



VOLUMEN 21 | NÚMERO 1 | ENERO-MARZO 2023 | ISSN: 1695-7121

# PASOS

Revista de Turismo  
y Patrimonio Cultural

[www.pasosonline.org](http://www.pasosonline.org)



## COMITÉ EDITORIAL

### Director-Editor: Agustín Santana Talavera

Instituto de Investigación Social y Turismo  
Universidad de La Laguna (España)  
E-mail: asantana@ull.es

### Co-Editor: Eduardo Cândido Cordeiro Gonçalves

Universidade da Maia (Maia, Portugal)  
E-mail: egoncalves@docentes.ismai.pt

### Co-Editor: Francisco Calero García

Instituto de Investigación Social y Turismo  
Universidad de La Laguna (España)  
E-mail: fcalero@ull.edu.es

### Co-Editora: Olga González Morales

Instituto de Investigación Social y Turismo  
Universidad de La Laguna (España)  
E-mail: olgonzal@ull.es

### Secretario Editorial: António Valério Maduro

Universidade da Maia (Maia, Portugal)  
E-mail: avmaduro@docentes.ismai.pt

### Secretaría Ejecutiva: Raquel Jacinto Fariña

E-mail: secretariapasos@ull.edu.es

## EDITORES TEMÁTICOS

Pablo Alonso González Instituto de Ciencias del Patrimonio, CSIC, España  
María Luisa Andreu Simo Universidad de Valencia, España  
Aurora Arjones Fernández Universidad de Málaga, España  
Margarita Barretto Univ. Regional de Blumenau, Brasil  
Edgar Bernardo Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal  
Enrique Bigne Universidad de Valencia, España  
María Auxiliadora Briceño Barrios Universidad de Los Andes, Venezuela  
José Cadima Ribeiro Universidade do Minho, Portugal  
Rosa María Chávez Dagostino Universidad de Guadalajara, México  
Angélica Beatriz Contreras Cueva Universidad de Guadalajara, México  
Laurentina María Cruz Vareiro Instituto Politécnico do Cavado e do Ave, Portugal  
Raquel de la Cruz Modino Universidad de La Laguna, España  
Pablo Díaz Rodríguez Universidad de La Laguna, España  
Pitu Espeso Molinero Universidad de Alicante, España  
Carlos Fernandes Instituto Politécnico do Viana do Castelo, Portugal  
Heredina Fernández Betancort Univ. de Las Palmas de Gran Canaria, España  
José Antonio Fraiz Universidad de Vigo, España  
Nuria Gali Universitat de Girona, España  
Jordi Gascón Universitat de Lleida, España  
Antonio Guevara Plaza Universidad de Málaga, España  
Desiderio Gutiérrez Taño Universidad de La Laguna, España  
Margaret Hart Robertson Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España  
Javier Hernández Ramírez Universidad de Sevilla, España  
Gustavo Marín Guardado Centro de Inv. y Est. Sup. en Antrop. Social (CIESAS), México  
Rogelio Martínez Cárdenas, Universidad de Guadalajara, México  
Sergio Moreno Gil Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España

Maribel Osorio García Universidad Autónoma del Estado de México, México  
Eva Parga Dans Instituto de Productos Naturales, CSIC, España  
Eduardo Parra López Universidad de La Laguna, España  
José Jaime Pascual Fernández Universidad de La Laguna, España  
Cristiana Daniela Pereira Teixeira de Oliveira Univ. Europea de Canarias, España  
Xerardo Pereiro Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Portugal  
Elena María Pérez González Universidad Europea de Canarias, España  
Roque Pinto Universidade Estadual de Santa Cruz, Brasil  
Alberto Jonay Rodríguez Darías Universidad de La Laguna, España  
Emilio Manuel Romero Macías Universidad de Huelva, España  
Carlos Gauna Ruiz de León Universidad de Guadalajara, México  
Raffaele Scuderi University of Enna "Kore", Italia  
María Velasco González Universidad Complutense de Madrid, España

## CONSEJO CIENTÍFICO ASESOR

Alessandro Simonicca Univ. La Sapienza di Roma, Italia  
Álvaro López Gallero Univ. de la República, Uruguay  
Any Diekmann Univ. Libre de Bruxelles, Bélgica  
Artur Cristovao UTAD, Portugal  
Arurora Pedro Bueno UV, España  
Juan Gabriel Brida Univ. de Bolzano, Italia  
Cebaldo de León Smith UTAD, Portugal  
Christou Evangelos Aegen Univ., Grecia  
Dallen J. Timothy Brigham Young Univ., USA  
Daniel Hiernaux UAM, México  
Davis Gruber Sansolo Univ., Brasil  
Dimitros Buhalis Univ. of Bournemouth, Reino Unido  
Fernando Vera Rebollo Univ. de Alicante, España  
Elisabeth Kastenholz Univ. de Avero, Portugal  
Elizabeth Tamanini Uniplac/SC, Brasil  
Gemma McGrath Univ. of the Arts London, Reino Unido  
Jafar Jafari Univ. of Wisconsin at Stout, Menomonie, USA  
Juan Agudo Torrico US, USA  
Juan Ramón Oreja Rodríguez ULL, España  
Julia Fraga CINVSTAV, México  
Julia Sanmartín Sáez UV, España  
Julio Grande Sepinum, España  
Marcelino Sánchez UCLM, España  
María D. Álvarez Bogazici University, Turquía  
Marianna Sigalas Aegen Univ., Grecia  
Michael Riley Univ. of Surrey, Reino Unido  
Noemi Rabassa URV España, España  
Raoul Bianchi Univ. of East London, Reino Unido  
Ratana Chuenpagdee Memorial University of Newfoundland, Canadá  
Regina Schlüter CIET, Argentina  
René Baretje-Keller CIRET, Francia  
Ricardo Díaz Armas ULL, España  
Richard W. Butler Univ. of Strathclyde, Escocia  
Rosana Guevara Ramos UAM, México  
Svein Jentoft University of Tromsø, Noruega  
Thomas George Baum Univ. of Strathclyde, Escocia  
Vicente Montfort Mir UJI, España  
Carlos Alberto Steil Univ. Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

Edición digital: Varadero Informática

© PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. D.L. TF-2059/2002 ISSN 1695-7121

Revista trimestral gratuita de distribución en web  
<http://www.pasonline.org> E-mail: [infopasos@ull.edu.es](mailto:infopasos@ull.edu.es)

*PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*  
*PASOS. Journal of Tourism and Cultural Heritage*  
(An external peer review and open access journal)



**Bases de datos / Databases:**

La revista se encuentra indexada en In-Recs y MIAR, e incluida, entre otras, en las bases de datos: Redalyc (repositorio completo y descarga directa. Impacto 2005-2009 0,170); DOAJ (repositorio completo y descarga directa); Latindex; CAB Abstracts; E-Revistas; Dialnet; COPAC; SUDOC; ISOC; DICE; CIRET; Altis Intute: social sciences; EBSCO Publishing. Para su inclusión ha sido necesario cumplir con los requisitos de evaluación de cada uno de ellas. Incluida en Web of Science (WOS) en Emerging Sources Citation Index (ESCI); Incluida en JCR – Journal Citation Reports /Clarivate Analytics (JCR year 2020; JCI Rank 109/128; JCI Quartile Q4; JCI Percentile 15.23).



