de las buenas prácticas que se pueda identificar. para ello se propone la siguiente ficha de documentación:

<sup>1</sup> siempre que no sea a costa de que las otras temáticas hayan sido totalmente obviadas, puesto que esta visión chocaría frontalmente con la de un proyecto que impulse el desarrollo sostenible.

FICHA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS					
<b>Nombre de la buena práctica identificada</b>	<i>Título de buena práctica</i>				
<b>Organización que la desarrolla</b>	<i>Organización que la desarrolla</i>	<i>Página web de referencia</i>			
<b>Breve descripción de la buena práctica</b>	<i>Breve texto que ayude a identificar de forma unívoca cómo se lleva a cabo la buena práctica identificada</i>				
<b>Territorio (Provincia / Zona Rural / Municipio...)</b>	<i>Cádiz / Córdoba / ...   </i>	<i>Litoral de la Janda y los Alcornocales / Sierra de Cádiz ...</i>	<i>Chiclana de la Frontera / Conil de la Frontera / Barbate ...</i>		
	<b>Persona responsable</b>	<i>Nombre y apellidos</i>	<i>Correo de contacto</i>		
<b>Ámbito en el que se desarrolla la buena práctica</b>	<input type="checkbox"/> <i>Zonas agrarias y de campiñas</i> <input type="checkbox"/> <i>Entorno de espacios naturales protegidos</i> <input type="checkbox"/> <i>Láminas de agua y zonas acuáticas</i> <input type="checkbox"/> <i>Entorno de espacios patrimoniales culturales y conjuntos históricos urbanos</i>				
	<b>EVALUACIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA</b>				
<b>Vinculación con el turismo</b>	<input type="checkbox"/> <i>Relación directa (es una práctica turística)</i> <input type="checkbox"/> <i>Relación indirecta (no es una práctica turística, pero está íntimamente vinculada al turismo).</i>				
<b>EVALUACIÓN CUANTITATIVA</b>					
<b>Transferibilidad</b>	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>Consistencia de la organización</b>	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>Transversalidad</b>	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>Innovación</b>	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>Inclusividad</b>	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
<b>VALORACIÓN GENERAL</b>	<i>Basada en los valores medios y/o valores máximos obtenidos por la buena práctica.</i>				

Tras el proceso de identificación y evaluación de la buena práctica, y una vez determinada, según la evaluación cuantitativa de la ficha anterior, si la buena práctica realmente cumple con los preceptos determinados, es el momento de iniciar el proceso en el cual los agentes responsables o promotores de la buena práctica pasan a ser cruciales; el momento en el que se suman a transmitir los conocimientos que ellos han aprendido y generado.

Para acompañar el proceso de difusión de la buena práctica se presenta la presente ficha, que complementa la información anterior, por lo que habitualmente deben presentarse conjuntamente, aunque según el momento del proceso de identificación y evaluación estas fichas no resulten completas hasta el final:

<b>CARACTERIZACIÓN DE LA BUENA PRÁCTICA</b> <i>(Información facilitada por promotores)</i>	
<b>¿Qué objetivo tiene la buena práctica?</b>	<i>Información cualitativa - Desarrollo de la información facilitada por los actores promotores de las buenas prácticas.</i>
<b>¿Cómo es su día a día?</b>	<i>Información cualitativa - Desarrollo de la información facilitada por los actores promotores de las buenas prácticas.</i>
<b>¿Cuáles son los principales desafíos abordados?</b>	<i>Información cualitativa - Desarrollo de la información facilitada por los actores promotores de las buenas prácticas.</i>
<b>¿Cuáles son los principales aprendizajes adquiridos?</b>	<i>Información cualitativa - Desarrollo de la información facilitada por los actores promotores de las buenas prácticas.</i>
<b>¿Qué conocimientos/consejos transmitiría a actores con intereses similares?</b>	<i>Información cualitativa - Desarrollo de la información facilitada por los actores promotores de las buenas prácticas.</i>

### 3.3.3 La difusión de buenas prácticas

Llegados a este punto sólo será necesaria la difusión de los conocimientos aflorados. No existe una fórmula específica para difundir los conocimientos aflorados. Lo importante es conseguir llegar al público objetivo definido, pudiendo trasladarle de la

forma más clara y completa la información identificada y cómo puede este aprovecharla para su beneficio.

En cuanto a los canales más apropiados, se pueden reconocer:

1. **Publicaciones Especializadas:** revistas y publicaciones dedicadas al turismo rural y la sostenibilidad.
2. **Guías y Manuales:** organizaciones como SEGITTUR publican guías y manuales que recopilan buenas prácticas en sostenibilidad para destinos turísticos, proporcionando información específica y recomendaciones prácticas.
3. **Eventos y Conferencias:** participar en eventos y conferencias sobre turismo rural y sostenible brinda la oportunidad de compartir experiencias, conocer nuevas prácticas y establecer contactos con otros profesionales del sector.
4. **Plataformas Digitales:** utilizar plataformas digitales como redes sociales, blogs y sitios web especializados para compartir casos de éxito, consejos y noticias relacionadas con el turismo rural y sostenible.

