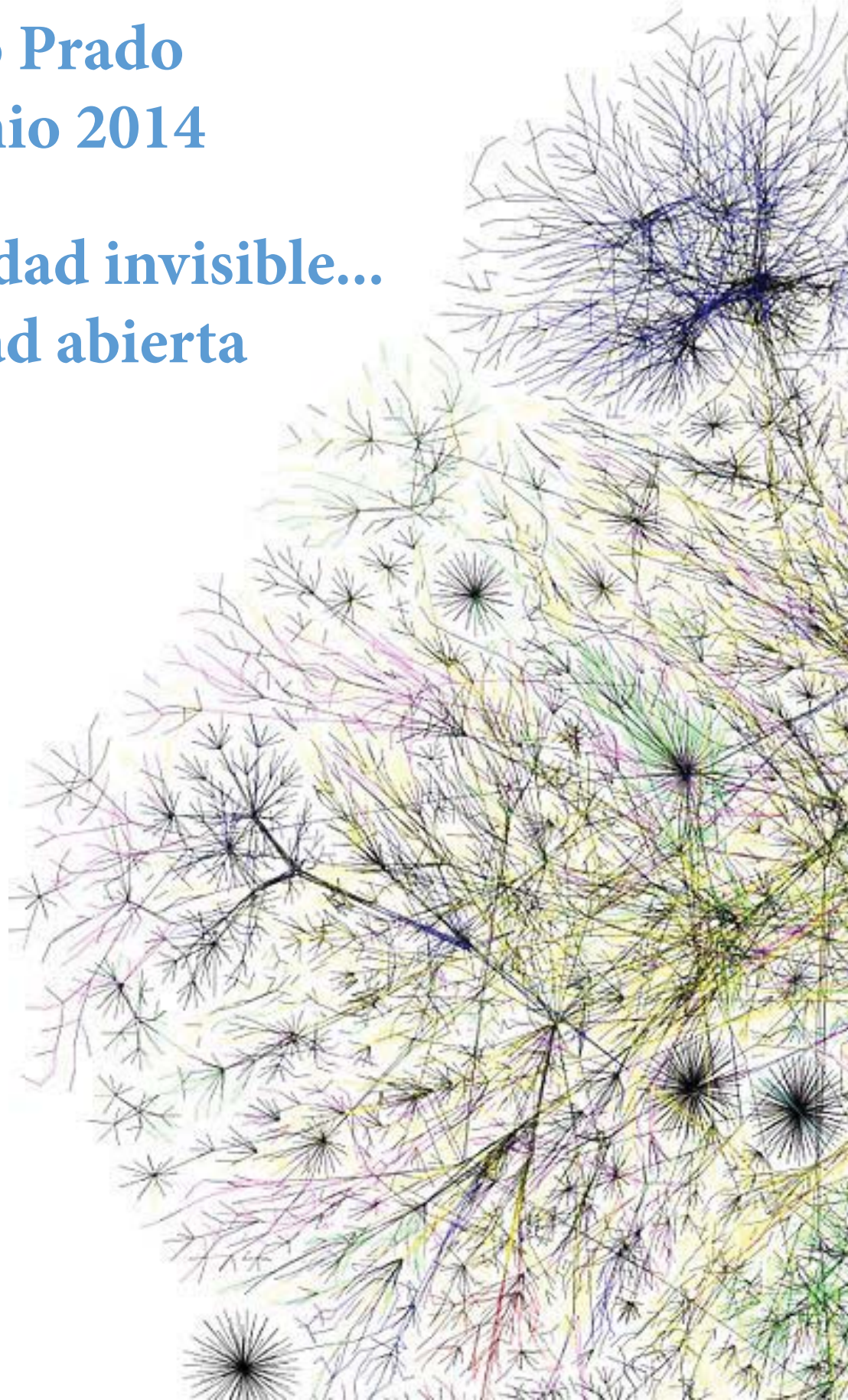


Laboratorio de innovación en turismo

Medialab Prado
18-19 junio 2014

De la ciudad invisible...
a la ciudad abierta



CONTEXTOS

Medialab-Prado es un recurso público abierto a la innovación con una ubicación céntrica que consta de un espacio abierto, flexible y cercano.

Dentro de sus objetivos resalta el de sostener una comunidad activa de personas usuarias a través del desarrollo de proyectos colaborativos. Para ello, genera una atmósfera de trabajo pensada especialmente para el encuentro, la cooperación y el intercambio.

La trayectoria de Medialab-Prado promoviendo y acompañando grupos de trabajo abiertos y colaborativos, hace de las redes que participan en torno a él, una comunidad experimental y creativa que pone en relación a la ciudad, el arte y la cultura a través de una extensa programación de actividades.

Por todo esto, Medialab-Prado puede entenderse como:

- Un punto de información de recursos, actividades, iniciativas basadas en las necesidades que tienen las personas que residen temporalmente en la ciudad de Madrid.
- Un punto de encuentro, información y referencia para personas que residen temporalmente en la ciudad y donde existe una comunidad activa con capacidad para acoger nuevas personas interesadas en los proyectos que se llevan a cabo, o en generar otros nuevos.
- Un espacio de conexión donde se encuentran personas que quieren aprender y aportar su conocimiento, experiencia o tiempo a la ciudad en proyectos de carácter social, vecinal o cultural que necesiten apoyo de diferentes tipos.
- Un servicio en el que se difunde y favorece la generación y desarrollo de circuitos turísticos alternativos.
- Una comunidad con vocación de convertirse en referencia para visitantes temporales, tanto nacionales como internacionales.
- Un espacio que crea posibilidades que antes no estaban ya que la rotación de los participantes permite una escucha activa a lo que es diferente, dependiendo de las personas/saberes/intereses que forman parte en cada momento de la comunidad, para ir construyendo de forma dinámica aquello que es posible.