**Edita / Publisher:**

Instituto de Investigación Social y Turismo  
Universidade de La Laguna (Tenerife, España)

Centro de Estudos de Desenvolvimento Turístico  
Universidade da Maia (Maia, Portugal)

**Periodicidad / Publication:**

Trimestral / Four times annualy

**Número de ejemplares / Copies: 100**

ISSN 1695-7121

D. L. TF 2059-2002

Enero-Marzo 2023. Volumen 21 – Número 1  
January-March 2023. Volume 21 – Number 1

Correo electrónico / E-mail:  
infopasos@ull.edu.es

Postal Address:  
P.O. Box 33  
38360 El Sauzal (Tenerife)  
España

# PASOS. REVISTA DE TURISMO Y PATRIMONIO CULTURAL

## GUÍA DE ESTILO PARA AUTORES

Revista indexada en: DOAJ; Latindex; ISOC; Redalyc; DICE; E-Revistas; CAB-Abstract;  
Incluida en Web of Science (WOS)

*PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* es una publicación en web que se especializa en el análisis académico y empresarial de los distintos procesos que se desarrollan en el sistema turístico, con especial interés a los usos de la cultura, la naturaleza y el territorio, la gente, los pueblos y sus espacios, el patrimonio integral. Desde una perspectiva inter y transdisciplinar solicita y alienta escritos venidos desde las ciencias y la práctica administrativo-empresarial. Su objetivo es cumplir con el papel de foro de exposición y discusión de metodologías y teorías, además de la divulgación de estudios y experiencias. Pretende contribuir a otros esfuerzos encaminados a entender el turismo y progresar en las diversas formas de prevención de efectos no deseados, pero también perfeccionar la manera en que el turismo sirva de complemento a la mejora y desarrollo de la calidad de vida de los residentes en las áreas de destino.

PERIODICIDAD (números de carácter ordinario): ENERO; ABRIL; JUNIO; OCTUBRE

Para simplificar el proceso de revisión y publicación se pide a los colaboradores que se ajusten estrictamente a las normas editoriales que a continuación se indican.

**Entrega de originales:** Los trabajos deberán ser incorporados a la plataforma de gestión de la revista, previo registro del autor principal, en [www.pasonline.org/ojs](http://www.pasonline.org/ojs)

**Metadatos:** Deben incorporarse todos los metadatos solicitados en el registro del trabajo incorporado, incluyendo los datos referentes a los autores y en el apartado Resumen el realizado en el idioma original y, seguido, en inglés.

### TEXTO A INCORPORAR

**Formato de archivo:** El archivo a incorporar deberá estar en formato MSWord (\*.doc; \*.docx) o OpenOffice Writer (\*.odt)

**Idioma:** Los trabajos serán publicados en el idioma en el que sean entregados (español, portugués, inglés o francés).

**Márgenes:** Tres centímetros en todos los lados de la página.

**Tipografía:** Se utilizará en el texto la letra Times New Roman o Arial, tamaño 10, o similar. En las notas se utilizará el mismo tipo de letra a tamaño 9. No utilizar diversidad de fuentes ni de tamaños. Si se desea destacar alguna palabra o párrafo dentro del texto utilizar la misma fuente en cursiva.

**Notas:** Siempre serán situadas al final, utilizando el mismo tipo de letra que en el texto (Times New Roman o Arial) a tamaño 9

**Título:** El trabajo debe ir encabezado por su título en minúsculas y negrita. Bajo él se insertará el título en inglés. Es aconsejable que el título no supere en ningún caso los 100 caracteres (incluyendo espacios).

**Resumen:** Se debe insertar un resumen del artículo (120 – 150 palabras) en el idioma en que está escrito y su traducción al inglés. Para los artículos escritos en inglés se aportará su traducción al español.

**Palabras clave:** Se indicarán 5 – 7 palabras clave sobre el tema principal y su correspondiente traducción a inglés.

**Texto:** El texto debe ser escrito a 1,5 de espaciado y con una extensión de 5.000 a 9.000 palabras para artículos y de 3.000 a 5.000 tanto para opiniones y ensayos como para notas de investigación, incluyendo Título (y su traducción a inglés), Resumen (y su traducción a inglés), Palabras clave (y su

traducción a inglés), Introducción, los apartados que se estimen oportunos, Conclusión, Agradecimientos (si fuera pertinente) y Bibliografía.

**Cuadros, Gráficos e Imágenes:** Los artículos pueden incluir cualquier grafismo que se estime necesario. Deberán estar referidos en el texto y/o situados convenientemente y acompañados por un pie que los identifique. Pueden utilizarse colores, pero ha de tenerse en consideración la posibilidad de una publicación en soporte papel en blanco y negro.

**Abreviaturas y acrónimos:** Deberán ser bien deletreados y claramente definidos en su primer uso en el texto.

**Citas y Bibliografía:** En el texto las referencias bibliográficas harán referencia al autor y el año de publicación de la obra citada. Por ejemplo: (Smith, 2001) o (Nash, 1990; Smith, 2001). Cuando se considere necesaria una cita más precisa se indicará el número de página (Smith, 2001: 34). La lista bibliográfica al final del texto seguirá el orden alfabético de autores, siguiendo el formato:

Smith, Valene L. y Brent, Maryann 2001. "Introduction to Hosts and guests revisited: Tourism issues of the 21st century". En Smith, Valene L. y Brent, Maryann (Eds.), *Hosts and guests revisited: Tourism issues of the 21st century* (pp. 1-14). New York: Cognizant Communication.

Smith, Valene L. 1998. "War and tourism. An American Ethnography". *Annals of Tourism Research*, 25(1): 202-227.

Urry, J. 1990. *The tourist gaze. Leisure and travel in contemporary societies*. London: Sage.

Para otro tipo de publicaciones se hará constar siempre autor, año, título y lugar de celebración o publicación y un estándar para documentos electrónicos, indicando dirección y fecha de acceso.

**Originalidad:** Se requiere el compromiso de los autores tanto de la originalidad de su trabajo como de no remitir su texto simultáneamente a otros medios para su publicación.

