

Resumen

1	Introducción	2
0.	Definiciones de turismo sostenible y turismo circular	3
2	Enfoques actuales del turismo circular	5
2.1	El enfoque de la OMT	5
2.2	El enfoque del SEIT	7
2.3	La comunidad de Turismo Sostenible del Programa MED	9
3	Modelo operativo de INCIRCLE	11
3.1	Principios básicos y enfoque	11
3.2	Metodología	14
3.2.1	Fase 1: Análisis del contexto	15
3.2.2	Fase 2: Gobernanza	16
3.2.3	Fase 3: Visión y objetivos comunes compartidos	20
3.2.4	Fase 4: Objetivos principales	20
3.2.5	Fase 5: Planificación de medidas	21
3.2.6	Fase 6: Seguimiento y evaluación	23
	Glosario	25
	Anexos	27

1 Introducción

El proyecto INCIRCLE Interreg MED, tiene como objetivo probar una nueva metodología basada en la aplicación de los principios de la economía circular al sector turístico, con un especial énfasis en las particularidades y especificidades de las islas y áreas de baja densidad.

Este producto final especialmente dirigido a los responsables políticos, que juegan un papel estratégico a la hora de guiar a los territorios hacia una gestión más circular y sostenible de los productos y servicios relativos a la oferta turística, en el marco de sus competencias con el fin de crear el entorno adecuado para el desarrollo de un turismo sostenible.

El objetivo principal de este producto es ofrecer un marco para incorporar los aspectos críticos de sostenibilidad y circularidad durante todas las fases de la formulación de políticas. El Modelo operativo de INCIRCLE guiará y brindará apoyo a los responsables políticos del MED en el desarrollo **de estrategias integradas regionales y nacionales hacia un turismo más circular**, con el objetivo de reducir el impacto negativo del turismo en el capital medioambiental de los destinos y preservar los recursos naturales finitos.

Cabe señalar que el Modelo operativo es parte de una herramienta más grande, desarrollada por el proyecto, que comprende también un conjunto de indicadores de turismo circular y una plataforma de buenas prácticas. Hay tres elementos que conjuntamente podrían servir como herramienta de inspiración, orientación y seguimiento para el diseño y la implementación efectiva de políticas sostenibles y circulares.

0. Definiciones de turismo sostenible y turismo circular

«El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios» (OMT, 2020¹). Debido a su complejidad, el turismo puede tener un impacto importante en la sociedad, el medio ambiente y la economía. En algunos casos, si no hay un equilibrio y no se presta especial atención a cada uno de estos aspectos, el turismo puede dañar o acarrear consecuencias negativas en la calidad de vida de las comunidades locales. Por tanto, un turismo que considere por igual todas estas esferas, el bienestar humano tanto el de los turistas como el de la población local, el medio ambiente y el uso eficiente de los recursos, puede considerarse sostenible. En otras palabras, el turismo sostenible se puede definir como un tipo de «turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas»², y que por tanto engloba todos los aspectos de la sostenibilidad o la economía verde: aspectos medioambientales, sociales y económicos. Además, el turismo sostenible ve este complejo fenómeno como una contribución a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por las Naciones Unidas.

Considerando la sostenibilidad como el concepto básico de la economía verde, se puede explorar otra subdimensión: la economía circular, que puede definirse como «una economía restaurativa y regenerativa por diseño, y tiene como objetivo mantener los productos, componentes y materiales en su mayor utilidad y valor en todo momento. El concepto distingue entre ciclos técnicos y biológicos» (FME, 2015: 48³). Por lo que, en una economía circular, se centrarán los esfuerzos en aumentar la eficiencia tanto como sea posible, optimizando los recursos y evitando la generación de residuos. La economía circular está basada en los siguientes principios (Fundación Ellen MacArthur, 2013):

1. Eliminar residuos y contaminación desde el diseño. Los residuos no existen cuando los productos son diseñados y optimizados mediante un ciclo de desensamblado y reutilización.
2. Aumentar la resiliencia por medio de la diversidad. La modularidad, la versatilidad y la adaptabilidad son características clave para desarrollar diversos sistemas que sean más resilientes en caso de choques externos que los sistemas creados simplemente para la eficiencia.
3. Confiar en la energía de fuentes renovables. En la economía circular, las fuentes de energía son renovables por naturaleza, para disminuir la dependencia en los recursos y aumentar la resiliencia del sistema.
4. Pensar en «sistemas». La capacidad para comprender cómo las partes se influyen entre sí dentro de un todo y la relación del todo con las partes es crucial.
5. Los deshechos son comida. Los componentes consumibles de un producto en la economía circular están hechos en gran parte de ingredientes biológicos o «nutrientes» que son al menos no tóxicos e

¹ <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

² Por un turismo más sostenible - Una Guía para responsables políticos, PNUMA y OMT, 2005, p.11-12
<http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/D1x0592xPA-TourismPolicyEN.pdf>

³ https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/EllenMacArthurFoundation_Growth-Within_July15.pdf

incluso posiblemente beneficiosos y que pueden retornar de manera segura a la biosfera. En cuanto a los nutrientes técnicos, la economía circular se refiere a la mejora de la calidad (suprarreciclaje).

Dado que todavía estamos en la macro esfera de la economía verde, el aspecto social también se incluye en la economía circular, pero con una atención particular en la eficiencia, como se puede ver en la Figura 1.

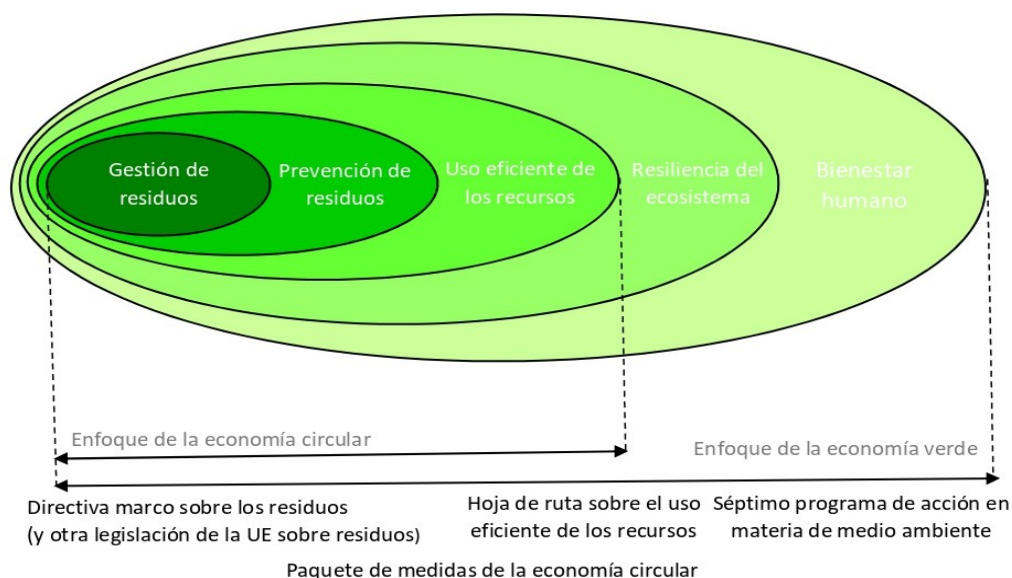


Figura 1: enfoque de economía verde y circular⁴

El turismo circular ha sido definido como «un modelo capaz de crear un círculo virtuoso que produzca bienes y servicios sin desperdiciar los limitados recursos del planeta que son las materias primas, agua y energía». (Girard & Nocca, 2017). Además, el turismo circular propone un modelo en el que cada actor turístico adopta un enfoque ecocompatible (Acampora y otros, 2018). «Al aplicar los principios de una economía circular, las empresas de hostelería y turismo pueden acelerar su propio crecimiento y avanzar en la reflexión y acción hacia la creación de una experiencia más sostenible para todos los actores de dicho sector» (Van Rheede, 2012).

Dicho esto, el turismo circular y sostenible refleja las diferencias de la economía circular y sostenible, pero centrándose específicamente en el fenómeno turístico. De ahí que la principal diferencia, si se la puede llamar así, recaiga en el foco de atención: el turismo sostenible prestará la misma atención a todas las esferas de la sostenibilidad (social, económica, medioambiental), mientras que el turismo circular prestará una especial atención a la eficiencia de los recursos y a la prevención de residuos, desde una perspectiva «cradle-to-cradle» (en todas las etapas del ciclo de vida del producto).

⁴ Agencia Europea de Medio Ambiente, «Economía circular en Europa», 2016: 31

2 Enfoques actuales del turismo circular

La cuestión de un enfoque más sostenible y circular del turismo se ha ido abordando cada vez con más frecuencia a nivel internacional, de la UE y regional durante los últimos 30 años. Los principios de la economía circular han aportado valor añadido a los enfoques adoptados hasta el momento. Por tanto, es necesario capitalizar lo que ya se ha logrado en todos los niveles previamente mencionados con el fin de crear un modelo INCIRCLE a partir de las experiencias y resultados pasados que puedan replicarse en el territorio del Programa MED.

2.1 El enfoque de la OMT

La Organización Mundial del Turismo (OMT), el organismo de las Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, está comprometida con la promoción del turismo como un instrumento para lograr los **Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)**, orientados a reducir la pobreza y promover el desarrollo sostenible en todo el mundo. Tal como se define en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible⁵, los ODS se fusionarán en las políticas de turismo para desvincular el crecimiento económico de la degradación medioambiental mediante la gestión sostenible y eficiente de los recursos naturales en todas las etapas de las cadenas de valor de los bienes y servicios turísticos.

En particular, se solicita contribución al sector turístico para cumplir con el ODS n.º 12, cuyo objetivo es garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles (CPS).