## 4 Aspectos que aflorarán tras el proceso de investigación

## 4.1 Factores que explican el éxito de una buena práctica

Como se recogía anteriormente, el proceso de identificación y evaluación de buenas prácticas se queda en nada si luego no existe una estrategia apropiada de difusión de los conocimientos aflorados hacia aquellos actores que puedan tener similitud e interés en llevar a cabo acciones similares a aquella que ha sido definida como buena práctica.

No obstante, este proceso depende de varias partes. Por un lado, la predisposición de los actores responsables de la buena práctica a explicar el trabajo que realizan. Por otro lado, la capacidad de los evaluadores para saber extraer el saber hacer o “*Know how*” de las buenas prácticas identificadas. Por último, el interés de actores de similares características por aprovechar los conocimientos detectados evaluados y difundidos por parte de esos evaluadores intermediarios o “catalizadores”.

Dependiendo de cada uno de los factores que influyen en el potencial éxito de la difusión de una buena práctica será determinante el rol de uno u otro de los actores involucrados en el proceso de identificación y evaluación.

- **Adaptabilidad:** La adaptabilidad es crucial al aplicar una buena práctica en un contexto diferente. Implica ajustar la práctica para que se adapte a las condiciones específicas del nuevo entorno. Esto podría incluir consideraciones geográficas, climáticas, económicas y culturales. Por ejemplo, si una práctica de turismo rural sostenible ha tenido éxito en una región montañosa, es posible que deba modificarse para funcionar igual de bien en una zona costera.
- **Compromiso de las partes interesadas:** El apoyo activo de las partes interesadas es fundamental. Esto incluye a los residentes locales, gobiernos y organizaciones. La comunicación efectiva y la participación activa son clave. Las partes interesadas deben comprender los beneficios de la práctica y estar dispuestas a colaborar.
- **Cultura y valores locales:** La aceptación de una práctica está influenciada por la cultura y los valores de la comunidad. Si la práctica respeta las tradiciones y valores locales, es más probable que se adopte. Por ejemplo, en algunas culturas, la sostenibilidad y la preservación del patrimonio son especialmente valoradas.
- **Capacidad de aprendizaje y mejora continua:** Ninguna práctica es perfecta desde el principio. La disposición para aprender de los errores y ajustar la práctica según los resultados es crucial. La retroalimentación de la comunidad y la evaluación constante ayudan a identificar áreas de mejora.

- **Recursos disponibles:** Los recursos financieros, humanos y tecnológicos afectan la implementación. Una buena práctica debe ser factible dentro de los límites de los recursos disponibles. Por ejemplo, si una práctica requiere tecnología avanzada, pero el nuevo contexto carece de ella, se debe buscar una alternativa viable.
- **Liderazgo y gestión efectiva:** Un liderazgo sólido es esencial para guiar la implementación. Los líderes deben comunicar la importancia de la práctica y garantizar su ejecución adecuada. La gestión eficiente también es crucial para resolver problemas y superar obstáculos.
- **Comunicación y participación comunitaria:** Involucrar a la comunidad desde el principio crea un sentido de propiedad. La comunicación clara sobre los beneficios y la participación activa generan confianza. Las reuniones comunitarias, talleres y campañas de sensibilización pueden ser útiles.
- **Evaluación y seguimiento:** Medir el impacto de la práctica es fundamental. ¿Está mejorando la calidad de vida? ¿Está protegiendo el medio ambiente? Los indicadores de éxito deben definirse y monitorearse regularmente.

La tabla que acompaña a este texto explica qué factores entran en juego y a **cuál de los tres tipos de actores involucrados** (recordar cómo se definen la figura de **“Catalizador”** y **“Receptor”**) corresponde cuidar más que los factores estén bien abordados y por tanto maximicen la oportunidad de aprovechar el trabajo que se ha llevado a cabo:

Factor	Actores involucrados			Observaciones
	Promotor de la buena práctica	Catalizador	Receptor	
Adaptabilidad	●	●		La adaptabilidad de la buena práctica depende de su promotor, pero es importante para el evaluador conocer si esta cumple con los objetivos previamente definidos

Factor	Actores involucrados			Observaciones
	Promotor de la buena práctica	Catalizador	Receptor	
<b>Compromiso de las partes interesadas:</b>	●	●	●	El compromiso de las partes tiene que ser total
<b>Cultura y valores locales:</b>	●	●	●	La cultura y valores locales tienen que incorporar la apertura a la colaboración, tanto por parte de promotores como por parte de receptores. al intermediario le corresponde cuidar que esa apertura a la colaboración existe
<b>Capacidad de aprendizaje y mejora continua:</b>		●	●	Intermediarios y receptores de la buena práctica deben tener siempre una actitud de aprendizaje continuo
<b>Recursos disponibles:</b>		●	●	Los intermediarios deben contar recursos suficientes como para poder hacer un trabajo intensivo de identificación de buenas prácticas, pero deben procurar que los receptores a los que van dirigidas