**Derechos de autor y Responsabilidad:** Es importante leer la sección "Declaración Ética" en el sitio web de la revista. Los autores serán los únicos responsables de las afirmaciones y declaraciones realizadas en su texto. El equipo editorial de PASOS se reserva el derecho de utilizar en ediciones compilatorias sucesivas los artículos editados. Los textos son publicados bajo licencia Creative Commons, por lo que podrán ser reproducidos como archivo pdf sin alteraciones, íntegramente y citando la fuente PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural ([www.pasonline.org](http://www.pasonline.org)). La integración en publicaciones que impliquen la alteración del archivo original requerirán de permiso expreso del autor o autores y del Comité Editorial de PASOS.

Una vez comunicada la ACEPTACIÓN del texto para su publicación, los autores deben cumplimentar el formulario disponible en la sección "Declaración de derechos" y remitirlo al correo electrónico de la revista.

**Proceso de revisión:** Es importante leer la sección "Proceso de revisión" en el sitio web de la revista. Todos los trabajos serán sometidos a evaluación por pares anónimos externos a la revista. Se notificará a los autores el resultado de la revisión realizada mediante correo electrónico con una ficha resumen del arbitrio.

© PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. D.L. TF-2059/2002 ISSN 1695-7121

Revista trimestral gratuita de distribución en web  
<http://www.pasonline.org> E-mail: [infopasos@ull.edu.es](mailto:infopasos@ull.edu.es)

# PASOS. REVISTA DE TURISMO Y PATRIMONIO CULTURAL

## GUÍA DE ESTILO PARA AUTORES

Revista indexada en: DOAJ; Latindex; ISOC; Redalyc; DICE; E-Revistas; CAB-Abstract;  
Incluida na Web of Science (WOS)

**PASOS. Revista de Turismo e Património Cultural** é uma publicação web especializada na análise académica e empresarial dos destintos processos que se desenvolvem no sistema turístico, com especial incidência nos usos da cultura, da natureza e do território, nas gentes, nos povos e nos seus espaços, no património integral. A partir de uma perspectiva inter e transdisciplinar solicita e encoraja escritos provenientes desde as ciências sociais à prática administrativa empresarial. Tem como escopo cumprir o papel de foro de exposição e discussão de metodologias e teorias, além da divulgação de estudos e experiências. Pretende ainda contribuir para a compreensão do turismo e o progresso das diversas formas de prevenção de impactos não desejados, mas também contribuir para que o turismo sirva de complemento à melhoria e desenvolvimento da qualidade de vida dos residentes nas áreas de destino.

**Periodicidade de números ordinários:** Janeiro; Abril; Junho; Outubro

Para simplificar o processo e revisão de publicação pede-se aos colaboradores que se ajustem estritamente às normas editoriais que a seguir se indicam.

**Metadados:** Devem ser indicados todos os metadados solicitados no registo do trabalho incorporado, incluindo os dados referentes aos autores e, em separado, o resumo no idioma original seguido de uma versão em inglês.

**TEXTO A INCORPORAR Formato do arquivo:** O arquivo a incorporar deverá estar em formato MSWord (\*.doc; \*.docx) ou OpenOffice Writer (\*.odt) **Idioma:** Os trabalhos serão publicados no idioma em que sejam entregues (espanhol, português, inglês ou francês). **Margens:** Três centímetros em todos os lados da página. **Grafia:** Deverá utilizar no texto a letra Times New Roman ou Arial, tamanho 10, ou similar. Nas notas utiliza-se o mesmo tipo de letra em tamanho 9. Não utilizar diversidade de fontes nem de tamanhos. Se desejar destacar alguma palavra ou parágrafo dentro do texto deve utilizar a mesma fonte em cursiva.

**Notas:** Serão sempre colocadas no final, utilizando o mesmo tipo de letra do texto (Time New Roman ou Arial) tamanho 9.

**Título:** O trabalho deve ser encabeçado pelo seu título em minúsculas e bold.

Não devem incluir-se no documento dados do autor. Por baixo deve ser inscrito o título em inglês. É aconselhável que o título não ultrapasse os 100 caracteres (incluindo espaços)

**Resumo:** Deve constar um resumo do artigo (120 a 150 palavras) no idioma em que está escrito e a sua tradução em inglês. Para os artigos escritos em inglês deve incluir-se a sua tradução em espanhol.

**Palavras-chave:** Incluem-se 5-7 palavras-chave sobre o tema principal e a sua correspondente tradução para inglês.

**Texto:** Este deve apresentar o espaçamento de 1,5 ter uma extensão de cerca de 5 000 a 9 000 palavras para artigos e 3 000 a 5 000, tanto para opiniões e ensaios como para notas de investigação, incluindo título (e a sua correspondente tradução para inglês), Palavras-chave (e a sua correspondente tradução

para inglês), Introdução, as notas que se entendam oportunas, Conclusão, Agradecimentos (se se justificarem) e Bibliografia.

**Quadros, gráficos e imagens:** Os artigos podem incluir qualquer grafismo que se ache necessário. Deverão estar referenciados com o número correspondente no texto e acompanhados por um título que os identifique. Podem utilizar-se cores; porém, a considerar-se a possibilidade de uma publicação em suporte de papel serão usadas apenas a preto e branco.

**Abreviaturas e acrónimos:** Deverão ser bem definidos na primeira vez que forem usados no texto.

**Citações e bibliografia:** No texto as referencias bibliográficas terão que reportar o autor e o ano da publicação da obra citada. Por exemplo: (Smith, 2001) ou (Nash, 1990; Smith, 2001). Quando se considere necessário uma referencia mais precisa deve incluir-se o número da página (Smith, 2001: 34). O aparato bibliográfico do final do texto surge consoante a ordem alfabética dos autores, respeitando o seguinte formato:

Smith, Valene L. y Brent, Maryann 2001. "Introduction to Host and guest revisited: Tourism issues of the 21st century". En Smith, Valene L. y Brent, Maryann (Eds.), Host and guest revisited: *Tourism issues of the 21st century* (pp.-14). New York: Cognizant Communication.

Smith, Valene L. 1998. "War and tourism. An American Ethnography". *Annals of Tourism Research*, 25(1): 2002-227.

Urry, J. 1990. *The tourist gaze. Leisure and travel in contemporary societies*. London: Sage.

Para outro tipo de publicação terá que ser sempre referenciado o autor, ano, título e lugar do evento ou publicação e um standard para documentos electrónicos, indicando endereço e data de acesso.

**Originalidade:** Requiere-se o compromisso. tanto da originalidade do trabalho, como o de o texto não ter sido remetido simultaneamente para outros suportes para publicação.