Figura 2: Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (Fuente: ONU, 2020)

⁵ [La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible](#), adoptada por todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas en 2015, ofrece un plan común para la paz y la prosperidad para las personas y el planeta, ahora y en el futuro. En su esencia, se encuentran los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que son una llamada urgente a la acción de todos los países, desarrollados y en desarrollo, unidos en una alianza global. Reconocen que poner fin a la pobreza y otras privaciones debe ir de la mano de estrategias que mejoren la salud y la educación, reduzcan la desigualdad y estimulen el crecimiento económico, todo esto mientras se aborda el cambio climático y se trabaja para la protección de bosques y océanos.

Tal como se definió en el Simposio de Oslo en 1994 sobre el Consumo y la producción sostenibles, el CPS se trata del «uso de servicios y productos relacionados, que respondan a las necesidades básicas y que proporcionen una mejor calidad de vida a la vez que se minimiza el uso de recursos naturales y materiales tóxicos así como las emisiones de residuos y contaminantes durante el ciclo de vida del servicio o producto con el fin de no poner en riesgo las necesidades de las generaciones futuras».

Tal punto de inflexión aleja las teorías de desarrollo actuales de las cadenas de valor tradicionales para ir hacia modalidades de consumo y producción circulares, que allanen el camino para redefinir la formulación de políticas de turismo tradicional que adopten enfoques más circulares e integren modalidades de circularidad en la reflexión y la práctica de todos los actores turísticos.

En 2019, la OMT, junto con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, publicó el «Informe de referencia sobre la integración de las modalidades de consumo y producción sostenibles en las políticas de turismo»⁶ con el fin de obtener información sobre la integración del CPS en las prácticas de formulación de políticas turísticas internacionales, a partir de la revisión de 101 políticas turísticas.

El estudio informa de que los responsables turísticos son, en general, muy conscientes de la necesidad de desarrollar un turismo de forma sostenible, y además investiga e identifica las principales barreras que obstaculizan el despliegue y la gestión eficaz de un turismo sostenible. Del estudio se pueden extraer las 3 principales conclusiones:

- A pesar de que los aspectos del CPS se tienen en cuenta en la planificación turística nacional a largo plazo, existe la necesidad de mejorar la gobernanza medioambiental del turismo. Las metodologías y técnicas de planificación hasta el momento han tendido a poner más énfasis en el aspecto económico, abordando mal las repercusiones medioambientales, en términos de una medición regular y oportuna. Se requiere una cultura de seguimiento continuo y efectivo del impacto medioambiental del turismo.
- Para poder hacer frente a los crecientes desafíos medioambientales del turismo, los responsables políticos deben descomponer el concepto de CPS en elementos más tangibles, áreas de impacto de CPS⁷, e identificar de manera responsable aquellas áreas de interés común que se consideren más estratégicas, con el fin de poder ofrecer resultados tangibles y efectos multiplicadores.
- Convertir las políticas en acciones a menudo sigue siendo un desafío. Las partes interesadas deben identificar una combinación adecuada de instrumentos de políticas económicas normativos y voluntarios⁸ con el fin de cerrar la brecha entre la elaboración de políticas y su implementación, que sean capaces de hacer viable el turismo circular y sostenible.

⁶ OMT, [Informe de referencia sobre la integración de las modalidades de consumo y producción sostenibles en las políticas de turismo](#), 2019

⁷ conservación de la biodiversidad y uso sostenible de la tierra, eficiencia en el uso de energía, reducción de emisiones GEI, reducción de desechos y eficiencia en el uso del agua

⁸ Según la definición proporcionada en el *Informe de referencia* de la OMT, los instrumentos políticos son los medios prácticos (metodologías, medidas o intervenciones) para implementar políticas; son herramientas que generan cambios y logran los objetivos trazados en las políticas.

Las 3 conclusiones mencionadas anteriormente son relevantes para el proceso de formulación de la estrategia de INCIRCLE, que se orientará hacia el desarrollo de estrategias regionales y nacionales para un turismo más circular, capaz de:

- establecer una estructura de gobernanza medioambiental turística en los territorios seleccionados con el fin de garantizar el cambio hacia una producción y un consumo responsables en el sector turístico (ODS n.º 12);
- identificar y seleccionar los ámbitos de intervención más relevantes asegurando la participación, aceptación y apropiación de la estrategia;
- proporcionar un conjunto de medidas e instrumentos políticos capaces de garantizar la implementación de la estrategia y la ejecución de resultados tangibles; y
- hacer seguimiento del desempeño del sector y de su impacto medioambiental a más largo plazo.

2.2 El enfoque del SEIT

La Comisión Europea ha hecho su trabajo para abordar el turismo a nivel mundial de una manera más sostenible y circular lanzando su propia herramienta denominada ETIS, Sistema Europeo de Indicadores Turísticos, en 2013. El ETIS fue revisado y actualizado en marzo de 2016 después de una fase piloto de 2 años y ahora es el sistema oficial adoptado por la Comisión Europea para implementar políticas circulares y sostenibles en el sector turístico. Se basa en un conjunto de indicadores que ha ido desarrollando la Agencia Europea de Medio Ambiente desde 2013, denominado TOUERM, Mecanismo de Información sobre Turismo y Medio Ambiente, con algunos de los cuales existe una correspondencia en el marco ETIS, pero también en los indicadores desarrollados a nivel internacional por la OMT y el Consejo Mundial de Turismo Sostenible (GSTC). El GSTC, establecido en 2010, desarrolló 2 conjuntos de criterios para identificar los estándares mínimos de sostenibilidad que deben cumplir los hoteles, operadores turísticos y destinos para lograr la sostenibilidad social, medioambiental, cultural y económica en los destinos.

Los principales problemas de este tipo de indicadores hacen referencia a los múltiples sectores interrelacionados (tales como transporte y movilidad, producción y gestión de residuos, uso y gestión del agua y la energía, planificación urbana y territorial, gestión del patrimonio natural y cultural,...) en los que el turismo tiene un impacto en términos medioambientales, de sostenibilidad y circularidad así como a la dificultad en algunos casos para encontrar los datos estadísticos pertinentes con el necesario nivel de detalle. La creación de un marco de referencia coherente es esencial para llevar el seguimiento y evaluar hasta qué punto el turismo es sostenible y circular e identificar ámbitos de intervención para la formulación de políticas. Ser capaz de gestionar el turismo

Se identifican 3 principales instrumentos políticos:

- instrumentos normativos y legales: herramientas de mando y control que fuerzan cambios y obligan a los destinatarios a cumplir con las normas gubernamentales, en la mayoría de los casos bajo amenaza de sanciones; por ejemplo, la legislación medioambiental relacionada con el CPS.
- instrumentos económicos y fiscales: herramientas de incentivo y desincentivo que hacen que determinados comportamientos o prácticas sean más o menos atractivos económicamente al recompensar o penalizar las actividades económicas; por ejemplo, incentivos fiscales que podrían apoyar el CPS.
- instrumentos de comunicación e instrumentos voluntarios: herramientas que permiten decisiones informadas y acciones a través de la autorregulación societal y la transferencia de conocimiento, información y persuasión; por ejemplo, sistemas de orientación y certificación que permitan a las partes interesadas adherirse a los enfoques y principios del CPS.

de forma sostenible significa potenciar el atractivo de los territorios sobre la base de los recursos naturales, que de otro modo se empobrecerían, pero también desarrollando estrategias integradas que abarquen los diferentes sectores.

Este es el equilibrio existente tras el enfoque ETIS, cuyo objetivo es ayudar a los destinos a llevar el seguimiento y medición del desempeño del turismo sostenible utilizando un enfoque común comparable de forma voluntaria. ETIS pretende ser una herramienta de gestión, información y seguimiento basada en la autoevaluación, las observaciones, la recopilación y el análisis de datos que realiza el propio destino⁹.

El GTPI (Grupo de Trabajo de las Partes Interesadas) es un equipo de trabajo interdisciplinario formado por organizaciones e individuos involucrados e interesados en todos los aspectos del turismo.

Uno de los principales problemas al aplicar conceptos teóricos como la sostenibilidad y la circularidad al turismo es que una amplia y diversificada gama de partes interesadas se ven afectadas y, por tanto, deben participar en el proceso de seguimiento y en las fases siguientes que conducen a la formulación de políticas específicas. Este es un concepto central de INCIRCLE, cuyas actividades se basan en la participación de las partes interesadas a través del establecimiento, activación y consulta de Grupos de Trabajo de las Partes Interesadas (los GTPI) tal como recomienda ETIS. La participación de los GTPI garantiza que el proceso de evaluación del impacto del turismo en un destino sea apropiado y gestionado a nivel local. En INCIRCLE, esto significa establecer la base para la formulación de políticas relativas al turismo y la implementación efectiva de medidas políticas para un turismo más sostenible y circular adoptando un enfoque con la participación de múltiples partes interesadas.

ETIS consta de 43 indicadores básicos y de un conjunto de indicadores complementarios, cuyo uso y aplicación son bastante «libres», en el sentido de que los destinos pueden elegir cuáles son relevantes, necesarios y adecuados para su uso. El sistema también se puede integrar en sistemas de seguimiento ya existentes. La flexibilidad del sistema es un valor añadido que lo hace más viable y al mismo tiempo más exitoso.

Los 43 indicadores básicos se dividen en cuatro secciones¹⁰:

- A. Gestión del destino
- B. Valor económico
- C. Impacto social y cultural
- D. Impacto medioambiental

⁹ A efectos de este Sistema de Indicadores, un destino se puede definir como:

- una zona geográfica actual o potencialmente atractiva para visitantes y turistas
- un lugar o zona reconocido que se puede definir fácilmente como destino de visitantes y que dispone de una gama de instalaciones y productos con fines turísticos
- un lugar o zona que se promociona como destino
- un lugar o zona donde se puede medir la oferta y la demanda de servicios turísticos, es decir, la economía del visitante
- un lugar o zona donde en el proceso de gestión de los visitantes puede intervenir una serie de partes interesadas de los sectores público y privado junto con la comunidad de acogida.