1. UNA COMUNIDAD EN TRÁNSITO COMO CENTRO DEL LABORATORIO

La idea de creación de un *Laboratorio permanente de Innovación en Turismo* concuerda con estas premisas planteadas por el espacio de acogida, Medialab-Prado.

En este contexto y desde la percepción de que en los últimos años la manera en la que viajamos y hacemos turismo ha experimentado una transformación profunda, tal y como exponemos más adelante, Medialab-Prado ha apostado por la creación de un laboratorio que combine la experimentación y reflexión sobre éste tema.

Para enriquecer el proceso, hemos dirigido el laboratorio, entre otras, a personas en situación de tránsito. Hay múltiples motivos y disparidad de situaciones por las que personas de otras ciudades o países llegan a Madrid para estancias que van desde algunos meses hasta años. Estudios, trabajo, amor, disfrute de un año sabático, inmersión en el idioma y la cultura, curiosidad...

Esta situación característica suele generar un perfil determinado, es decir, observamos que quien está en tránsito dispone de más tiempo libre y una menor red social. Es posible que le resulte difícil acceder a



información, recursos, procesos o comunidades con los que está vinculado en el lugar de origen o a nuevas temáticas que le resulten interesantes.

Al tiempo, la mirada de quien está dentro y a la vez está fuera, permite redimensionar la ciudad y poner en valor aquello que permanece oculto a los ojos de las prisas, tanto de quienes corremos para llegar a los quehaceres diarios en nuestra ciudad de residencia como a sus visitantes esporádicos, que buscando verlo todo en pocos días, no disponen del tiempo para perderse y descubrir dejándose llevar por las derivas hacia ninguna parte.

Formar una comunidad en la que cohabiten un grupo de personas en tránsito junto a proyectos de diferente tipo que ya se desarrollan en MediaLab Prado, podría favorecer la conexión entre estos dos ámbitos, facilitando conocer ese «otro Madrid» que ofrece una gran pluralidad de prácticas, proyectos, ideas y narraciones de la ciudad, más allá de la oferta turística tradicional.

ESE «OTRO MADRID» POR DESCUBRIR, EL GAP.

Desde hace ya algunos años las formas de turismo están cambiando, como muchos otros aspectos de la cultura, la economía y la sociedad. Algunas de estas tendencias de cambio consisten en:

- *Una transformación de los destinos:* tradicionalmente los destinos de viaje siguen algunos patrones determinados, es decir, existe una serie de lugares de obligada visita que se configuran como tal por una serie de elementos arquitectónicos, artísticos y culturales. Sin embargo la tendencia apunta a que el interés sobre los destinos cambia, se multiplica y se diversifica; ya no sólo entran en juego las variables arquitectónicas, culturales, patrimoniales, si no que existen tantos intereses como personas. En ese sentido, los destinos se diversifican y cualquier sitio es susceptible de ser interesante y visitado.
- *Otra temporalidad del viaje:* el tiempo de viaje tradicionalmente se establece en determinadas «franjas temporales», alta, media y baja, con una duración predeterminada de 7 a 10 días y con un nivel de planificación alto de la visita. Sin embargo, la tendencia apunta a que ya no necesariamente se hace en verano, si no que cualquier época del año es buena para viajar y a que aumentan los periodos mixtos entre visita, periodo corto de tiempo, y estancia, periodo más vivencial.
- *Mediaciones con el lugar de destino:* la forma de acceder a esa realidad compleja que supone el viaje, ya no es única, si no que se encuentra distribuida en la red. Tradicionalmente, la mediación (lo que provee de contacto con la realidad, con el lugar de origen), estaba centralizada en agencias o en guías de viaje y no permitía la diversidad de mediaciones y el contacto múltiple. Sin embargo, cada vez es más frecuente recurrir a recomendaciones, sugerencias e ideas realizadas por una comunidad viajera que considera que «compartir el viaje» forma parte del mismo, es decir, que permite una diversidad de puntos de contacto y anclaje.

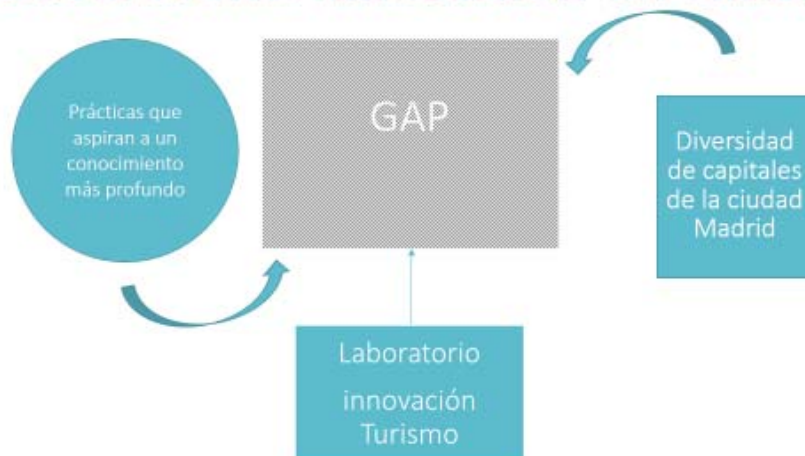
En ese sentido consideramos que por un lado, las personas que visitan Madrid tienen la voluntad y el deseo de aspirar a un conocimiento más profundo y a una mayor integración durante la visita. Y que por el otro, en la ciudad de Madrid se concentran una serie de capitales socioculturales valiosos para su conocimiento que son invisibles o incompresibles para muchos de sus visitantes.