**Direitos e Responsabilidade:** É importante ler a secção "Declaração Ética" no sítio da web da revista. Os autores serão os únicos responsáveis pelas afirmações e declarações proferidas no seu texto. À equipa editorial da PASOS reserva-se o direito de utilizar em edições compilatórias sucessivas os artigos editados. Os textos são publicado ao abrigo da licença Creative Commons, pelo que poderão ser reproduzidos como arquivo pdf sem alterações, integralmente e citando a fonte PASOS Revista de Turismo e Património Cultural ([www.pasosonline.org](http://www.pasosonline.org)). A integração em publicações que implique a alteração do arquivo original requererão a autorização expressa do autor e da Comissão Editorial PASOS. Uma vez comunicada a ACEITAÇÃO do texto para publicação, os autores devem completar o formulário disponível na secção "Declaração de direitos" e remetê-lo pelo correio electrónico da revista.

**Processo de revisão:** É importante ler a secção "Processo de revisão" no sítio web da revista. Todos os trabalhos serão submetidos e avaliados por pares anónimos externos à revista. Os autores serão notificados dos resultados da revisão realizada mediante uma ficha- resumo da arbitragem.

## Índice

Jennifer Olbrich Francesc Fusté-Forné	Cuando el Turismo se convierte en juego: la gamificación en el turismo cultural en Catalunya	9
Mario Alberto Velázquez García Miguel Dionisio Lazcano Benítez	El turismo como herramienta para construir gobernanza ambiental en el geoparque Comarca Minera	23
Luis Enrique Hernández Gutiérrez Elisa Povedano Marrugat	Asignatura pendiente de la co-gestión en el geoturismo: Análisis del Geoparque Global de El Hierro	37
Rosario Díaz Ortega Alexander Aguirre Montero José Antonio López Sánchez	The conceptual bibliometric analysis applied to the tourism-culture binomial 1995-2020	53
João Pedro Machado e Souza Rafael Eduardo Chiodi Wanderley Jorge da Silveira Junior	Empreendimentos turísticos e agricultura familiar, elementos para uma abordagem de integração: estudo de caso na Serra da Mantiqueira, Minas Gerais	69
Javier Martínez Falcó Bartolomé Marco-Lajara Patrocinio Zaragoza-Sáez Eduardo Sánchez-García	Vino, Turismo y COVID-19: El impacto de la COVID-19 en las Rutas del Vino de España	83
Lino Meraz-Ruiz Jose T. Olague Omar Alejandro Pérez-Cruz	Influencia de las percepciones y actitudes gerenciales en la oferta enoturística en pymes vitivinícolas	99
Wagner Araújo Oliveira Itamara Lúcia da Fonseca Sérgio Marques Júnior	Turismo e covid-19: a intenção de viagem do consumidor de turismo para o ano de 2021 e 2022	115
Amanda Alves Borges Ivaneli Schreinert Diego Pinto de Mendonça Pedro Scrivano Heros Augusto Santos Lobo	Locais para a prática do Turismo Espiritual: qual é a relação da espiritualidade com a natureza?	129
Driselda Patricia Sánchez Aguirre	Ventaja competitiva en hoteles boutique. El caso de Querétaro, México	143
Maria Gabriela Chaparro	Demandas comunitarias, respuestas articuladas. Una propuesta de gestión para un museo local en Argentina	161
Alejandra Mabel Gernaldi	Patrimonio natural y cultural de cuerpos de agua lagunares. El origen del turismo en Carhué, Buenos Aires, Argentina	177

Priscila Marisela Lojano Chapa Jenny Fernanda Benenaula Lojano Glicería Petrona Gómez Ceballos	Tecnología e innovación en destinos turísticos inteligentes. Caso Cuenca, Ecuador	195
Esdras Matheus Matias Ana Valéria Endres	Eu Ensino, Tu Ensinas? A experiência dos monitores no uso de metodologias ativas nas graduações em Turismo e em Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba	213
<b><i>Opiniones y Ensaïos</i></b>		
Aldo Ramos	El turismo alternativo como impulsor del cosmpolitismo	231
<b><i>Reseña de Publicaciones</i></b>		
Pablo Díaz Rodríguez	<i>Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad.</i>	239

# Cuando el Turismo se convierte en juego: la gamificación en el turismo cultural en Catalunya

Jennifer Olbrich\*

Universitat Oberta de Catalunya (España)

Francesc Fusté-Forné\*\*

Universitat de Girona (España)

**Resumen:** El artículo se centra en la gamificación y en el estudio de su uso estratégico en las experiencias de turismo cultural y creativo en Catalunya. Desde una perspectiva cualitativa y a partir de diez entrevistas semiestructuradas, el objetivo de este artículo es analizar las relaciones entre el juego y el turismo desde el punto de vista de la oferta. Los resultados muestran la importancia de la gamificación para aprender y descubrir las características de un lugar, para captar y fidelizar clientes, y para incentivar la co-creación de experiencias únicas que combinan la realidad offline y online. Esta investigación permite dar más visibilidad a un tema todavía poco tratado por la literatura académica, y representa, por tanto, una aportación al estudio de la gamificación y sus implicaciones para el turismo cultural en Catalunya.

**Palabras Clave:** Experiencia turística; Museo; Turismo creativo; Gamificación.

## When Tourism becomes a game: gamification in Catalonia's cultural tourism

**Abstract:** This article is focused on gamification and the study of its strategic use in cultural and creative tourism experiences in Catalonia. From a qualitative perspective and based on ten semi-structured interviews, the objective of this research is to analyse the relationships between gamification and tourism from a supply perspective. Results show the importance of gamification in learning and discovering the characteristics of a place, in attracting and retaining customers, and in encouraging co-creation of unique experiences that combine offline and online resources. This research provides visibility on a topic as yet scarcely studied within the academic literature, and represents a contribution to the study of gamification and its implications for cultural tourism in Catalonia.

**Keywords:** Tourist experience; Museum; Creative tourism; Gamification.

“No dejamos de jugar porque envejecemos.  
Envejecemos porque dejamos de jugar”  
George Bernard Shaw

## 1. Introducción y objetivo

La gamificación en el mundo turístico se puede entender como el uso del juego en contextos no lúdicos “con el fin de potenciar la motivación, el esfuerzo y la fidelización de los turistas” (Díaz y Correa, 2017, p.73). Este componente se encuentra cada vez más presente como herramienta estratégica en distintos sectores y, asimismo, en el turismo cultural creativo. Se trata de una herramienta que presenta grandes ventajas para la motivación, la implicación y la coparticipación activa entre los turistas y los *stakeholders* locales. Partiendo de la base de que vivimos en una sociedad vinculada a las nuevas tecnologías

\* Universitat Oberta de Catalunya (España); Email: [jolbrich@uoc.edu](mailto:jolbrich@uoc.edu); <https://orcid.org/0000000183760758>

\*\* Universitat de Girona (España); Email: [francesc.fusteforne@udg.edu](mailto:francesc.fusteforne@udg.edu); <https://orcid.org/0000000238009284>

**Cite:** Olbrich, J. & Fusté-Forné, F. (2023). Cuando el Turismo se convierte en juego: la gamificación en el turismo cultural en Catalunya. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 9-21. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.001>

y donde las personas cada vez buscan un rol más participativo, la gamificación se está desarrollando como un medio de aprendizaje y de descubrimiento a través del cual los turistas crean un vínculo con la experiencia que va más allá del consumo pasivo.