«El Sistema Europeo de Indicadores Turísticos», Comisión Europea, marzo de 2016

¹⁰ Para ver la lista completa de indicadores, consúltese el Anexo IV.

A continuación también se incluye una lista de indicadores complementarios:

1. Turismo marítimo y costero
2. Turismo accesible
3. Rutas culturales transnacionales.

La Comisión Europea sugiere que la implementación del ETIS se pueda cubrir en los siguientes siete pasos,¹¹ describiendo la gobernanza del proceso, adoptado y adaptado en INCIRCLE (véanse párrafos 6 y 6.1), y que debe iniciarla un «paladín» o coordinador de destino local:

1. Sensibilizar a las partes interesadas y a los responsables políticos
2. Crear un perfil de destino utilizando el formulario de perfil de destino¹²
3. Crear un Grupo de Trabajo de Partes Interesadas (GTPI) en el que se incluyan organizaciones e individuos involucrados e interesados en el sector turístico
4. Establecer roles y responsabilidades mediante un acuerdo compartido por las partes interesadas sobre objetivos y acciones para la consecución de tales objetivos
5. Recopilar y registrar datos realizando también encuestas específicas cuando sea necesario¹³
6. Analizar resultados para priorizar necesidades y establecer un plan de acción
7. Permitir el desarrollo y la mejora continuos por medio de una estrategia específica, el uso continuo y ampliado del ETIS y la identificación de fuentes de financiación adecuadas.

2.3 La comunidad de Turismo Sostenible del Programa MED

Con el fin de capitalizar los resultados de proyectos pasados y en curso financiados por MED, en noviembre de 2016 se creó, en el marco del Programa, una Comunidad del Turismo Sostenible¹⁴ con el fin de vincular estudio, piloto, capitalización, territorio integrado y ahora, en su segunda fase, también proyectos estratégicos, horizontales y modulares con el fin de maximizar así sus efectos e impacto en el área MED. En la primera fase hasta finales de 2019, 17 proyectos de cooperación territorial, con más de 200 organizaciones asociadas activas en 12 países euromediterráneos, se habían unido a la Comunidad para enriquecerla con sus resultados, conocimientos y experiencias con el fin de hacer del turismo un motor real de desarrollo inclusivo y sostenible.

En octubre de 2017, la Comunidad elaboró la Declaración de Atenas para un Turismo Sostenible, en la que se describen los principales objetivos de la Comunidad que deben alcanzarse para finales de 2019:

1. Contribuir a abordar las presiones turísticas en la región del Mediterráneo
2. Potenciar el atractivo y la oferta turística en la región del Mediterráneo
3. Fortalecer las prácticas de planificación y gestión hacia un turismo sostenible
4. Crear una comunidad sólida de proyectos y partes interesadas.

¹¹ «El Sistema Europeo de Indicadores Turísticos», Comisión Europea, marzo de 2016

¹² http://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators/index_en.htm

¹³ Se incluye como anexo al conjunto de herramientas ETIS una selección de formularios muestra de encuesta disponibles en el sitio web de la Comisión Europea.

¹⁴ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/>

INCIRCLE como miembro de la Comunidad también está contribuyendo a alcanzar los objetivos antes mencionados con el valor añadido de adoptar el enfoque de economía circular en las políticas y prácticas relacionadas con el turismo.

En septiembre de 2019, la Comunidad elaboró un conjunto de recomendaciones políticas¹⁵ en las que se identificaron los cuatro ámbitos de acción más urgentes que permitirían avanzar hacia un turismo costero y marítimo sostenible en el Mediterráneo:

1. Hacer seguimiento de la sostenibilidad: ¿dónde están las brechas de conocimiento en la formulación de políticas turísticas? ¿Cuál es la mejor manera de cerrar las brechas en los datos turísticos?
2. Reducir el impacto medioambiental, cultural y social del turismo en el Mediterráneo.
3. Garantizar el crecimiento económico sostenible y responsable, así como la prosperidad en el Mediterráneo a través del turismo. ¿Cuál es la mejor manera de abordar la complejidad del sector turístico, incluyendo las partes interesadas locales, los responsables políticos y los consumidores?
4. Establecer mecanismos de gobernanza que lleguen a la amplia variedad de partes interesadas hacia un turismo más sostenible y responsable.

Como seguimiento de dichas recomendaciones, en enero de 2020 la Comunidad elaboró cuatro fichas informativas para los responsables políticos a partir de los resultados y las conclusiones obtenidos por los proyectos de sus miembros hasta ese momento relativos a los cuatro temas mencionados anteriormente (seguimiento efectivo de sostenibilidad turística¹⁶, modelos alternativos de turismo¹⁷, turismo como motor de crecimiento¹⁸ y gobernanza como herramienta para el turismo sostenible¹⁹).

INCIRCLE se basará en la definición de problemas, recomendaciones políticas y resúmenes de proyectos de los documentos antes mencionados, con el fin de aprovechar al máximo los resultados y productos obtenidos por los proyectos previos de la Comunidad. Además, se invitará a los responsables de los proyectos de la Comunidad a completar una plantilla para recopilar las buenas prácticas que se mostrarán en la plataforma de conocimiento de INCIRCLE, uno de los principales resultados del proyecto.

¹⁵ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/policy-recommendations/>

¹⁶ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/news-events/news/detail/actualites/policy-factsheet-1-ensuring-an-effective-monitoring-of-tourism-sustainability-in-the-mediterranean/>

¹⁷ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/news-events/events/detail/actualites/policy-factsheet-2-promoting-alternative-tourism-models-to-reduce-pressures-in-the-mediterranean-r/>

¹⁸ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/news-events/events/detail/actualites/policy-factsheet-3-tourism-as-a-strategic-driver-for-inclusive-responsible-and-sustainable-growth/>

¹⁹ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/news-events/events/detail/actualites/policy-factsheet-4-governance-as-a-tool-for-sustainable-and-responsible-tourism-in-the-mediterranean/>

3 Modelo operativo de INCIRCLE

3.1 Principios básicos y enfoque

Este capítulo guiará a través de las diferentes fases del desarrollo de políticas, desde el concepto hasta la implementación, prestando especial atención a los principales ámbitos de interés relativos a los 4 pilares básicos de INCIRCLE, que se muestran en la Figura 2.

Figura 2: Principales ámbitos de acción de INCIRCLE



El turismo es parte inherente del territorio, no es solo un sector económico aislado, sino que forma parte de una realidad múltiple y transversal que afecta al conjunto de la sociedad y a su vida económica, social, cultural y territorial en numerosos aspectos. Por tanto, las políticas relacionadas con estos ámbitos pueden no siempre formar parte de la oferta turística, porque pueden no referirse directamente al sector turístico. Por cierto, en las áreas del programa de INCIRCLE, las acciones relativas a estas áreas siempre tienen un impacto en el turismo, porque este sector es la principal actividad económica, o una de las más relevantes, para el territorio.

El desarrollo de políticas se basa en un número heterogéneo de variables; por tanto, es necesario establecer los principios rectores básicos para evitar cualquier incoherencia entre los objetivos, la visión y los correspondientes resultados. El modelo operativo de INCIRCLE se basa en la definición de economía circular de Ellen MacArthur y en el enfoque de desarrollo de políticas de la Comisión Europea diseñado para la definición de estrategias regionales de especialización inteligente (RIS3).

El enfoque de INCIRCLE se basa en los 5 principios siguientes:

▪ Reducir

El primer principio, identificado por la fundación Ellen MacArthur, define que un modelo circular es eliminar los residuos desde el diseño²⁰. De hecho, en tal modelo los residuos no existen, porque se consideran capital económico, natural y social, y por lo tanto se mantienen en uso durante el mayor tiempo posible. Este concepto contrasta con el modelo lineal, en el que el principal motor económico es el uso de los recursos naturales. En cambio, en un modelo de economía circular, el principal motor económico son las 4R: reducir, reutilizar, reciclar, recuperar. Las políticas turísticas pueden promover este principio, tomando en consideración acciones en las que se minimiza la producción de residuos y se optimiza el uso de recursos (como el agua y la energía).



²⁰ <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/concept>

■ Regenerar

Como se ha mencionado anteriormente, el modelo de economía circular es un sistema en el que los recursos se mantienen en uso tanto tiempo como sea posible. La idea introducida por la fundación Ellen McArthur es que existen dos ciclos principales, el técnico y el biológico, en los que los recursos se pueden reutilizar para lo que están diseñados. Siguiendo el segundo principio de la Fundación Ellen MacArthur, la idea detrás de este enfoque es, por un lado, optimizar el ciclo de los recursos haciendo circular los componentes y materiales de los productos tanto en el ciclo técnico como en el biológico, recogiendo y reemplazándolos en cada nivel de reutilización y, por otro lado, tratar de desmaterializar al máximo los recursos relacionados con el turismo mediante su virtualización (papel, reserva, etc.). Este enfoque se apoya en el llamado marco operativo ReSOLVE (regenerar, compartir, optimizar, bucle, virtualizar, intercambiar, por sus siglas en inglés²¹) que sintetiza básicamente lo explicado. Por ello, el turismo no debe ser un elemento aislado de otras actividades económicas, sino que debe integrarse en ellas, generando sinergias entre las actividades turísticas y locales.



■ Repensar

El principio de repensar requiere que los responsables políticos rechacen drásticamente el enfoque lineal, adoptando una nueva forma de pensar sobre los procesos de gestión de recursos entre capitales. El cumplimiento del principio de repensar se basa en una fuerte conciencia sobre los efectos que las decisiones tienen sobre los recursos en los capitales, en todas las fases del ciclo de vida de los productos y servicios. Cualquier proyecto ambicioso para un territorio no puede tener éxito si no es ampliamente aceptado por la mayoría de las correspondientes partes interesadas. Por tanto, es importante diseñar e implementar un proceso lo más inclusivo posible y desde el principio, para que las partes interesadas se sientan parte de él. El mero hecho de que muchos elementos y partes interesadas se vean afectados por políticas circulares, requiere un enfoque holístico que busque integrar todas las visiones y expectativas, con el fin de diseñar un plan útil, resiliente y completo²². Por su carácter transversal, las políticas turísticas necesitan especialmente este tipo de enfoque, que pueda tomar en consideración todos los sectores en los que impacta este fenómeno.