Sin embargo, estos dos ámbitos no se encuentran conectados. Existe un GAP o una desconexión entre la voluntad de conocer Madrid desde otras miras que van más allá de la actividad turística tradicional y por otro lado, la pluralidad de prácticas, proyectos e ideas que existen en la ciudad de Madrid y que pueden mostrarlo.



Ese «espacio geográfico de desconexión» o «GAP» constituye el contexto sobre cual trabajará el *Laboratorio de Innovación en Turismo* mediante la creación de un espacio de experimentación, reflexión, investigación, conexión, referencia y trabajo permanente.

Laboratorio innovación en turismo



Este primer laboratorio de viaje ha pretendido ser un marco de diseño y de participación de una parte de la comunidad implicada que permitiera la innovación en los destinos y el intercambio de saberes, conocimientos y experiencias entorno a la ciudad de Madrid.

Se trataba de poner en marcha un espacio de investigación y experimentación práctica sobre innovación en turismo, conceptualización del viaje, mecanismos de integración e intercambio entre población estable y en tránsito, las experiencias económicas vinculadas al turismo alternativo y las instituciones relevantes.

Para ello, partimos de dos posibles condiciones de comunidades en tránsito:

- De media o larga duración hacia la posible integración en proyectos: personas, familias o grupos que van a residir temporalmente en la ciudad de Madrid, pero también a aquellas personas que han vuelto tras largas estancias en otros lugares o a personas que vienen y van, pero necesitan y están interesadas en tener anclajes estables en el territorio. El proyecto pretende la generación de un servicio que favorezca una estancia más integrada, más activa, más conectada con la realidad sociocultural de aquellas personas que residen de forma temporal en Madrid. Un servicio que se entienda como una comunidad de referencia dinámica, acogedora y abierta que esté ubicada en el Medialab-Prado y sea dinamizada por personal técnico del mismo.
- De corta estancia, propuestas de turismo alternativo: personas o grupos de turismo que busquen itinerarios especializados en ámbitos como el ambiental, el histórico, el social, el cultural, etc. El proyecto trata de poner en relación la demanda de esos itinerarios especializados con entidades y proyectos de carácter local que la puedan satisfacer esa demanda. El objetivo es prototipar un dispositivo de acogida a «gente viajera» que sirva como punto de referencia a personas que residan en la ciudad de manera temporal.

2. ANDAIRA Y DABNE

Durante la primavera de 2014, Medialab-Prado se puso en contacto con nosotras para diseñar y acompañar esta primera fase de diseño de un prototipo de laboratorio de innovación en turismo. Tanto Andaira como Dabne formamos parte de [Tangente Grupo Cooperativo](#), y estamos especializadas en procesos de innovación social e inteligencia grupal.

[Andaira](#) es una cooperativa de consultoría, investigación e intervención social para el diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales, políticas públicas y procesos participativos.

Y [Dabne](#), *Tecnologías de la información y la comunicación*, es una cooperativa dedicada al desarrollo de aplicaciones web. Además, trasladamos los aprendizajes que adquirimos en las redes y en el mundo digital a proyectos sociales.

Ambas cooperativas, junto con el equipo técnico de Medialab-Prado, desarrollamos el proceso de prototipado del *Laboratorio de Innovación en Turismo*, del que ahora estás leyendo los resultados que componen este documento.

3. PARTICIPANTES EN EL TALLER

A través de la realización de una dinámica participativa, hemos pretendido identificar los agentes que deberían ser incluidos en el laboratorio y los elementos a tener en cuenta a la hora de diseñarlo. Para ello, seleccionamos una muestra diversa que representara la pluralidad de actores involucrados cuya mirada contribuyera desde distintas ópticas a la creación del prototipo.

El taller se encontraba dividido en dos sesiones en las que participaron una treintena de personas, acudiendo cada día alrededor de 20. La convocatoria pretendía abarcar un amplio espectro de miradas e intereses capaces de integrar tanto objetivos de desarrollo y creación de riqueza económica, como de sostenimiento de la vida cotidiana de los y las habitantes habituales de la ciudad y sus alrededores.

Por eso en el listado de participantes que verás a continuación, encontrarás: asociaciones, empresas consolidadas, empresas en construcción, proyectos que buscan desarrollar experiencias de inmersión para sus clientes o colaboradores, personal técnico del Ayuntamiento, nuevas agencias de turismo que facilitan la realización de viajes a medida o desde enfoques poco habituales y personas que desean conocer de primera mano y durante periodos más largos un Madrid que se esconde a las tradicionales guías de viaje. Estas son las personas que compartieron sus conocimientos y vivencias:

Alejandro Fernández, Director de Cosmo Caixa, Fundación La Caixa → [Caixa Forum Madrid](#)
Ana Méndez de Andrés, Urbanista en tránsito. <http://subur.urbanaccion.org>, malashierbas@gmail.com
Andrés Culebras, presidente de la Asociación de Comerciantes del Barrio de las Letras. <http://www.barrioletas.com>
Arma Kleinepier; Organizadora y consultora de actividades originales para viajeros que quieren conocer otro Madrid. Madway → <http://www.madwaytomadrid.com/es>
Beatriz Escudero Pintor, forma parte de Enclave, una asociación que fomenta el turismo responsable, dando a conocer el medio ambiente, formas respetuosas de desarrollo rural y la agroecología. www.enlcavemedioambiente.com