El sector del turismo cultural en Catalunya, igual que alrededor del mundo, ha hecho grandes pasos en las últimas décadas hacia formatos cada vez más creativos. Vivimos “un cambio de modelos convencionales de turismo cultural basado en el patrimonio, hacia nuevos modelos de turismo creativo centrado en creatividad contemporánea, innovación y contenido intangible” (OECD, 2014, p.7). En este marco, las nuevas tecnologías como las redes sociales, la tecnología móvil y los videojuegos proporcionan herramientas tecnológicas para desarrollar nuevas experiencias creativas de este tipo y, de hecho, ya en el 2011 el *World Travel Market Report* situaba la gamificación como principal tendencia para el turismo en los siguientes años (Xu *et al.*, 2013).

El objetivo de esta investigación es identificar productos y experiencias del turismo cultural en Catalunya que hacen uso de la gamificación y analizar sus características, su evolución, y sus ventajas e inconvenientes en el marco del turismo creativo. La bibliografía y los datos científicos que existen al respecto, actualmente, son más bien escasos, sobre todo a nivel nacional. Así pues, como se verá en la metodología, este trabajo realiza una investigación cualitativa que analiza las experiencias de turismo cultural creativo vinculadas a la gamificación en Catalunya a partir de la base de que la gamificación se puede utilizar tanto como herramienta dinamizadora de una experiencia ya existente (como en el caso del juego utilizado como actividad educativa en museos), o bien como experiencia cultural en sí misma (como es el caso de un *escape room* urbano).

## 2. Jugar y viajar, gamificación y turismo

El concepto de turismo creativo ha evolucionado a lo largo de las últimas décadas y ha originado formatos y estrategias diversas para lograr una mayor inmersión del turista en las experiencias. Una de ellas es la gamificación.

### 2.1. El concepto de gamificación y su relación con el turismo

Realizar un taller de cerámica en la Bisbal d'Empordà, participar en un curso de cocina mediterránea en Vilanova y la Geltrú, aprender a bailar sardanas en L'Escala, o hacer una ruta del vino por las bodegas y los viñedos del Penedès. Las opciones para el turista creativo en Catalunya son cada vez más abundantes. Para Richards y Raymond (2000, p.19) el turismo creativo es aquel que “ofrece a los visitantes la oportunidad de desarrollar su potencial creativo a través de la participación activa en las experiencias de aprendizaje que caracterizan el destino”. Se basa, por un lado, en niveles crecientes de participación y, por otro, también implica el aspecto relacional del intercambio turístico. Aparte de ofrecer productos turísticos creativos, los *stakeholders* (o grupos de interés locales) también se convierten en productores y consumidores, incluyendo la participación del turista que visitará e interactuará con las estructuras de un lugar (Marques y Borba, 2017).

Se puede afirmar, pues, que el turista actual y futuro necesita una experiencia innovadora, en la que pueda participar y que le genere un vínculo individual emocional con el destino. ¿Y si este vínculo se fortalece a través de un reto a resolver? ¿Y si el aprendizaje se intensifica con un juego que lleva una bonificación?

De entre las estrategias que tienen como objetivo satisfacer la demanda de los turistas del siglo XXI, el objeto de análisis de este trabajo se adentra en la gamificación vinculada al turismo cultural. El auge de esta técnica de ludificación de las experiencias turísticas se puede vincular con el crecimiento de la competencia y la necesidad de diferenciarse, las posibilidades de hiperconexión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la búsqueda de experiencias más allá de productos *pasivos*, así como la voluntad de una fidelización del cliente. Deterding *et al.* (2011, p.9) definen la gamificación como “el uso de elementos de juego en contextos no-lúdicos”. Y, de hecho, la aplicación de estrategias de elementos propios del diseño de juegos hace tiempo que ha estado presente en el turismo, aunque no se había descrito como “gamificación” propiamente (se puede pensar, por ejemplo, en las tarjetas de fidelización que funcionan con un sistema de puntos que, finalmente, conllevan la obtención de una bonificación).

El término gamificación se originó en la industria de los medios digitales. El primer uso documentado, según los mismos Deterding *et al.* (2011) es en 2008, aunque el concepto no se adoptó generalizadamente hasta el año 2010. En este sentido, Díaz y Correa (2017, p.76) defienden que “no es hasta finales de la

primera década de los años 2000 cuando la propagación y el diseño de juegos apoyados en aplicaciones móviles empieza a aparecer en la conciencia pública”. Así, surgieron aplicaciones como por ejemplo *Foursquare*, que funciona gracias a la geolocalización y que permite a los usuarios realizar *check-in* (concepto proveniente de la industria turística) en diversos establecimientos o lugares públicos y compartirlo con sus contactos.

La gamificación va intrínsecamente ligada a un componente hedonista y motivador. Como ya decían Pine y Gilmore (2013), cualquier dimensión de diversión normalmente se traduce en que la experiencia sea más memorable. En esta línea, teniendo en cuenta que los juegos (y videojuegos) están diseñados con el entretenimiento como objetivo principal y habiéndose demostrado que pueden motivar a los usuarios a participar con una intensidad y una duración mayores, los elementos del juego deberían ser capaces de transformar otros productos y servicios no-lúdicos en algo más atractivo (Deterding *et al.*, 2011). Ésta, por ejemplo, es una de las premisas utilizadas por los museos que incluyen actividades lúdicas (normalmente para familias) en su oferta de recorridos autoguiados. El objetivo de éstos es hacer la visita más amena, sobre todo para el público infantil, con juegos como la búsqueda de un tesoro, el descubrimiento de un misterio, o simplemente un recorrido de pistas.