■ Innovar

Una política circular y sostenible debe mirar a los años venideros, orientando los territorios hacia un desarrollo sostenible. Tener una visión a largo plazo es imprescindible, porque inspira explícita e implícitamente las acciones individuales. La Comisión Europea presentó en diciembre de 2019 el Pacto Verde Europeo²³, un paquete de medidas dirigidas a las empresas y los ciudadanos con el fin de avanzar hacia un desarrollo sostenible para el crecimiento. Esta es la visión europea, que responde al Acuerdo de París²⁴, que inspirará las acciones futuras para 2050. Las políticas locales circulares deben inspirarse en esta visión a largo plazo y



²¹ Ellen MacArthur, «La nueva economía del plástico: repensando el futuro del plástico», 2016

²² «Modelo operativo para planes de transporte con bajas emisiones de carbono para ciudades destino de cruceros», Ubicaciones de Interreg-Med, 2017

²³ https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

²⁴ http://unfccc.int/files/essential_background/convention/application/pdf/english_paris_agreement.pdf

ser fuertemente innovadoras, utilizando nuevas ideas o métodos, previendo diferentes escenarios y dejando espacio para proyectos locales futuros.

- **Revalorizar**

El principio de revalorización se refiere a la capacidad de los responsables políticos para mantener el valor de los recursos y productos en diferentes ciclos económicos. Estas capacidades pueden respaldarse en diversos tipos de acciones como, por ejemplo, mantenimiento y reparación, reutilización, readaptación, restauración, refabricación, reacondicionamiento, renovación, reciclaje y/o recuperación. Este principio requiere mejorar específicamente la capacidad general de los ciclos para reciclar. El suprarreciclaje se refiere a la reutilización para crear un producto de mayor calidad o valor que el original. Más específicamente, suprarreciclar podría referirse al proceso de convertir materias primas/subproductos secundarios en nuevos materiales, componentes o productos de mejor calidad, funcionalidad mejorada y/o de más valor.



3.2 Metodología

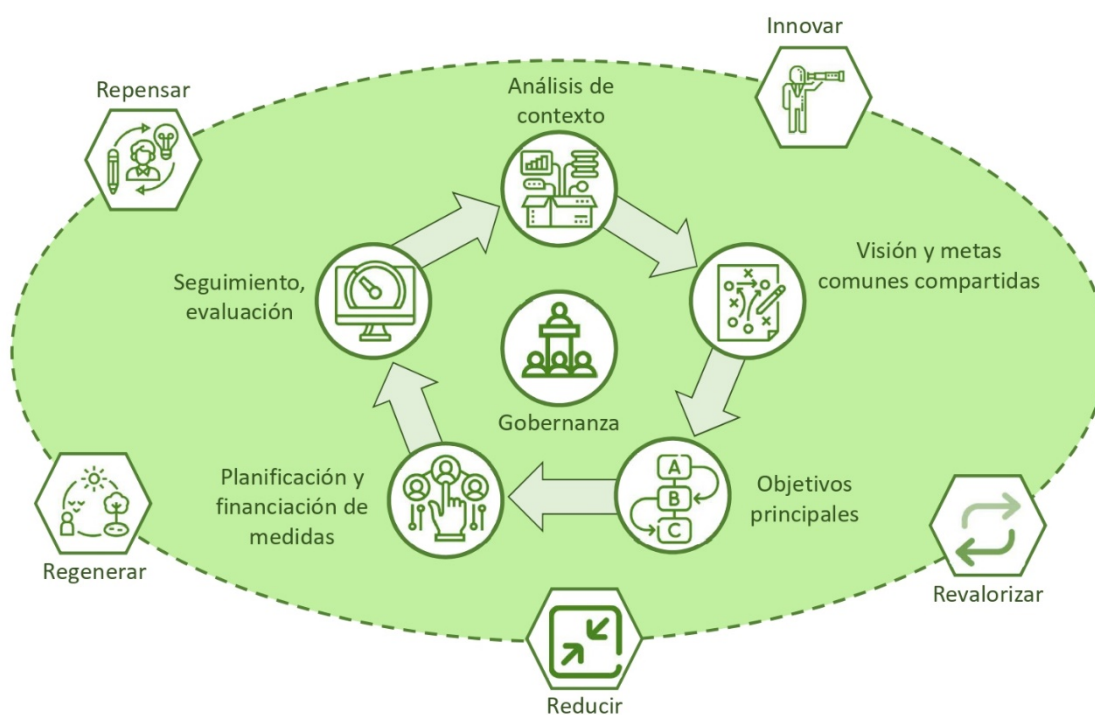
El Manual Operativo se basa en el proceso y las actividades a realizar para maximizar las posibilidades de producir una estrategia regional o nacional efectiva, ambiciosa y realista capaz de desencadenar un cambio efectivo hacia un sector turístico más responsable, circular y sostenible.

Como paso previo, es muy recomendable conformar el equipo de personas que serán los responsables del proyecto, y programar una o más reuniones para definir el plan de trabajo, metas, personas involucradas y tareas, plazos, etc. asegurándose de que haya un terreno y un entendimiento comunes sobre los principales pasos y su relevancia.

El modelo operativo general, descrito como una guía para responsables políticos, se transforma en un plan operativo cuando se hace aterrizar en un territorio y unas condiciones específicos. La Figura 3 describe los principales pasos a seguir en el diseño de políticas circulares, considerando, al mismo tiempo, los principios mencionados en el capítulo anterior.

Figura 3: Metodología del Modelo de Operación Circular

Fuente: elaboración del FME, CE



La metodología de INCIRCLE se basa en 6 fases:

1. **Análisis del contexto**, con el objetivo de comprender el entorno en el que se ejecutará el modelo operativo;
2. **Gobernanza**, que organizará el trabajo de todos los pasos, coordinando el diálogo con los grupos de personas interesadas;
3. **Intercambio de las visiones y metas comunes**, para alinear el territorio con objetivos y estrategias comunes;
4. **Objetivos principales**, para llevar el seguimiento del trabajo y ajustar posibles problemas durante el proceso;
5. **Planificación de medidas**, para implementar las medidas de forma efectiva;
6. **Seguimiento, evaluación y fuentes de financiación**, para implementar nuevas acciones.

3.2.1 Fase 1: Análisis del contexto

Una cuidadosa evaluación del contexto es totalmente esencial para el desarrollo de políticas de turismo circular, ya que determinará tanto la base de referencia como la justificación de las medidas y objetivos propuestos. Como se ha mencionado anteriormente, los principios fundamentales enumerados en el capítulo 3.1 actuarán como «lentes» para observar el contexto.



Este paso tiene objetivos claros:

- Analizar el territorio para comprender las brechas de circularidad y sostenibilidad en términos de movilidad, energía, residuos y gestión del agua;
- Medir la presión de estacionalidad: como promedio, el 16,5 % del total de pernотaciones de los residentes de la UE en 2017 se realizan en julio, frente al 4,5 % de noviembre²⁵. Esta diferencia de presión turística sobre el destino también puede aumentar dramáticamente en las islas y áreas escasamente pobladas, como los territorios de INCIRCLE;
- Evaluar el impacto de acciones pasadas en el territorio, y la posibilidad de invertir más en ellas o reasignar recursos a diferentes acciones;
- Identificar los puntos fuertes a implementarlos con el fin de hacer más atractivo el territorio desde el punto de vista turístico: políticas verdes como apalancamiento turístico.

Con el fin de lograr los objetivos antes mencionados, a continuación, se presenta una lista de los datos necesarios a recolectar y las acciones a tomar para realizar el análisis del contexto:

- Marco de referencia de políticas de turismo sostenible y circular de la UE, nacional, regional y local;
- Datos y cifras actuales de movilidad, residuos, energía, gestión del agua y turismo;
- Catálogo de políticas e iniciativas públicas y privadas vigentes relacionadas con el turismo circular y sostenible;
- Lista de repercusiones negativas relacionadas con los flujos turísticos;
- Recursos financieros reales y potenciales para destinar a políticas de turismo circular.

²⁵ https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Seasonality_in_tourism_demand

Una vez que se haya considerado que la información recopilada es representativa del contexto, se puede procesar en un análisis FODA, que puede dar una imagen más completa con el fin de desarrollar un conjunto de estrategias de desarrollo.

		
Internas	Fortalezas	Debilidades
Externas	Oportunidades	Amenazas

Figura 4: Esquema de análisis DAFO

3.2.2 Fase 2: Gobernanza

La gobernanza es fundamental para garantizar formas de turismo más sostenibles y responsables. En la región del Mediterráneo, que presenta características y desafíos peculiares, la falta generalizada de cooperación y entendimiento común entre los diferentes actores es un problema que puede abordarse de manera efectiva mediante mejores mecanismos de gobernanza. Para hacer frente a esta situación, se necesitan alianzas a diferentes niveles, como iniciativas de cooperación público-privada y la inclusión y el compromiso de una gama más amplia de partes interesadas.



La gobernanza del turismo sostenible en el contexto mediterráneo podría definirse como:

«Un proceso coordinado multinivel que involucra la colaboración entre actores públicos, privados y sociales dentro y fuera del sistema turístico. Esto permite crear sinergias políticas y desarrollar capacidades para:

- alcanzar objetivos compartidos, así como también para desarrollar proyectos estratégicos conjuntos, fomentar la sostenibilidad y gestionar la complejidad, y
- lograr el equilibrio entre el bienestar de los residentes y el de los turistas, la competitividad del destino y las necesidades específicas del contexto de los entornos naturales, edificados y culturales»²⁶.