Factor	Actores involucrados			Observaciones
	Promotor de la buena práctica	Catalizador	Receptor	
				estas buenas prácticas cuentan con recursos para assimilarlas.
<b>Liderazgo y gestión efectiva:</b>	●	●	●	Todas las partes tienen que tener una actitud proactiva para garantizar el éxito de la difusión de buenas prácticas.
<b>Comunicación y participación comunitaria:</b>	●	●	●	La figura intermediaria tiene que liderar la comunicación para tomar el conocimiento de los promotores de las buenas prácticas y saber difundirlo hacia los receptores.
<b>Evaluación y seguimiento:</b>		●	●	Como primeros interesados en el éxito de la difusión de buenas prácticas los evaluadores o intermediarios tienen que procurar en los receptores una política a favor de la revisión y la mejora continua.

Leyenda: ● = Compromiso directo; ●

## 4.2 Capacidad de asimilación por parte de un territorio – el rol de los receptores

La capacidad de asimilación de una buena práctica en el territorio es fundamental para explicar su éxito por varias razones clave:

1. **Adaptabilidad a Contextos Locales:** Cada territorio tiene sus propias características, recursos y necesidades específicas. Una buena práctica que pueda adaptarse fácilmente a estas particularidades tendrá mayores probabilidades de ser implementada con éxito y generar impactos positivos.
2. **Aceptación por Parte de la Comunidad Local:** La participación y el apoyo de la comunidad local son fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier iniciativa. Una buena práctica que se ajuste a las expectativas y valores de la comunidad tendrá una mayor aceptación y respaldo, lo que facilitará su implementación y sostenibilidad.
3. **Sinergias con Actores Locales:** Las buenas prácticas que puedan integrarse de manera efectiva con otras iniciativas, proyectos o sectores económicos presentes en el territorio tendrán mayores posibilidades de éxito. La capacidad de generar sinergias y colaboraciones con actores locales puede potenciar los beneficios y maximizar el impacto de la práctica.
4. **Resiliencia ante Cambios y Desafíos:** Los territorios enfrentan constantemente cambios y desafíos socioeconómicos, ambientales y políticos. Una buena práctica con capacidad de asimilación estará mejor preparada para adaptarse a estos cambios y superar los desafíos emergentes, lo que aumentará su durabilidad y efectividad a largo plazo.

## 4.3 Otras oportunidades que ofrecen las buenas prácticas en turismo rural y sostenible

La importancia de que una buena práctica ofrezca oportunidades en el territorio radica en su capacidad para generar beneficios tangibles y sostenibles que impulsen el desarrollo local y contribuyan al bienestar de la comunidad. Algunas razones clave que explican por qué es crucial que una buena práctica brinde oportunidades en el territorio incluyen:

1. **Desarrollo Económico Local:** las buenas prácticas en el turismo rural tienen un potencial significativo para dinamizar la economía local. La creación de empleo directo e indirecto, la promoción de actividades empresariales y el aumento de los ingresos locales son aspectos cruciales. Además, el turismo rural puede

diversificar la base económica de las zonas rurales, reduciendo la dependencia de sectores tradicionales como la agricultura. Esto contribuye a la resiliencia económica y al desarrollo sostenible del territorio.

- 1. Conservación del Patrimonio Cultural y Natural:** las buenas prácticas garantizan que el turismo rural sea inclusivo y equitativo. Esto implica considerar a todos los miembros de la comunidad, incluidos aquellos que históricamente han estado marginados. Comunidades rurales, pueblos indígenas y personas con bajos ingresos deben tener acceso a las oportunidades generadas por el turismo. La equidad en el acceso a recursos y servicios es fundamental para reducir desigualdades sociales.
- 2. Inclusión Social y Equidad:** el turismo rural puede ser una herramienta para reducir desigualdades. Las buenas prácticas garantizan que todos los miembros de la comunidad tengan acceso a las oportunidades generadas. Esto incluye a grupos marginados, como comunidades indígenas o personas con discapacidades.
- 3. Fortalecimiento de la Identidad Local:** el turismo rural puede ser un vehículo para fortalecer la identidad cultural y territorial. Las actividades turísticas pueden resaltar las tradiciones, la artesanía y la historia local, generando un sentido de orgullo y pertenencia en la comunidad. La valoración de la identidad local no solo enriquece la experiencia de los visitantes, sino que también fortalece los lazos sociales y la cohesión comunitaria.

En conclusión, el impulso y la adopción de buenas prácticas en el turismo rural son esenciales para alcanzar un desarrollo turístico sostenible que beneficie tanto a las comunidades locales como a los visitantes, garantizando la preservación del entorno natural y cultural para las generaciones futuras.