Tal y como se ha visto, el sector del turismo pone hoy en día especial énfasis en la creación de experiencias mediante la co-creación de valor entre usuarios y organizaciones (ver por ejemplo Rihova *et al.*, 2015). En este contexto, enlazando con el turismo creativo y el rol activo del turista del siglo XXI, la gamificación se puede aplicar como herramienta creadora de experiencias memorables que generan una motivación intrínseca en el consumidor. En esta línea, Xu, Weber y Buhalis (2014, p.530) destacan los siguientes beneficios de la gamificación en turismo: fomentar el compromiso del turista, a fin de generar inmersión, placer y presencia; mejorar la experiencia turística a través de una motivación interactiva, retos y diversión; fidelizar al cliente; y aumentar la notoriedad de marca de los destinos o empresas.

Finalmente, es importante también tener en cuenta el por qué la gamificación de las experiencias puede llegar a atraer más público. Como se ha comentado más arriba, el juego está relacionado con el placer y éste es una parte importante de las estrategias de marketing. De hecho, la competición, el reto, el sentimiento de pertenencia, la excitación, la diversión, la distracción y el escapismo, entre otros, son, según la investigación de Xu *et al.* (2013, p.2), las principales motivaciones del *jugador*. Estas, a su vez, se pueden asimilar a las motivaciones del turista a la hora de viajar, incluyendo el pre- y el post- viaje.

## **2.2. El turismo de camino hacia la realidad híbrida: juegos basados en la ubicación, realidad aumentada y el *escape room***

La generalización del uso de las tecnologías y dispositivos móviles ha aumentado enormemente las posibilidades para empresas, destinos turísticos y equipamientos culturales con respecto al uso de la gamificación. El surgimiento de nuevos géneros de gamificación ha ampliado los límites tradicionales de los juegos, llevándolos a nuevos contextos, situaciones y lugares. Son ejemplos los “juegos basados en la localización que llevan el juego al espacio público, los juegos basados en la realidad aumentada, los que utilizan dispositivos digitales para superponer representaciones al entorno real [...] o juegos de realidad alternativa que utilizan la sustancia de la vida cotidiana y la vinculan a narraciones que añaden significado, profundidad e interacción adicionales al mundo real” (Deterding *et al.*, 2011, p.10).

El continuo paso que está haciendo la vida hacia la digitalización, tal y como indican Pine y Korn (2011, citados por Pine y Gilmore, 2013, p.39) “no significa que las empresas tengan que abandonar la realidad, ya que ésta proporcionará ahora y para siempre las experiencias más ricas. Significa que, teniendo en cuenta la migración hacia la virtualidad, muchas experiencias deberán fusionar cada vez más estos dos mundos para crear nuevas experiencias con toques digitales totalmente innovadores”.

Tal y como destaca Souza e Silva (2006), la sociedad presenta cada vez más espacios híbridos, es decir, espacios donde el mundo físico se fusiona con el mundo digital, y donde “la movilidad de usuarios conectados mediante dispositivos de tecnología móvil ha generado un nuevo entorno social” (p.263). El concepto de Souza e Silva va más allá de la realidad aumentada y de aquellas experiencias que complementan una realidad física. Su argumento de realidad híbrida, y esto es clave en el análisis de muchas experiencias gamificadas en el turismo cultural, gira en torno a una “mezcla de prácticas sociales que tienen lugar de forma simultánea en espacios físicos y digitales, junto con la movilidad” (p.265). Un ejemplo claro de esta realidad que describe Souza e Silva es también la aplicación *Foursquare*, una de las pioneras en el mundo de las redes sociales y juegos móviles basados en la localización.

En el centro del aumento del uso de la realidad aumentada en turismo se sitúa la combinación de ésta con los dispositivos móviles (hoy en día de uso prácticamente universal entre los turistas) y esto, a

su vez, “genera altas expectativas en relación con la captación de perfiles de turistas más tecnológicos” (González, 2015, p.72). Los beneficios del uso de la realidad aumentada son muchos, tanto para la industria del turismo como para los turistas. Estos últimos “aumentan la interacción con el destino y obtienen información en tiempo real que les permite tener nuevas perspectivas de interpretación y comprensión de lo que visitan” (González, 2015, p.74).

Autores como Fernández y Cuadrado (2014) añaden las ventajas de la individualización de la experiencia, una mayor inmersión en tiempo real para el turista gracias al uso de contenidos multimedia y las oportunidades de diferenciación para los destinos. Además, son herramientas de bajo coste y fáciles de utilizar lo cual, a su vez, encaja con lo que buscan las nuevas generaciones de turistas (*millennials* y posteriores), un nuevo perfil más acostumbrado al uso de la tecnología, conectado a Internet durante toda la cadena del viaje y que busca precios competitivos, inmediatez y, al mismo tiempo, la posibilidad de reservar a través del dispositivo móvil, previa consulta de opiniones de otros viajeros (ver, por ejemplo, Villar, 2018).

Hasta aquí se han repasado las tendencias que ha tenido el turismo hacia la gamificación mediante herramientas digitales o la combinación de éstas con juegos analógicos. No hay que olvidar, sin embargo, que una de las formas más antiguas de la gamificación para descubrir el territorio era totalmente analógica, aunque hoy en día haya evolucionado gracias a esta realidad híbrida que ya se ha mencionado. Se trata de las yincanas históricas y culturales, donde los participantes realizan un recorrido, guiados por una historia o un misterio a resolver, y que “tienen como objetivo, por un lado, ofrecer un producto lúdico mediante pruebas de ingenio y de deducción y, por otro lado, la divulgación y aprendizaje del patrimonio histórico y cultural” (López y Llorente, 2020, p.246). Sin embargo, también las yincanas han evolucionado hacia formatos diversos. Uno de estos es el fenómeno *escape room*, o juegos de escape en vivo, los cuales han experimentado un crecimiento muy importante que se ha vinculado también al sector del turismo (Villar, 2018). Aún más recientemente, estas salas han evolucionado hacia espacios exteriores, creando los llamados *city escape rooms* (también llamados *urban escape rooms*, o incluso *escape towns*). Se crea así una fusión entre las tradicionales yincanas (donde con un mapa se debe buscar y acceder a diferentes puntos), con las nuevas tecnologías y la filosofía del *escape room*.

### 3. Metodología

La metodología de investigación escogida para este estudio es de tipo cualitativa y se basa, en una primera fase, en la búsqueda documental, seguida de una investigación de experiencias y actividades vinculadas a la gamificación en el turismo cultural en Catalunya. Los recursos utilizados para la investigación son fuentes secundarias, principalmente otros trabajos de investigación sobre el tema, artículos, libros, ensayos y otras publicaciones relacionadas, localizadas mediante la búsqueda en bases de datos académicas. Como se ha planteado en la introducción, se partía, inicialmente, de dos líneas de análisis según la finalidad del uso del juego en productos o experiencias, con el fin de localizar ejemplos diversos de: la gamificación como herramienta dinamizadora de una experiencia ya existente y la gamificación como experiencia turística cultural en sí misma.