El proyecto MED CO-EVOLVE de la Comunidad de Turismo Sostenible ha adoptado marcos de gobernanza multinivel: Gestión Integrada de Zonas Costeras (GIZC) y Planificación Espacial Marítima (PEM)
<https://co-evolve.interreg-med.eu/>

La siguiente figura²⁷ resume y explica de forma clara los conceptos mencionados anteriormente:

²⁶ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/news-events/events/detail/actualites/policy-factsheet-4-governance-as-a-tool-for-sustainable-and-responsible-tourism-in-the-mediterrane>

²⁷ <https://sustainable-tourism.interreg-med.eu/news-events/events/detail/actualites/policy-factsheet-4-governance-as-a-tool-for-sustainable-and-responsible-tourism-in-the-mediterrane>, página 4

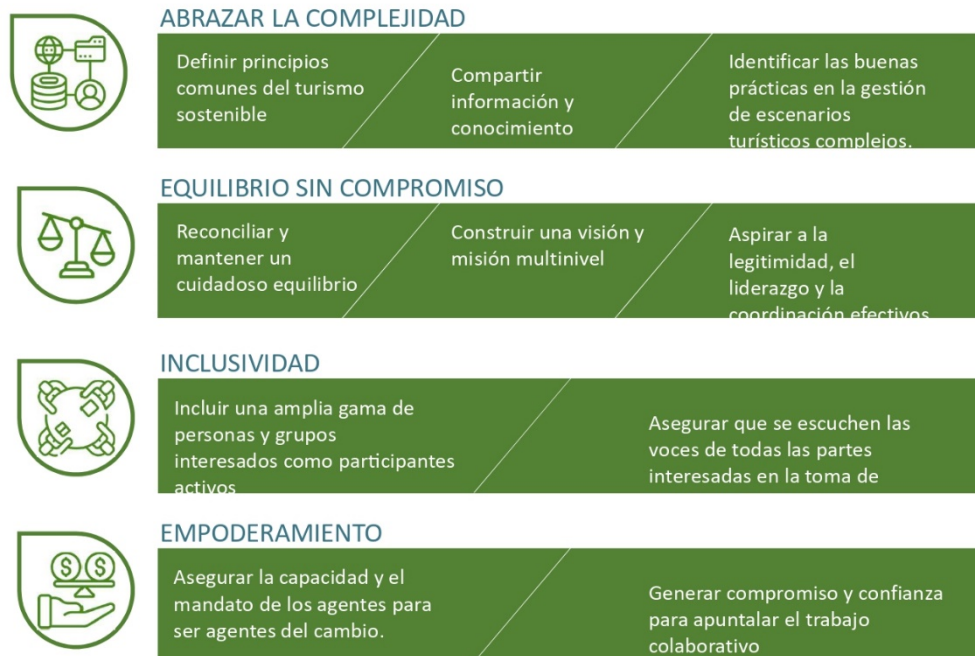


Figura 5 Principios de gobernanza eficaz

La gobernanza del turismo sostenible debe alcanzar y mantener un equilibrio cuidadoso capaz de conciliar las dimensiones medioambientales, económicas y socioculturales de la sostenibilidad y la circularidad, así como adoptar una planificación y gestión estratégicas coordinadas de las actividades y el impacto del turismo.

Para generar compromiso y confianza, se podrían adoptar herramientas colaborativas tales como Memorandos de Entendimiento (MdE), acuerdos de colaboración y declaraciones multiniveles con signatarios gubernamentales y de todos los sectores relevantes para la actividad y el impacto del turismo. Se recomienda encarecidamente la adopción de tales herramientas también dentro de la asociación INCIRCLE, incluidos los acuerdos de réplica de los conocimientos técnicos del proyecto que se firmarán con autoridades regionales externas a la asociación en el marco de las actividades previstas en el WP 4 (Documento de trabajo n.º 4) «Transferencia».

3.2.2.1 Grupos de trabajo de Partes Interesadas de INCIRCLE

Refiriéndonos nuevamente a los principios definidos en el apartado 2.1, es muy importante identificar a las partes interesadas para que se impliquen y definir el mecanismo adecuado para hacerlas participar activamente y que se apropien del proceso, con el fin de adecuar las políticas a las necesidades del territorio, expresadas durante un proceso participativo. Asimismo, el enfoque adoptado debe ser inclusivo, sistemático y holístico para evitar la fragmentación típica del turismo, ya que abarca múltiples sectores interrelacionados que a veces pueden expresar necesidades y visiones contrarias.

Dicho proceso debe diseñarse en función de los aportes de las partes interesadas y debe identificar las herramientas que se utilizarán para desarrollarlo. La actividad debe estar dirigida por un equipo con experiencia y buenos conocimientos, capaz de realizar un análisis comparativo de los diferentes puntos de vista, y de comunicarse y ganarse la confianza de las partes interesadas. Una correcta identificación de las expectativas de los actores es tan importante como un correcto diseño del proceso participativo, que incluirá una plantilla de la estructura, los principales problemas a enfrentar y los resultados esperados. Se pueden utilizar varias técnicas, herramientas y formatos diferentes para desarrollar y gestionar el proceso participativo, y deben elegirse de conformidad con el tipo de partes interesadas involucradas, la información que se espera de ellos y la información que se compartirá con ellos.²⁸ En términos generales, el valor añadido de los procesos participativos radica en la ampliación de perspectivas y entendimiento sobre un mismo tema, donde el análisis comparativo realizado enriquece a los participantes y estimula la identificación de soluciones alternativas que el individuo por sí solo no hubiera pensado.

Al establecer la gobernanza, el equipo líder debe planificar la retroalimentación oportuna de las partes interesadas implicadas, con el fin de cultivar una relación cercana y fructífera y hacer así que se sientan involucradas y comprometidas. Una vez más, este es un paso fundamental para generar confianza entre los principales actores turísticos del territorio.

Un paso clave, como también lo recomienda el ETIS²⁹, es la adopción del enfoque de múltiples partes interesadas, basado en la creación de Grupos de Trabajo de Partes Interesadas, estructurados como equipos interdisciplinarios que reúnan a organizaciones y personas que formen parte y tengan interés en el sector turístico y que ayudarán a establecer prioridades, roles y responsabilidades, así como también la cooperación y coordinación entre los diversos actores clave en el ámbito turístico.

La combinación ideal de organizaciones para participar en los Grupos de Trabajo de Partes Interesadas podría incluir³⁰:

- El organismo regional y local de turismo y la empresa de desarrollo turístico
- Departamentos de planificación local, de transporte y de desarrollo rural y urbano
- El departamento de gestión de residuos (agua y sólidos)
- El departamento o empresas de suministro de agua (local y regional)
- El departamento de energía y/o proveedores
- El departamento de policía o fuerzas de seguridad
- El departamento de gestión de áreas forestales protegidas o parques
- El aeropuerto y/o autoridad portuaria (cuando corresponda)
- La asociación hotelera o turística local
- Asociaciones de guías turísticos, campings, autocaravanas, villas o apartamentos
- Organizaciones no gubernamentales pertinentes
- La cámara de comercio local
- Asociaciones y/o sindicatos de empleados turísticos

²⁸ «Modelo operativo de planes de transporte con bajas emisiones de carbono para ciudades de destino de cruceros», Ubicaciones de Interreg-Med, 2017

²⁹ «El Sistema Europeo de Indicadores Turísticos», Comisión Europea, marzo de 2016

³⁰ «El Sistema Europeo de Indicadores Turísticos», Comisión Europea, marzo de 2016

- Instituciones académicas relevantes involucradas en investigaciones asociadas.

El ratio de participación de las organizaciones debe ser su capacidad para obtener datos relevantes, influir en las políticas y comprometerse. Es muy recomendable involucrar también a los residentes y posiblemente a los turistas.

Debe guiarse a los Grupos de Trabajo de Partes Interesadas después del paso de la recopilación de datos, con el fin de llegar a un acuerdo sobre los objetivos y el correspondiente plan de acción, así como las medidas para alcanzarlos. Es importante que el papel y la responsabilidad de todos estén claramente definidos. Una vez que el plan de acción esté en marcha para abordar las prioridades a corto plazo, es el momento de trabajar en una estrategia a largo plazo para garantizar mejoras duraderas.

Se podrían convocar más reuniones de los Grupos de Trabajo de Partes Interesadas para validar los resultados y productos de cada fase del proyecto antes de pasar a la siguiente fase.

Dicho enfoque ha sido plenamente adoptado en INCIRCLE, donde en cada territorio socio, a nivel regional y local, se establece un Grupo de Trabajo de Partes Interesadas que actúa como laboratorio, para fusionar diferentes perspectivas y fomentar un interés común, asegurando la cooperación y participación vertical y horizontal. Para ello, se reunirán al menos tres veces durante el proyecto, pero los socios podrían organizar más reuniones antes del cierre del mismo. En la primera reunión, se le pedirá al Grupo de Trabajo de Partes Interesadas que identifique los principales obstáculos y desafíos del turismo sostenible como parte de las actividades de evaluación del proyecto sobre el estado actual del turismo circular en los territorios socios y que dé apoyo a la recopilación de datos e información relevante para el análisis y la evaluación de conformidad con los indicadores de circularidad de INCIRCLE. Los objetivos se establecerán en consecuencia y las posibles medidas para alcanzarlos se debatirán y seleccionarán en el marco de los 4 pilares de INCIRCLE. Las buenas prácticas identificadas en el Grupo de Trabajo de Partes Interesadas se incluirán en la plataforma de conocimiento de INCIRCLE. La retroalimentación se integrará en la estrategia elaborada por las Autoridades Regionales (AR) y las agencias nacionales (AN) asociadas, guiadas por el Modelo Operativo. En las siguientes dos reuniones del Grupo de Trabajo de Partes Interesadas, se proporcionarán nuevos aportes a las AR y AN, y luego se presentará la versión final de la estrategia a las partes interesadas para su aprobación.