- Benoite Danjoy**, de nacionalidad francesa, en tránsito en Madrid durante año y medio. Estudia castellano en la cooperativa Fractágora. benoite.danjoy@gmail.com
- Chema Larrea**, responsable de Qhaceshoy? Venta de entradas de espectáculos en el último minuto. <http://www.quehaceshoy.com/>
- Clara Lapetra**, **Coordinación de administración y servicios en Medialab-Prado** www.medialab-prado.es
- Cristina Brunet**; El Cercado → brunetcrisrina@gmail.com
- Eva Ortega Laina**, forma parte de Enclave que organiza actividades de turismo responsable. www.enlavedemedioambiente.com
- Diana Canela**; artesana de Maniobras Reciclantes en el Mercado de San Fernando <http://www.mercadodesanfernando.es/maniobras-reciclantes/>
- Élise Ross**, quebeco en tránsito por Madrid. Se dedica a la redacción y traducción de contenidos digitales. Participante en proyectos de turismo diversos. elise.ross.nadie@gmail.com
- Fabio Gándara**; Eat and Love Madrid, blog de recomendaciones gastronómicas <http://eatandlovemadrid.es/wordpress/>
- Flor María Fariñas**; TuriSfera. Cluster Tenerife de Innovación Turística www.turisfera.org
- Francisco Gómez Peces**, Responsable de Audioviator, empresa de distribución y creación de audioguías <http://www.audioviator.com/es/>
- Jaime Benítez de Soto**, fundador de Goanda, un portal de viajes que trata de adaptarse a los nuevos usos y costumbres haciendo una propuesta de valor por segmento. <http://www.goanda.com/>
- Javier Bartolomé**, fundador de Senderos y Pueblos, una agencia de viajes que ofrece viajes activos en la naturaleza. <http://www.senderosypueblos.com/>
- Juan Jimenez Rocabert**, CEO de Referentes, Empresa que acompaña procesos de consultoría y creatividad. <http://www.referentes.es/>
- Juan Ricciardulli**; Director general de Perfect Plan, agencia de viajes alternativa. www.perfectplan.es
- Julio César Pea**; Animec, Tecnologías y diseño, pantallas de publicidad interactivas. www.animec.es
- Guillermo Jimenez**, Master your self, Impact Hub Madrid
- Lucía Alba**; Investigadora de procomunes urbanos y participación personas mayores. Ciudadanías digitales → www.ciudadaniasdigitales.com
- Lupe Escoto**; Responsable de marketing en Focus on women, empresa de turismo de género. <http://www.focusonwomen.es/>
- Marcos García**, Director de Medialab-Prado. www.medialab-prado.es
- Margarita Padilla**; Creadora Login_, organiza recorridos para atravesar la complejidad. www.loginmadrid.net
- Olga Santos**; DG. de Comercio y Desarrollo Económico "Madrid Emprende" <http://www.madridemprende.com/>
- Patricia D. Larrondo**. Medialab-Prado. Responsable de proyectos. www.medialab-prado.es
- Rana Hassan**: Socia fundadora y profesora de árabe como segunda lengua en Fractágora Enseñanza Cooperativa de Idiomas. <http://fractagora.wordpress.com/>
- Ruth Madrigal**: Socia fundadora y profesora de español como segunda lengua en Fractágora Enseñanza Cooperativa de Idiomas <http://fractagora.wordpress.com/>
- Santiago Morán**; forma parte de Cronopios Idiomas, una escuela especializada en la enseñanza de español para personas extranjeras. <http://www.cronopiosidiomas.com/es/escuela>
- Susana Blanco**; Consultora del Departamento de Inmigración del Ayuntamiento de Madrid.

4. LAS SESIONES DE TRABAJO

El taller se desarrolló dos miércoles consecutivos, el 18 y el 25 de Junio, con una duración de cuatro horas cada sesión, entorno al siguiente esquema:

Laboratorio de innovación en turismo



La primera mañana la dedicamos al diagnóstico, a «viajar» por lo que la llamamos «La Ciudad Invisible». El objetivo de esta sesión era identificar los puntos interesantes y no evidentes de la ciudad que podrían interesarnos si estuviésemos en una situación de tránsito o con el suficiente tiempo para explorar Madrid.

La tarea era dibujar un mapa a modo de diagnóstico sobre ese GAP o espacio de investigación en el que se centraría el *Laboratorio de Innovación en Turismo*.

Durante la segunda sesión de ideación hacia «La Ciudad Abierta», el objetivo era identificar algunos elementos a tener en cuenta y abrir posibilidades para trabajar tanto los problemas reseñados como los intereses recogidos durante el primer día de trabajo, en «La Ciudad Invisible».

Para el desarrollo del taller fue crucial el conocimiento y la experiencia de las personas participantes que evocaban una «mirada del viajero».

LA CIUDAD INVISIBLE

La parte de diagnóstico a la que llamamos «La Ciudad Invisible» tenía como objetivo ahondar en ese «gap o área geográfica» que se encuentra entre la innovación en el concepto de viaje y una realidad social compleja y de difícil acceso. La sesión constó de dos partes: una primera en la que a modo de lluvia de ideas intentamos mapear un Madrid diverso y escondido. La segunda, destinada a identificar las dificultades, barreras o posibilidades para el acceso a esa ciudad interesante y que no resulta obvia.