A pesar de las dificultades y de la problemática ocasionada por la pandemia de la COVID-19 (la cual dificultó el contacto con algunas empresas) se han buscado y recogido experiencias que representan tipologías diferentes del uso de la gamificación como herramienta para el turismo cultural y creativo en Catalunya. Se han seleccionado un total de diez actividades vinculadas al mundo turístico y cultural que hacen uso de la gamificación, ya sea total o parcialmente, en los productos que ofrecen. Cabe señalar que se trata de una muestra no probabilística, puesto que el objetivo del estudio no ha sido desarrollar una búsqueda exhaustiva de todos los productos o experiencias del mercado, sino obtener una selección que permita determinar el recorrido y el estado de la gamificación vinculada al turismo cultural y creativo en Catalunya, desde una perspectiva cualitativa y desde el punto de vista de la oferta.

En una segunda fase de la investigación se llevaron a cabo las entrevistas a los agentes vinculados a las experiencias escogidas para el análisis (tabla 1). Las entrevistas se realizaron entre el 10 y el 21 de diciembre de 2020 y tuvieron una duración media de veinte minutos. Las personas entrevistadas están directamente involucradas con la creación, organización y/o ejecución de la actividad seleccionada. La mayoría de entrevistas se pudieron realizar por vía telefónica, exceptuando dos casos, para los cuales se enviaron las preguntas y respuestas vía e-mail, por petición propia de los entrevistados. Una vez realizadas las entrevistas, se procedió a la transcripción de toda la información obtenida y, posteriormente, al análisis temático de las conversaciones y a la redacción de los resultados. Para ello,

se seleccionaron los temas más comentados por los entrevistados y se establecieron un total de siete ámbitos de análisis. Éstos son:

- 1) Descubrir o redescubrir un producto turístico y cultural, y aprender a través de la gamificación.
- 2) El uso de la gamificación para captar y fidelizar públicos.
- 3) La elección de la historia y el *storytelling*.
- 4) La motivación de los públicos.
- 5) El uso de nuevas tecnologías y la co-creación.
- 6) Dificultades e inconvenientes de gamificar una experiencia de turismo cultural.
- 7) Las perspectivas de futuro.

**Tabla 1: Características de las experiencias analizadas.**

	Experiencia	Tipo de experiencia	Cargo de la persona entrevistada	Población	Año de inicio	Digital o analógica	Público objetivo
1	Belly Run	App/juego	Creador	Originaria en las Tierras del Ebro	2018	Digital	Variado
2	Empúries Virtual	Visita basada en la Realidad Virtual	Arqueólogo encargado del proyecto	Sant Martí d'Empúries	2018	Mixto	Variado
3	El Joc de L'Escala	Dentro de la app de Turisme L'Escala: combina juego y turismo	Técnica de Turismo de L'Escala	L'Escala	2019	Mixto. Es necesaria la app para jugar	Familiar, infantil
4	Escape The City	Escape room urbano	Creadora/ organizadora y coordinadora de las franquicias	Barcelona y Girona (y otros en España)	2019	Mixto	Variado
5	GAM All Around Agency	Escape room urbano	Creadora/ organizadora	Barcelona y Girona	2018	Mixto	Variado
6	Museu Marítim de Barcelona (MMB)	Juegos educativos	Responsable del área de servicios educativos y actividades	Barcelona	2019	Analógico	Familiar, infantil
7	Museu del Ter	Juegos educativos	Responsable de comunicación y públicos	Manlleu	Más de 10 años	Analógico	Familiar, infantil, escolar
8	Portbou1940	Escape town	Creador/organizador	Portbou	2020	Analógico	Variado
9	Un Sacco di Sangue (Museu dels Sants de Olot)	Escape room	Servicios pedagógicos de los Museos de Olot. Especialista en dinámicas de educación no formal	Olot	2018	Mixto	Grupos de adultos, familiares o amigos
10	Xplore Girona	Escape room urbano	Creadora/ organizadora	Girona	2020	Analógico	Variado, a pesar de que cada actividad tiene un público objetivo específico

**Fuente:** Elaboración propia.

## 4. Resultados

Esta sección se divide en siete apartados que son el resultado del análisis temático de las entrevistas, mencionados en el apartado anterior.

### 4.1. Descubrir o redescubrir un producto turístico y cultural, y aprender a través de la gamificación

A menudo, a pesar de vivir en un municipio, existen ciertos elementos y lugares o características que se desconocen. La gamificación, como experiencia turística, puede conseguir una mayor inmersión tanto para los visitantes como para los locales, como destaca una de las participantes (entrevistada 10). La empresa GAM All Around Agency confía en ello: “nosotros combinamos elementos propios de los juegos de escape (tiempo limitado, pruebas, pistas...) con elementos propios de un tour o de una excursión, ya que el recorrido está planificado de tal modo que los jugadores puedan ver los sitios más destacados de la ciudad” (entrevistada 5). También en el caso de los museos, el juego ayuda a acercarlos al público familiar y proporciona una “visita más amena y divertida” (entrevistada 6).

La gamificación también puede servir para dinamizar una población. Así, por ejemplo, el formato *Escape Town Portbou1940* vio la luz con el objetivo de desestacionalizar el pueblo de Portbou, aumentar visitas y asegurar reservas de hotel también fuera de la temporada de verano: “teníamos un pueblo decadente, un recurso inagotable que nos sirvió de decorado perfecto para crear un juego vinculado a los años 40. Además, se trata de una actividad de 24 horas y eso implica que los jugadores se alojen en nuestro hostel y hagan dos comidas. Una cosa realimenta la otra” (entrevistado 8). Se trata, pues, de un modo de conseguir una relación personal entre el lugar y el visitante: “la empatía y el juego facilitan el hecho de conocer el sitio de una forma más íntima y personal, crea un sentimiento de pertenencia difícil de conseguir de otra manera” (entrevistada 9).

El hecho de descubrir o redescubrir un municipio o un equipamiento cultural va estrechamente ligado con otro de los elementos clave destacados por la mayoría de entrevistados: el aprendizaje a través de la gamificación. Se trata de un factor que claramente se potencia a través del juego. Puede ser un aprendizaje *in situ*, como pasa por ejemplo en los museos, donde se aprovecha el juego para hacer un recorrido más atractivo para el público infantil y familiar; pero también puede ser que el juego incluya elementos que llamen la atención y que motiven la búsqueda posterior de información: “nuestros jugadores aprenden sobre la historia de la comunidad judía, pero en realidad la narrativa no es muy densa. No se aprenderá lo mismo que con un guía oficial, pero sí que la gente encontrará elementos que despierten su interés” (entrevistada 10).