Las partes interesadas de INCIRCLE contribuyen a:

- Recopilar y analizar datos, identificar necesidades y correspondientes planes de acción
- Definir la visión, los objetivos y las medidas correspondientes
- Identificar una estrategia y la correspondiente financiación

Con el fin de facilitar la recopilación y fusión de la retroalimentación, se proporcionarán plantillas a los socios con el fin de crear una metodología de trabajo homogénea basada en el enfoque participativo, que permita recolectar resultados de manera organizada y estructurada.

El papel del Grupo de Trabajo de Partes Interesadas está en el centro de la mayoría de las fases descritas en el ETIS³¹, tal como se detalla en el párrafo 3.2, con las que INCIRCLE está totalmente alineado en sus actividades básicas de probar, transferir y capitalizar modelos y estrategias para un turismo más circular y sostenible.

El enfoque participativo adoptado en el marco del proyecto apoyará de forma eficaz la adaptación de la metodología INCIRCLE a las necesidades de las islas y zonas escasamente pobladas, con el objetivo de desarrollar

³¹ Véase párrafo 1.2.2.

estrategias regionales y nacionales para la transición hacia una economía más circular capaz de desarrollar medidas y mecanismos concertados.

3.2.3 Fase 3: Visión y objetivos comunes compartidos

Una vez definida la gobernanza del proceso, iniciadas las consultas con las partes interesadas, y habiendo analizado en profundidad el contexto, el siguiente paso es redactar una estrategia. Los principales objetivos de esta fase son:



- Describir el estado actual de la situación y establecer la base de referencia con la que se medirá el cambio.
- Definir una visión común compartida de hacia dónde quiere llegar el territorio en términos de destino turístico circular.
- Definir los principales retos que el territorio quiere afrontar.

Estos tres elementos se basan, nuevamente, en los principios descritos en el capítulo 3.1, y es fundamental que todos ellos sean compartidos por todos o por la mayoría, con el fin de lograr buenas expectativas de duración y éxito de la política turística circular. Por tanto, todas las partes interesadas deben tomar parte de este paso mediante un proceso participativo, y los resultados deben ser simples, claros y fácilmente comprensibles. De ahí que sea necesaria una buena coordinación con el fin de dar voz a sus necesidades y realizar un análisis comparativo de los temas desde diferentes puntos de vista. Esto conducirá a una comprensión común y compartida más profunda de las posibles soluciones. El proceso debe diseñarse de forma tal que las partes interesadas puedan dar retroalimentación frecuente y rápida sobre esta actividad, con el fin de estimular una relación cercana y fructífera entre el equipo que lidera el proceso participativo y las partes interesadas.

3.2.4 Fase 4: Objetivos principales

La visión, junto con los objetivos acordados, proporciona una imagen bastante clara del futuro deseado y el cambio que se quiere introducir con la estrategia. Para garantizar un seguimiento adecuado de los logros y el impacto, se deben identificar indicadores y objetivos claros.



Pueden identificarse indicadores de resultados para cada objetivo principal de la estrategia. Se desarrollará un pequeño número de indicadores cualitativos y cuantitativos fácilmente mesurables y comprensibles que estarán claramente vinculados a cada uno de los objetivos a alcanzar, permitiendo el seguimiento de los avances hacia su consecución. Antes de comenzar a desarrollar unos indicadores propios, es importante evaluar la disponibilidad de indicadores estándar bien definidos adoptados en otros lugares, recuperando información de las principales partes interesadas regionales y locales.

Para cada indicador estratégico identificado, se debe proporcionar una base de referencia y metas mensurables que, comparadas entre sí, muestren si la estrategia logró sus objetivos y que midan si se llevó a cabo el cambio deseado. Para garantizar un seguimiento adecuado del progreso a lo largo del tiempo, los objetivos deben definir lo que se debe lograr en comparación con la situación actual, para un año específico (por ejemplo, reducir las emisiones de gases de efecto invernadero del tráfico turístico en un 30 % para 2030).

Involucrar a las principales partes interesadas en la actividad de establecimiento de objetivos para asegurarse de que los objetivos sean realistas y estén ampliamente respaldados.

Se puede encontrar una plantilla para la definición de indicadores de resultados de INCIRCLE en el *Anexo I - Plantilla para indicadores de resultados de INCIRCLE*.

3.2.5 Fase 5: Planificación de medidas

La definición del término «medida» está tomada de las directrices europeas del PMUS³², y dentro del modelo operativo INCIRCLE se reconoce como una acción capaz de abordar los problemas territoriales identificados, contribuyendo al cumplimiento de uno o más objetivos estratégicos.



Para cada pilar INCIRCLE, se identificará una amplia gama de medidas capaces de contribuir a la visión, objetivos y metas establecidos.

Se proporcionará una visión general sistemática de las medidas, ya implementadas o previstas en los planes sectoriales disponibles, basándose también en planes de diferentes ámbitos políticos que afectan directamente a los sectores turísticos. También se identificarán las medidas que ya se han aplicado con éxito en otros lugares y que podrían adoptarse en el contexto regional. Es de suma importancia identificar las medidas conjuntamente con las principales partes interesadas, que trabajen estrechamente en la generación y evaluación de opciones, asegurando así la elaboración de una lista completa de medidas capaces de adaptarse a las necesidades del territorio.

Al identificar posibles medidas, ¡aprenda de la experiencia de los demás! ¡Evite «reinventar la rueda» y utilice la plataforma INCIRCLE!

Una vez que se dispone de una lista completa, las medidas deben evaluarse conjuntamente con miras a una implementación realista y oportuna con los recursos proporcionados (verificación de pre-viabilidad). Al final, solo se seleccionarán las medidas más adecuadas, viables y rentables.

Las partes interesadas clave deben participar en la preselección, definición y aprobación de las medidas.

Cuando se hayan definido las medidas prometedoras, se deberán establecer vínculos entre las diferentes medidas para establecer el orden de implementación más eficaz. Al identificar las relaciones entre las medidas, también se puede descubrir cómo se relacionan y pueden beneficiarse entre sí en la implementación real: las

³² un «tipo amplio de acción que se implementa para contribuir al logro de uno o más objetivos políticos [...] o para superar uno o más problemas identificados».

medidas complementarias bien combinadas han demostrado ser más efectivas para abordar las dimensiones específicas de un problema y superar las barreras de su implementación que las medidas individuales.

Sin embargo, desde esta perspectiva, es importante definir las medidas mediante un enfoque modular, que permita que estén estrechamente relacionadas pero que sean independientes entre sí. Esto garantizará, en la fase de implementación de la estrategia, que las medidas se implementen por separado, reduciendo significativamente el riesgo de obstaculizar la implementación de la estrategia en caso de que se produzca una medida fallida.

Para cada medida preseleccionada, se debe proporcionar un conjunto de información relevante, capaz de transmitir:

- QUÉ objetivos persigue la medida
- CÓMO se implementará la medida
- QUIÉN se beneficiará de ello
- QUIÉN y CÓMO contribuirá a su implementación
- QUÉ recursos y habilidades se requieren
- ¿CUÁNTO costará la medida (incluidos los costos de instalación y operación/mantenimiento)
- CUÁNDO se implementará
- CÓMO se llevará el seguimiento de su progreso y desempeño

Las medidas deben planificarse teniendo en cuenta su ejecución concreta y el resultado que producirán. Por tanto, se deben identificar indicadores de productos apropiados para cada medida seleccionada, capaces de rastrear su progreso y desempeño a lo largo del tiempo.

Las plantillas para la definición de medidas INCIRCLE e indicadores de productos pueden encontrarse en el *Anexo II - Plantilla de medidas INCIRCLE* y el *Anexo III - Plantilla de indicadores de resultados INCIRCLE*.

3.2.5.1 Asegurar financiación y fuentes de financiación

En cuanto a la implementación de la estrategia en muchos casos, el principal obstáculo al que se enfrenta está relacionado con el acceso insuficiente a fondos y la falta de recursos para cumplir con las medidas acordadas. Se debe preparar un plan financiero sólido que defina cómo financiar las medidas de la estrategia. El plan debe ser desarrollado conjuntamente por todas las partes interesadas, con el enfoque más holístico, buscando sinergias y oportunidades dondequiera que se encuentren. Los principales elementos a considerar dentro del plan de financiación son:

- Identificación de posibles fuentes de financiación;
- Determinar las acciones que se tomarán para asegurar la financiación;
- Designación de la persona/entidad a cargo de las medidas acordadas.

Para asegurar una sostenibilidad a largo plazo de la estrategia, se deben combinar diferentes fuentes de financiación. La financiación puede provenir de diferentes fuentes municipales, regionales, nacionales, privadas y multilaterales, lo que refleja una amplia diversidad de instrumentos de financiación.

3.2.5.2 Desarrollo de escenarios de implementación futuros

La complejidad del contexto junto con los muchos factores que intervienen, implica la probable posibilidad de desviaciones y cambios correspondientes en el contexto.

Es muy recomendable elaborar un diagrama de Gantt, que muestre el momento y la duración de las medidas planificadas, con el fin de garantizar una identificación rápida de posibles retrasos y desviaciones.

Es aconsejable prever diferentes escenarios de implementación futura, para evaluar los resultados de la estrategia en cada caso, y favorecer las posibilidades de adaptarla o ajustarla a las nuevas condiciones que se presenten.