Como resultado de la primera parte de la sesión, elaboramos una lluvia de ideas sobre los aspectos de Madrid que nos gustaría conocer. El mapa que presentamos a continuación es el resultado de esa dinámica, en el cual incluimos una mirada extensa de la ciudad de Madrid y sus alrededores como sugerencia de uno de los grupos de trabajo.



2. Aunque la información existe, no es visible o no es fácil encontrarla. La búsqueda se realiza de una manera intuitiva, en torno a algunas palabras clave que te pueden abrir el acceso pero dar con ello, es casi siempre una cuestión azarosa, que depende de tu propia deriva o de los contactos personales que seas capaz de establecer.
3. La información no se encuentra bien ordenada o categorizada. Aunque existan algunas experiencias en las que se intenta catalogar experiencias o proyectos basados en otro tipo de criterios, la mayoría se encuentran desconectadas y no hay ningún lugar de referencia para ellas, por tanto, en la búsqueda de este tipo de viajes se requiere de un proceso de inmersión y ordenamiento (un sitio te va llevando a otro sitio) en el que de nuevo, la aleatoriedad, juega un gran papel.
4. Falta un «imaginario de viaje ampliado», no tener referencias o no tener acceso a la información de la variedad de posibilidades estrecha las expectativas. El primer paso para poder hacer algo, es saber que existe. En muchas ocasiones, este tipo de actividades, no se encuentran tan siquiera dentro del marco de posibilidad de los viajeros, porque no saben que existe.
5. Gentrificación de algunas zonas de la ciudad. La concentración de un determinado tipo de actividad y uso produce un aumento en el precio de los alquileres de locales y viviendas y un desplazamiento de la población habitual (negocios tradicionales, viviendas) por motivos de renta. Que algunas zonas de la ciudad se especialicen en actividades turísticas, dificulta el desarrollo de la vida cotidiana para el vecindario que lo habita. La actividad económica de los barrios se transforma y suele conllevar una mayor carestía en el comercio local y la desaparición del comercio tradicional por otro tipo de negocios más sofisticados o especializados.
6. Miedo frente a la masificación y la incapacidad de controlar los flujos de turistas. Existe un miedo a la «turistización», es decir, a la llegada masiva de turistas que destruiría lo auténtico del lugar cuando se trata de un espacio considerado único, y se regenta y es habitado por la “gente local”. La percepción de que estos flujos son además incontrolables y no se pueden planificar, aumenta el temor a “morir de éxito” perdiendo encanto.
7. Escenificación de la ciudad. La actividad turística puede convertir la realidad en un escenario, haciendo que los paisajes, las relaciones, la cultura se parezca al catálogo de una agencia, ordenando la realidad de manera que quien la visita, encuentre exactamente lo que esperaba.
8. Estandarización de los centros urbanos. Se da un fenómeno de estandarización, por el que los centros urbanos de todas las ciudades parecen iguales, tienen el mismo tipo de negocios de souvenir, de cafés, de restaurantes, etc. Esto produce cierto rechazo, porque elimina la autenticidad de los cascos históricos.
9. Dificultades para la regulación e inclusión de usos espaciales diversos de la ciudad. El espacio es finito y determinados usos requieren una mayor superficie y exclusividad que otros. Las terrazas de los bares o las plataformas de entrenamiento de skate, por ejemplo, utilizan espacio público con consecuencias de compatibilidad para otro tipo de usos y colectivos. La promoción de espacios polivalentes y respetuosos con las necesidades de diversos colectivos, horarios y prácticas es compleja e implica la participación de numerosos actores sociales.
10. Imposibilidad de acceder a los espacios de la ciudad. El acceso a muchos de los patrimonios de la ciudad (las azoteas que permiten ver el cielo de esta ciudad, las corralas, las cuevas o los sótanos, los jardines, los patios, etc.) está restringido. Bien sea por que la propiedad es de titularidad privada,

gestionada por particulares o comunidades de vecinos o pública (municipal, regional o estatal) se limita el acceso y no es común encontrar planes que incluyan este patrimonio con el objetivo de hacerlo accesible¹.