Deben elaborarse al menos tres escenarios posibles para un futuro a medio/largo plazo (de 10 a 15 años):

- ESCENARIO 1 - Actividades como siempre: sin implementación de estrategia
- ESCENARIO 2 - Mejor caso posible: la estrategia obtiene un gran éxito
- ESCENARIO 3 - Caso más probable: la estrategia obtiene un éxito parcial

3.2.6 Fase 6: Seguimiento y evaluación

El diseño de la estrategia no está realmente terminado hasta que se define y se establece la estrategia y la planificación para el seguimiento y la financiación. En este sentido, el paso 4 está relacionado con el paso 3 de forma doble, ya que requiere que la estrategia ya esté redactada, pero también la retroalimenta, dando lugar a eventuales cambios.



3.2.6.1 Definición del proceso de seguimiento

El éxito potencial de la estrategia depende en gran medida de un seguimiento constante de su desarrollo y evolución, a fin de evaluar si es necesario adoptar ajustes o nuevas acciones. Definir un proceso de seguimiento eficaz implica el establecimiento de los siguientes elementos

- Designar una persona y/o equipo responsable del proceso de seguimiento: determinar quién estará a cargo de cada paso y/o meta durante el proyecto
- Definir las metas a evaluar a lo largo de la vida útil de la estrategia, junto con los indicadores y la fuente de datos para evaluar cada meta definida.
- Definir los puntos críticos que pueden tener un impacto determinante. Identificar acciones a tomar en caso de que ocurran eventos críticos.
- Establecer un calendario que incluya los elementos anteriores.

Finalmente, el proceso de seguimiento, junto con su calendario y metas, debe ser acordado y compartido por todas las partes interesadas, quienes, a su vez, deben ser informadas a su debido tiempo sobre los resultados del seguimiento a lo largo del proyecto.

3.2.6.2 Evaluación del desarrollo de la estrategia

Una vez diseñado y acordado el proceso de seguimiento, la acción real de recolección y evaluación de los resultados y la retroalimentación de los indicadores permitirá evaluar la situación actual en todas las etapas de la implementación. Es aconsejable definir un grupo heterogéneo de expertos para evaluar periódicamente el estado de la situación de la estrategia y escuchar sus recomendaciones. En este sentido, la eficacia del proceso de evaluación será mayor si responde a un calendario de informes previamente establecido, así como a circunstancias extraordinarias provocadas por hechos inesperados.

Glosario

Base de referencia: Una base de referencia es un punto de referencia fijo con el que se puede comparar el progreso de la estrategia y medir el cambio, lo que permite evaluar el desempeño de la estrategia a lo largo del tiempo.

Economía circular: Una economía circular se basa en los principios de eliminar los residuos y la contaminación, mantener los productos y materiales en uso y regenerar los sistemas naturales³³. Para obtener más información, consúltense los siguientes enlaces:

- <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/what-is-the-circular-economy>
- <https://ec.europa.eu/environment/circular-economy/>
- https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/circular-economy_en

Sistema Europeo de Indicadores Turísticos (ETIS): El ETIS es un sistema de indicadores adecuado para todos los destinos turísticos, que los anima a adoptar un enfoque más inteligente de la planificación turística. Para obtener más información, consúltense el siguiente enlace:

- https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable/indicators_en.

Nuevo Pacto Verde Europeo: El Pacto Verde Europeo es la hoja de ruta europea para hacer que la economía europea sea sostenible, convirtiendo los desafíos climáticos y medioambientales en oportunidades en todos los ámbitos políticos y haciendo que la transición sea justa e inclusiva para todos. Para obtener más información, consúltense el siguiente enlace:

- https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

Impacto: los cambios positivos y negativos producidos por la estrategia, directa o indirectamente, intencionados o no, en el contexto social, económico y medioambiental local.

Indicador: Conjunto de datos claramente definido que se utiliza para llevar el seguimiento del progreso en el logro de un objetivo o meta en particular. Los indicadores estratégicos permiten medir el desempeño general de la estrategia y, por lo tanto, proporcionan una base para su evaluación. En un nivel más detallado, los indicadores de medidas permiten llevar el seguimiento del desempeño de las medidas identificadas.

Meta: representa un punto específico en el tiempo utilizado para medir el progreso de la estrategia hacia su objetivo final.

Objetivo: una explicación general que describe una mejora que desean las autoridades locales regionales y nacionales. Los objetivos especifican las líneas de mejora y las áreas prioritarias, pero no los medios para lograrlo.

³³ <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circular-economy/what-is-the-circular-economy>

Estrategias de investigación e innovación para la especialización inteligente (RIS3): La especialización inteligente es un enfoque innovador que tiene como objetivo impulsar el crecimiento y el empleo en Europa, permitiendo que cada región identifique y desarrolle sus propias ventajas competitivas. A través de su asociación y enfoque de abajo hacia arriba, la especialización inteligente reúne a las autoridades locales, el mundo académico, las esferas empresariales y la sociedad civil, en la implementación de estrategias de crecimiento a largo plazo financiadas con fondos de la UE. Para obtener más información, consúltense los siguientes enlaces:

- https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_en.pdf
- <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/what-is-smart-specialisation->
- <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/s3-guide>

Escenario: descripción de un conjunto específico de eventos futuros relevantes para la implementación de la estrategia.

Partes interesadas: todos los individuos, grupos u organizaciones afectados por y/o que puedan estar afectados por la estrategia, desde su planificación hasta su adopción e implementación.

Turismo sostenible: Un concepto de turismo que tiene en cuenta todas las repercusiones económicas, sociales y medioambientales actuales y futuras.

Análisis DAFO: un análisis basado en la identificación de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de un sector utilizado para evaluar su posición y desarrollar la planificación estratégica. El análisis DAFO evalúa factores internos y externos, así como el potencial actual y futuro.

Turismo: El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que implica el movimiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual con fines personales o comerciales o profesionales. A estas personas se les denomina visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades, algunas de las cuales implican gasto turístico³⁴.

Visión: una descripción cualitativa de un cambio deseado que sirve para orientar el desarrollo de objetivos, indicadores estratégicos y metas, así como la selección de medidas adecuadas a lo largo del proceso de la estrategia.

³⁴ <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

Anexos

Anexo I - Plantilla de indicadores de resultados de INCIRCLE

Anexo II - Plantilla de medidas de INCIRCLE

Anexo III - Plantilla de indicadores del rendimiento de INCIRCLE

Anexo IV - Indicadores del ETIS

Anexo V - Lista de verificación del modelo operativo

Anexo I

Plantilla de indicadores de resultados de INCIRCLE

Debe completarse l siguiente tabla para cada indicador de resultado acordado:

Indicador de resultado para el objetivo [especificar el nombre del objetivo]		Valores del objetivo				Recopilación e informe de los datos		
Nombre del indicador	Definición	Base de referencia	Año n.º	Año n.º	Año n.º	Frecuencia e informe	Instrumento de recolección de datos	Responsable de la recopilación de datos

Anexo II

Plantilla de medidas de INCIRCLE

Debe completarse la siguiente tabla para cada medida seleccionada.

Título de la medida	
Breve descripción de la medida	
Objetivo relacionado	
Grupo objetivo principal	
Principales actores involucrados y su responsabilidad	
Principales actividades a realizar	
Apoyo externo requerido	
Indicadores y metas de productos relacionados	
Estimación de costos	
Plazo de implementación	
Medidas complementarias (si las hubiera)	

Anexo III

Plantilla de indicadores de rendimiento de INCIRCLE

Debe completarse la siguiente tabla para cada indicador de rendimiento identificado:

Indicador de rendimiento para la medida [especificar el nombre de la medida]		Valores del objetivo				Recopilación y reporte de datos		
Nombre del indicador	Definición	Base de referencia	Año n.º	Año n.º	Año n.º	Frecuencia e informe	Instrumento de la recopilación de datos	Responsable de la recopilación de datos

Anexo IV

Indicadores básicos y complementarios del ETIS

Sección A: Gestión del destino		
Criterios	Nº de referencia del indicador	Indicadores básicos de ETIS
A.1 Política pública de turismo sostenible	A.1.1	Porcentaje de empresas/establecimientos del destino que utilizan un certificado/etiquetado voluntario verificado para las medidas medioambientales/de calidad/de sostenibilidad o RSE
A.2 Satisfacción del cliente	A.2.1	Porcentaje de visitantes satisfechos con su experiencia general en el destino
	A.2.2	Porcentaje de visitantes que repiten/vuelven (en 5 años)

Sección B: Valor económico		
Criterios	Nº de referencia del indicador	Indicadores básicos de ETIS
B.1 Flujo turístico en el destino (volumen y valor)	B.1.1	Número de turistas que pernoctan al mes
	B.1.2	Número de excursionistas en temporada alta y en temporada baja
	B.1.3	Contribución relativa del turismo a la economía del destino (% PIB)
	B.1.4	Gasto diario por turista (alojamiento, alimentación y bebidas, otros servicios)
	B.1.5	Gasto diario por excursionista
B.2 Resultados de la(s) empresa(s) turística(s)	B.2.1	Duración media de la estancia de un turista (noches)
	B.2.2	Tasa mensual de ocupación en alojamiento comercial y media anual
B.3 Cantidad y calidad del empleo	B.3.1	Empleo turístico directo como porcentaje del empleo total
	B.3.2	Porcentaje de empleo de temporada en el sector turístico
B.4 Seguridad y salud	B.4.1	Porcentaje de comida, bebida, bienes y servicios producidos localmente obtenidos por las empresas turísticas del destino

Sección C: Impacto social y cultural		
Criterios	Nº de referencia del indicador	Indicadores básicos de ETIS
C.1 Impacto comunitario/social	C.1.1	Número de turistas/visitantes por cada 100 residentes
	C.1.2	Porcentaje de residentes satisfechos con el turismo en el destino (por mes/temporada)
	C.1.3	Número de camas disponibles en alojamiento comercial para visitantes por cada 100 residentes
	C.1.4	Número de segundas viviendas/viviendas de alquiler por cada 100 viviendas