11. Falta de estructuras de mediación que piensen estratégicamente en el turismo. Dado el impacto que el turismo tiene en la construcción de la ciudad para la ciudadanía, las empresas, los barrios, las instituciones, etc. y los cambios que produce en su estructura y sus flujos, podría ser interesante construir una plataforma que permita mediar entre los intereses y las necesidades de todos los elementos que conforman el sistema. En algunas ciudades, existen estructuras de mediación (patronatos de turismo) que realizan esta gestión. Sin embargo, de su gestión también se cuestiona si son estructuras bottom-up o top-down.
12. Falta de disponibilidad de los proyectos. Proyectos, espacios vivos que podrían ser interesantes de visitar, no quieren mostrarse o no saben cómo hacerlo. Muchos proyectos de «corte social o político» no barajan la posibilidad de establecer estos tipos de relación. Podría resultar interesante reflexionar de manera conjunta si tiene o no interés generar estos cauces de comunicación entre proyectos y visitantes, de qué manera habría que hacerlo y establecer condiciones y criterios para que ese encuentro sea interesante para todas las partes implicadas.
13. Establecimiento y regulación de retornos. Resulta complicado establecer, regular, gestionar, distribuir los retornos a las experiencias, proyectos que quieren participar en proyectos turísticos. Cuando un proyecto o experiencia muestra su código ¿corre riesgos? ¿Qué se está intercambiando? ¿Qué tipo de retorno o beneficio obtienen estas prácticas? ¿Cómo se continúa la relación en el tiempo-espacio? ¿Cómo se construye una relación no instrumental entre visitantes y visitadas?
14. Alto coste para los proyectos visitados. Los proyectos que se ofrecen a ser visitados requieren de la construcción de un discurso elaborado que les permita explicarse. Contarse de manera dinámica y adaptar el relato al visitante, en muchas ocasiones, puede suponer un coste alto por falta de tiempo, requiriendo una inversión de recursos de los que en muchas ocasiones no se dispone.
15. La mecanización de los relatos. Dado el alto coste en términos de tiempo que supone, la manera de contarse se mecaniza y se repite cerrando así las posibilidades de una interlocución real y ajustada a la cualidad del visitante.
16. Falta de regulación por cuotas de actividad económica barrios. La concentración de determinados tipos de comercio en algunas calles de la ciudad (por ejemplo Cava Baja, o Preciados-Sol) hacen que no exista la diversidad necesaria de comercios que son necesarios para la vida cotidiana, que aumenten los precios, que haya ruido, etc.
17. Un equilibrio que permita la actividad turística a la vez que la vida cotidiana.
18. Necesidad de tener contactos personales para tener acceso a determinados lugares. Todo pasa por las personas. Para acceder a una experiencia o a una realidad compleja, es necesario tener un “contacto” que te permita el acceso. Si no lo tienes, el acceso a estas experiencias se vuelve aleatorio y dificultoso.

¹ El acceso a los patios en la ciudad de Córdoba o las vistas a los sótanos de Toledo podrían ser ejemplos de políticas que favorecen el acceso y que se gestionan con modelos mixtos público/privado.

LA CIUDAD ABIERTA

El objetivo de la segunda sesión, «La ciudad abierta», consistía en, a partir del diagnóstico que realizamos en la primera sesión, pensar en estrategias y dispositivos que contribuyeran a superar esas problemáticas. El resultado de esta sesión, a modo de esbozo, sería un esquema de lo que podría llenar ese «gap» o espacio geográfico que constituye el *Laboratorio de Innovación en Turismo*.

Al igual que en la sesión anterior, dividimos la sesión en dos partes. En las dos potenciamos el hablar desde lugares que no se encontraran limitados por la realidad, la o la posibilidad de las propuestas, si no que se trataba de asumir una perspectiva creativa independientemente de la viabilidad de las propuestas.

En la primera dinámica, *Dis-postivando- dispositivos que abren*, diseñamos estrategias concretas que abordarían las problemáticas emergidas en la sesión anterior. Para ello cada grupo eligió cinco problemas del listado anterior y produjo ideas sobre líneas de acción y dispositivos. Las estrategias que salieron de los grupos fueron:

- a) **Estrategias relacionadas con la visibilización y valorización.** *Pretenden* poner en valor «otras formas» de conocer Madrid. Visibilizar todos aquellos elementos que salían como resultado del ejercicio de la primera sesión (los cielos, los centros históricos de los barrios, los centros sociales, los huertos urbanos, etc.) y a los que el turista o el transeúnte normalmente no tienen acceso. Un conjunto de estrategias enfocadas a sacar a la superficie, hacer accesibles y disponibles los aspectos de la ciudad que constituyen de alguna manera la autenticidad de la ciudad de Madrid o su particularidad entre tantas ciudades, para las personas que viajan y/o viven temporalmente en Madrid.
 - › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* valorizar los proyectos de soberanía alimentaria y de la economía social de la ciudad de Madrid mediante un mapeado de grupos de consumo, huertos urbanos y productores.
- b) **Estrategias relacionadas con ampliación y mejora de la información.** Aumentar el nivel de información sobre las alternativas ya existentes, mejorar su organización a través la creación de categorías y su accesibilidad desde múltiples perspectivas e intereses. Estas estrategias pretenden ir más allá y producir información especializada por grupos o por temáticas y de una doble manera: analógica, en los propios espacios de la ciudad, y virtual, a través de las redes.
 - › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* creación de mapa multicapa, información especializada para personas con movilidad reducida, una nueva señalética en la ciudad que visibilice los patrimonios ocultos, una guía de espacios que puedan ser visitados con animales, un catálogo de actividades interesantes a nivel local, audio guías especializadas por temáticas.
- c) **Estrategias relacionadas con la creación de catalizadores y mediadores.** Promover la existencia de mediaciones que canalicen el deseo y la voluntad de conocer otros aspectos de la ciudad de Madrid con las personas o proyectos que pueden enseñarlo. Es decir, estas estrategias están orientadas a producir vínculos entre espacios y personas que provean el link necesario para acceder a una realidad compleja y con múltiples capas como es la ciudad de Madrid.
 - › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* atraer a actores no tradicionales, invitar a que las asociaciones de barrio cumplan esta función, creación de mesas de convergencia que sirvan como espacios de reflexión y de práctica de distintos actores con éste objetivo y hacer de éstas prácticas, saberes de código abierto para que cualquiera pueda aprenderlas y ejercitarlas.
- d) **Estrategias relacionadas con la creación de herramientas e instrumentos.** Creación de instrumentos concretos que faciliten la realización de los logins o anclajes. Es decir, herramientas virtuales o analógicas que promuevan el contacto, la cooperación y la relación entre aquellos que deseen



integrarse en proyectos o conocer aspectos concretos de la ciudad de Madrid y aquellos que puedan favorecer el acceso.

- › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* aplicaciones telemáticas por perfiles, con distintos perfiles y usuarios que produzcan un sistema de indicadores, tipo Craighlist , creación de una herramienta colaborativa que permite definir tu perfil como viajero/turista y te ofrece ruta a medida en varios idiomas.
- e) Estrategias relacionadas con fomentar el aprendizaje y la formación de los proyectos.** Acciones destinadas a la autoformación de los proyectos y/o experiencias que quieran participar en este tipo de procesos de cara a superar las barreras lingüísticas y a aprender de sí mismos y de otros proyectos alternativos.
- › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* encuentros formativos para conocer otros proyectos, cursos de inglés gratuitos para los proyectos, asesoría para los proyectos sociales sobre el turismo alternativo.
- f) Estrategias relacionadas con favorecer la creación de espacios de orientación y encuentro.** La creación de espacios de referencia donde poder llegar, encontrarse, informarse y relacionarse con otros. Espacios de carácter general o de carácter temático, que dinamicen y promuevan el encuentro entre los distintos actores y que sirvan además como puntos de referencia para realizar el primer anclaje.
- › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* espacios de toma de contacto, dinámicas de networking, puntos de encuentro temáticos.
- g) Estrategias relacionadas con la creación de redes que conecten y comuniquen.** Promover la creación de redes y conexiones entre personas, organizaciones, proyectos y empresas que sirvan para la cooperación entre proyectos y para la comunicación entre actores.
- › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* red de contactos, dinámicas de networking temáticas.
- h) Estrategias relacionadas con la innovación, creación de productos y experiencias.** Potenciar la innovación en la producción de actividades que den pie a nuevas ideas sobre el conocimiento de la ciudad de Madrid y a la creación de itinerarios cada vez más especializados y personalizados que mezclen distintos ámbitos y/o espacios.
- › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* variantes de los Paseos de Jane, actividades tipo «Off Prado», crear productos-experiencia, viajes personalizados, días de puertas abiertas para favorecer el acceso a lugares restringidos, promover la apertura de zonas de acceso privado mediante incentivos.
- i) Estrategias relacionadas con la gestión de los flujos de la ciudad.** Redistribución de los tiempos y los espacios de la actividad en la ciudad a través de la a creación de rutas y eventos variados que equilibren la afluencia de personas y hagan interesante la ciudad más allá del centro. Generar nuevas relaciones turísticas que amplíen lo visible y/o visitable de Madrid en un sentido territorial y temáticamente extenso.
- › *Posibles dispositivos en ésta estrategia:* ampliación del mapa turístico más allá del centro histórico, asociaciones territoriales vinculadas al turismo (periferia de la ciudad, autonomía, región...).

La segunda parte de la dinámica tuvo como objetivo proponer de manera práctica líneas de acción o de trabajo para la creación del *Laboratorio de Innovación en Turismo*. Por ello, durante el descanso valoramos las estrategias y dispositivos que nos parecieron más relevantes y a partir de cada uno de ellos pensamos qué parte de la problemática solucionaba, cuál no solucionaba, qué otros efectos tenía y qué o quiénes tenían que estar presente en el *Laboratorio* para trabajar sobre el dispositivo.



- › *La herramienta colaborativa que permite definir tu perfil como viajero/turista y te ofrece ruta a medida en varios idiomas* se valoró que daba respuesta a la masificación porque ofrece múltiples alternativas, facilitaba encontrar información, ayudaba a descentralizar a poner en valor otras ofertas, ahorra costes de comunicación y hacía visible la ciudad invisible. Sin embargo, esta herramienta no creaba nueva oferta ni solucionaba la necesidad de crear espacios analógicos de encuentro. Se valoraba interesante la participación de proyectos y técnicos del Medialab, expertos/as en cada perfil, expertas en perfiles, conocedores de la ciudad en profundidad, empresas de apps, data mining para la creación de esta herramienta.
- › *La creación de mapa multicapa distribuye flujos en la ciudad* soluciona el problema de la falta de información y favorece visibilidad de la oferta además de incentivar la nueva oferta, pero no tiene cara humana y no soluciona accesibilidad con brecha digital.
- › *Los fines de semana abiertos que dan acceso a espacios cerrados (patios, corralas, etc.)* Incentivan la mejora de la infraestructura, vinculan a la ciudadanía y a sus visitantes, crea redes internacionales y locales, aumenta la extensión de las temporadas y humaniza la ciudad. Para desarrollar esta estrategia habría que incorporar al Ayuntamiento, a las comunidades implicadas, al Colegio de Arquitectos y a algunos gremios profesionales
- › *Una plataforma virtual que comprenda un mapeado de los proyectos* solucionaría la organización de la información y sus canales, fomentaría la cooperación entre entidades y la formación de las mismas, pero no ahondaría en la cuestión de la viabilidad y la sostenibilidad de las propuestas, la responsabilidad civil y los criterios transparencia de los proyectos. Produciría otros efectos como un debate en torno a los criterios de inclusión de las propuestas y otro en torno al valor añadido de esta herramienta con respecto a otras. Para llevarla a cabo haría falta una comunidad autorregulada que fuera quien promoviera los criterios de responsabilidad, confianza y experiencia mediante una certificación participativa. El primer paso para ello sería iniciar una experiencia piloto en algún barrio.
- › *Una aplicación geolocalizada que identifique a través de un Código QR los lugares de interés* daría respuesta a la falta de información y a la producción de itinerarios personalizados, pero perdería el carácter de experiencia y de espontaneidad. Para el desarrollo de esta herramienta, sería fundamental la colaboración con agentes locales.
- › *Espacios donde los ciudadanos expliquen su « Madrid vivencial»* proporcionaría el anclaje, la variedad de relatos, la diversidad y crecimiento de la comunidad, las narraciones en primera persona que facilitan una mirada antropológica. Podría tener otros efectos, como la creación de redes o el favoritismo y tendría que tener una doble aplicación física y virtual.