C.2 Seguridad y salud	C.2.1	Porcentaje de turistas que presentan una denuncia ante la policía
C.3 Igualdad de género	C.3.1	Porcentaje de empleo masculino y de empleo femenino en el sector turístico
	C.3.2	Porcentaje de empresas turísticas de cuya dirección general se encarga una mujer
C.4 Igualdad/Accesibilidad	C.4.1	Porcentaje de alojamiento comercial con habitaciones accesibles para las personas con discapacidad o que participan en planes de accesibilidad reconocidos
	C.4.2	Porcentaje de alojamiento comercial que participa en programas de información sobre accesibilidad reconocidos
	C.4.3	Porcentaje del destino que cuenta con servicios de transporte público accesibles a las personas con discapacidad y a las personas con necesidades de acceso específicas
	C.4.4	Porcentaje de alojamiento comercial con habitaciones accesibles para las personas con discapacidad o que participan en planes de accesibilidad reconocidos
C.5 Protección y valorización del patrimonio cultural y la identidad y los activos locales	C.5.1	Porcentaje de residentes con opiniones positivas y negativas del impacto del turismo en la identidad del destino
	C.5.2	Porcentaje de los principales actos del destino que están centrados en la cultura y los activos tradicionales o locales

Sección D: Impacto medioambiental

Criterios	Nº de referencia del indicador	Indicadores básicos de ETIS
D.1 Reducción del impacto del transporte	D.1.1	Porcentaje de turistas y excursionistas que utilizan los diferentes medios de transporte para llegar al destino (público o privado y tipo)
	D.1.2	Porcentaje de visitantes que utilizan servicios de transporte local/de movilidad blanda/público para desplazarse por el destino
	D.1.3	Distancia media (en km) que recorren los turistas desde su domicilio y hasta el destino
	D.1.4	Huella de carbono promedio de los turistas y visitantes en el mismo día que viajan desde su domicilio al destino
D.2 Cambio climático	D.2.1	Porcentaje de empresas turísticas que participan en planes de mitigación del cambio climático mediante, por ejemplo, sistemas de compensación del CO2, de bajo consumo de energía, etc., y respuestas y actuaciones de «adaptación»
	D.2.2	Porcentaje de alojamiento turístico e infraestructura de atracciones situados en «zonas vulnerables»

D.3 Gestión de los residuos sólidos	D.3.1	Producción de residuos por noche del turista en comparación con la producción de residuos de la población general por persona (kg)
	D.3.2	Porcentaje de empresas turísticas que separan diferentes tipos de residuos
	D.3.3	Porcentaje total de residuos reciclados por turista en comparación con el total de residuos reciclados por residente por año
D.4 Tratamiento de las aguas residuales	D.4.1	Porcentaje de aguas residuales del destino tratadas como mínimo a nivel secundario antes de la descarga
D.5 Gestión del agua	D.5.1	Comparación del consumo de agua dulce por turista y noche con el de la población general por persona y noche
	D.5.2	Porcentaje de empresas turísticas con cabezales de ducha y grifos de flujo reducido o dobles cisternas/urinarios secos
	D.5.3	Porcentaje de empresas turísticas que utilizan aguas recicladas
D.6 Consumo de energía	D.6.1	Comparación del consumo de energía por turista y noche con el de la población general por persona y noche
	D.6.2	Porcentaje de empresas turísticas que han adoptado la iluminación de bajo consumo
	D.6.3	Consumo anual de energía procedente de fuentes renovables (en Mwh) como porcentaje del consumo total de energía
D.7 Protección del paisaje y la biodiversidad	D.7.1	Porcentaje de las empresas locales del sector turístico que apoyan activamente la protección, la conservación y la gestión de la biodiversidad y los paisajes locales

Lista indicativa de indicadores complementarios

Turismo marítimo y costero
Pasajeros y puertos
Número de pasajeros entrantes y salientes por puerto por mes
Número de literas y amarres para el recreo de navegación
Calidad del agua

Nivel de contaminación en agua de mar por 100 ml (coliformes fecales, campylobacter)
Playas
Porcentaje de playas galardonadas con la Bandera Azul.
Superficie y volumen de la arena nutritiva
Total de kilómetros de playas libres en relación con el total de kilómetros de playas
Porcentaje de playas accesibles para todos
Número de días al año que la playa / orilla está cerrada debido a la contaminación

Turismo accesible
Política de turismo sostenible
Porcentaje del destino con una estrategia i/o plan de acción de turismo accesible, con un mecanismo acordado de seguimiento, control del desarrollo y evaluación
Igualdad/accesibilidad
Porcentaje de alojamientos comerciales con habitaciones accesibles para personas con discapacidad y/o que participan en programas de información de accesibilidad reconocidos
¿El destino tiene una oficina de gestión de accesibilidad identificada o una persona disponible para el público?
Porcentaje de empresas que tienen presupuesto para mejoras de accesibilidad
Reducir el impacto del transporte
Porcentaje de cada categoría de transporte en el destino que es accesible, es decir, transporte público y autocares de alquiler privados, minibuses, taxis o minitaxis

Rutas culturales transnacionales
Encuesta de gestión de destinos
¿Tu destino forma parte de una ruta cultural certificada por el Consejo de Europa?
En caso afirmativo, ¿existe alguna política para la visibilidad de la ruta cultural?
En caso afirmativo, ¿participa la comunidad local en esta política?
¿Se desarrollan en su destino eventos culturales y/o turísticos vinculados a la ruta cultural?
¿El logo de la ruta cultural del Consejo de Europa está presente en los documentos o visible en las oficinas de turismo?
Porcentaje de ofertas turísticas disponibles en su destino destacando la temática de la ruta cultural
Encuesta empresarial
¿Está su empresa ubicada en una ruta cultural certificada por el Consejo de Europa?
En caso afirmativo, ¿los productos de su empresa están vinculados dentro del tema y/o actividades de la ruta cultural?
En caso afirmativo, ¿la comunicación de su empresa y/o productos menciona los vínculos con la ruta cultural?
¿La ruta cultural promueve y/o visibiliza su empresa y/o productos?
Encuesta a residentes
Beneficios para la comunidad de la ruta cultural que involucra mi destino
¿Está informada la comunidad sobre la ruta cultural?
¿Se involucra la comunidad local en las acciones organizadas en el marco de las actividades de la ruta cultural?

¿Hay beneficios para mí de la ruta cultural que involucra a mi destino?
Porcentaje de vecinos satisfechos con su implicación y su influencia en la planificación y desarrollo de la ruta cultural
Porcentaje de residentes que tienen opiniones positivas o negativas sobre el impacto de la ruta cultural en la identidad de mi destino
Efecto de la ruta cultural sobre el destino y la identidad local, la cultura y el patrimonio del destino
Efecto de la ruta cultural en la calidad de vida en el destino
Porcentaje de residentes que tienen opiniones positivas sobre el impacto de la ruta cultural en el turismo
Efecto de la ruta cultural en la oferta cultural y turística del destino

Anexo V

Fase 0: Fase preliminar	
Se garantiza la comprensión común entre departamentos de la estrategia INCIRCLE	☐
Se crea el equipo central interdepartamental	☐
Principales responsabilidades internas, metas y plazos definidos	☐
Fase 1: Análisis del contexto	
Necesidades de datos especificadas, con vistas a prioridades políticas y objetivos probables.	☐
Se identifican los datos disponibles y se verifica la calidad.	☐
Definición de lagunas de datos e identificación de fuentes de datos adicionales.	☐
Se establece una gestión de datos segura.	☐
Se acuerda el intercambio de datos con los propietarios externos de los datos relevantes.	☐
Datos adicionales recopilados, si es necesario.	☐
Fase 2: Gobernanza	
Actores clave identificados y analizados	☐
Se invita a las partes interesadas a unirse al Grupo de Trabajo de Partes Interesadas	☐
Grupo de Trabajo de Partes Interesadas de INCIRCLE establecido y en funcionamiento	☐
Fase 3: Visión y objetivos	
Se describe el estado actual de la situación (base de referencia) sobre el turismo circular, frente al cual se puede medir el progreso.	☐
Problemas y oportunidades discutidos y analizados con las principales partes interesadas y ciudadanos.	☐
Co-crear una visión común con las principales partes interesadas	☐
Visión revisada para orientar el desarrollo de objetivos.	☐
Elaboración del borrador de objetivos.	☐
Borrador de objetivos discutido con las partes interesadas clave.	☐
Conjunto final de objetivos seleccionados.	☐
Fase 4: Objetivo principal	
Indicadores de resultados cuantitativos y cualitativos identificados para todos los objetivos	☐
Conjunto de indicadores estratégicos básicos definidos, incluido el formato de presentación de informes y el método de medición.	☐
Principales partes interesadas involucradas en el establecimiento de objetivos.	☐
Desarrollo de un conjunto adecuado de objetivos alcanzables localmente.	☐
Fase 5: Planificación de medidas	
Medidas ya implementadas y planificadas analizadas.	☐
Intercambio de experiencias con planificadores de otros destinos, ciudades y regiones establecidas	☐
Larga lista de posibles medidas a crear.	☐
Medidas adecuadas evaluadas teniendo en cuenta la eficacia, la aceptabilidad y la relación calidad-precio.	☐
Medidas más prometedoras preseleccionadas	☐
Especificaciones detalladas y estimaciones de costos para las medidas preseleccionadas disponibles.	☐

Se identifican paquetes potenciales de medidas que se espera que logren sinergias y superen las barreras de implementación.	☐
Conjunto final de paquetes de medidas seleccionado.	☐
Se selecciona un conjunto adecuado de indicadores de medidas, incluido el formato de informe y el método de medición.	☐
Fuentes de financiación aseguradas.	☐
Fase 6: Seguimiento y evaluación	
Definición del proceso de seguimiento de la estrategia, metas y responsabilidades.	☐
Definición del proceso de evaluación de la estrategia, metas y responsabilidades.	☐