ALGUNAS CONCLUSIONES

La primera conclusión a la que hemos llegado es que la idea de partida, que fundamentalmente consiste en que existe otra manera de conocer y vivir las ciudades, es compartida por muchas otras personas y proyectos en la ciudad. También hemos constatado que existe ese «gap» entre la riqueza de la ciudad de Madrid y las personas y proyectos que quieren conocerla y que pueden enseñarla y que ese espacio, se configura como un territorio lunar en que no existen apenas anclajes o referencias y en el que hay mucho por hacer. De manera más concreta y poniendo las miras en el hacer concreto del *Laboratorio de Innovación en Turismo*, nos gustaría resaltar algunas consideraciones:



Turismo vs viaje

Si el interés de MLP es investigar las capas de la ciudad que no resultan obvias poniendo el foco en personas en situación de tránsito, es decir, que viven en la ciudad en estancias lo suficientemente largas que permiten el anclaje a proyectos y comunidades, es necesario utilizar el término turismo con cuidado.

Hemos observado en el taller que hablar de turismo evoca a experiencias muy cortas en el tiempo que permiten visitar o conocer proyectos y experiencias diversas pero no aseguran ni la apertura del código de la experiencia visitada ni de los visitantes, ni que se den intercambios valiosos y significativos entre las partes ni la construcción de un vínculo entre visitantes y visitadas que perdure en el tiempo y que nutra y construya red.

Agentes y anclajes

La creación de un *Laboratorio de Innovación Turística* dedicado a la investigación y a la reflexión, pero también a servir de anclaje para una comunidad de personas en tránsito debería tener en cuenta:

- Que es necesario encontrar los espacios adecuados para hacer la difusión e identificar las temáticas que resultan interesantes para las personas que conforman ese colectivo y que no forman parte de comunidades al menos de manera explícita.
- La creación de un dispositivo que escuche de manera activa y atenta a las personas en tránsito que se impliquen en un primer momento. Es probable que de manera inicial, el laboratorio esté determinado por los intereses de las personas que se impliquen en ese espacio.
- La capacidad de implicar a otro tipo de agentes, personas que no están en tránsito, empresas, vecindario, personas pertenecientes a colectivos diversos que pueden realizar aportaciones y nutrirse de la existencia de este espacio. La proporción del tipo de agentes que conforma el laboratorio debe ser equilibrada.

Si para MLP el formato que resulta interesante explorar es el formato conexión, anclaje, uno de los focos del laboratorio debería virar a la manera en la que se posibilitan estos anclajes con las personas en tránsito en la ciudad y explorar, desarrollar y mejorar mecanismos que incorporen personas en esta situación al laboratorio y a los proyectos a los que facilite el acceso.

Conceptualización y criterios para integrar o dar a conocer experiencias/proyectos

Es necesario conceptualizar el significado de turismo sostenible, alternativo, social, innovador, etc... para el laboratorio.

Si una de las funcionalidades del laboratorio es ofrecer un punto de información físico que dé a conocer proyectos o visitas, conlleva el desarrollo de algunas líneas de trabajo más a largo plazo como:

- La búsqueda de proyectos, experiencias, visitas interesantes
- La acogida a proyectos, experiencias, visitas que quieran ser presentados en el laboratorio
- La definición de criterios para catalogar proyectos

Uno de los objetivos del Laboratorio permanente puede ser desarrollar un lenguaje propio capaz de identificar no sólo lugares y experiencias interesantes, también una determinada forma de hacer.

Identificar los retornos a los proyectos implicados

Ya hemos hablado en estas páginas de la dificultad de establecer retornos valiosos para todas las partes que participan en un proyecto de este tipo. Además del retorno económico, ¿Es posible establecer otro tipo de retornos valiosos para los proyectos o experiencias que participan en este tipo de intercambios? ¿Cómo se



maneja la tensión entre proyectos empresariales y proyectos que tienen una parte económica aunque sea desmonetarizada? ¿Cómo organizar visitas que también sean «nutritivas» para los proyectos visitados?

Para terminar...

Este documento intenta recoger el trabajo realizado por más de treinta personas. Entendiendo la dificultad de reflejar la riqueza de todos los matices planteados en los grupos de trabajo, hemos intentado trasladar la información de manera sistematizada, recogiendo ideas, ejes, puntos de encuentro y de fricción que se abrían como ventanas a lo largo de las sesiones.

El taller en forma de dos sesiones ha sido un inicio, un punto de partida que en sus ocho horas no permite desarrollar ni profundizar lo suficiente en cuestiones de gran complejidad y que influyen en multitud de capas.

Entender que la actividad turística configura la ciudad que vivimos nos interpela a explorar otras maneras de hacer turismo, cultura, economía, sociedad e innovación. Hacerlo en un laboratorio permanente en Medialab-Prado, podría amplificar su alcance por su ubicación, trayectoria y por la metodología inclusiva y abierta que utiliza.