Por su parte, la empresa *Escape The City* enfoca el tema del aprendizaje como uno de sus elementos clave: “para nosotros la gamificación tiene la ventaja de que se aprende inconscientemente mientras se van resolviendo pruebas. De repente, mientras juegas, te das cuenta de datos, curiosidades, fechas y hechos históricos curiosos de la ciudad”, explican (entrevistada 4). “Al final, aquello que se llevan los jugadores es el hecho de haber visitado la ciudad de una manera diferente. Recuerdan un monumento porque allí fue donde se encallaron con una prueba, o porque allí vivieron una anécdota concreta... se crea un recuerdo y un vínculo especial con los elementos de la ciudad”.

### 4.2. El uso de la gamificación para captar y fidelizar públicos

La gamificación puede ser un aliciente para visitar un municipio de una manera creativa, o para visitar un equipamiento cultural y verlo de otra forma, como por ejemplo con el uso de gafas de realidad virtual en 3D para descubrir el yacimiento de las Ruinas de Empúries, o realizando un itinerario turístico basado en la búsqueda y localización de códigos QR, entre muchos otros ejemplos. “A nosotros la idea del juego nos surgió cuando buscábamos maneras diferentes de acercar al museo a aquellas personas que normalmente no acuden a él”, explican desde el Museu dels Sants de Olot (entrevistada 9). Y también el Museu Marítim de Barcelona introdujo el juego pensando en una forma más lúdica, amena y divertida para dirigirse a los grupos más infantiles de los casales de verano, así como a las familias: “ellos necesitaban un producto más lúdico que los grupos escolares”, explican (entrevistada 6). Al municipio de L'Escala también se detectó en su momento una falta de experiencias para familias

y públicos más infantiles, de modo que se creó un juego basado en algunos puntos del itinerario ya existente para adultos (entrevistada 3).

Una característica que conecta con la captación de nuevos públicos, en el caso de los museos, es el hecho de que “este tipo de actividades abren la puerta a la colaboración y al trabajo conjunto con otros museos de la ciudad” (entrevistada 6). Así, por ejemplo, el Museu Marítim de Barcelona junto con el Museu Nacional d'Art de Catalunya, el Museu d'Arqueologia de Catalunya y el Museu de Ciències de Barcelona implantaron el denominado Museum Quiz en julio de 2017. Esta actividad, inspirada en los Pub Quiz de Gran Bretaña, es un concurso de preguntas y respuestas alrededor de la temática de los museos. Cada sesión se realizaba en uno de los museos participantes y esto, a su vez, fue muy útil para captar nuevos públicos. Hoy en día esta actividad ya cuenta también con la participación de otros equipamientos como el Centre de Cultura Contemporània de Barcelona (CCCB), y además a causa de la pandemia de la COVID-19 se ha ido ofreciendo también en formato virtual, gracias a la plataforma *Kahoot!*.

Todas las empresas analizadas mostraron una clara voluntad para seguir creciendo en su propuesta creativa y para innovar y perfeccionar sus productos gracias también al *feedback* que van recibiendo de los jugadores. Además, en la mayoría de experiencias se apuesta por una innovación continua y por el desarrollo de juegos nuevos para que la gente vuelva. La empresa Escape The City, por ejemplo, ha tenido la posibilidad de ampliar su ámbito de influencia y se encuentra, hoy en día, en 7 ciudades de España. En cada una de ellas ofrecen un juego adaptado a los elementos propios de la cultura de cada sitio. “La gracia es que todos los juegos sean completamente diferentes y únicos. De esta forma, permitimos que los jugadores los puedan hacer todos y no encuentren elementos repetitivos” (entrevistada 4).

### 4.3. La elección de la historia y el storytelling

Otro de los aspectos importantes en la gamificación es escoger la narrativa, la cual debe acompañar al jugador durante toda la experiencia: “Los adultos, cuando juegan, se convierten en niños y es necesario, por tanto, buscar juegos e historias que les permitan una inmersión total, es decir, que puedan huir de este mundo digital tan mecánico en el que viven a diario y desconectar... aunque sea durante una hora” (entrevistada 10). Siguiendo este argumento, todos los casos analizados basan su *storytelling* en algún elemento clave de la población o del equipamiento donde se enmarcan. Ésta, de hecho, es una manera de crear un sentimiento de pertenencia que ya se ha destacado, de garantizar un aprendizaje y de conseguir una mayor inmersión: “cabe mantener al jugador con el hilo de una temática o darle algún objetivo concreto que ligue toda la experiencia” (entrevistada 4). A este hecho, en algún caso, se le puede añadir una recompensa, como en el caso del Museu del Ter o de El joc de L'Escala.

Las diferentes experiencias que ofrece Escape The City, por ejemplo, integran elementos propios de los *escape room* pero principalmente se basan en el entorno de las calles de la ciudad como tal: “la ciudad es nuestra propia ambientación y jugamos con los elementos ya presentes: descripciones en monumentos, formas geométricas en el suelo, edificios que se ven desde un punto concreto del *skyline*... son elementos interesantes porque al final forman parte de la ciudad pero, al integrarlos en los enigmas, conseguimos que se aprecien de una forma diferente” (entrevistada 4).

Por otro lado, también hay la posibilidad de vincular el juego con una historia real, como hacen el Museu dels Sants de Olot, Portbou1940, Xplore Girona o, evidentemente, Empúries Virtual. Esta última, al usar la realidad virtual como complemento de la visita, consigue una mayor inmersión en la historia y permite al visitante transportarse a más de 2.000 años atrás. El Museu dels Sants de Olot, a su vez, se inspiró en una historia real que ocurrió en el taller de santos para crear la trama de su experiencia *Un sacco di sangue*: “quisimos crear una experiencia diferente y, a través del juego, convertir las salas del museo en un escenario” (entrevistada 9). Del mismo modo, la empresa Xplore Girona ambientó su primer juego en el barrio judío del municipio, con datos e información histórica real sobre esta comunidad en Girona.

### 4.4. La motivación de los públicos

Todas las actividades analizadas sitúan al jugador en el centro de la experiencia: “tú eres la persona que está resolviendo el enigma. Nadie te explica cómo debes hacerlo, sino que dependes de tu propio ingenio. Tú eres el protagonista y tú eres el único que será capaz de cumplir la misión” (entrevistada 10). El hecho de que el jugador adopte un rol activo es también uno de los puntos clave en los cuales se basa la gamificación de las experiencias analizadas, tanto si utilizan nuevas tecnologías como si no. Encontramos este elemento

de co-creación en que el jugador, en cierto modo, es quién define cómo será la experiencia, pues es él quien juega y es él (con su equipo, si hay) quién crea el recuerdo de aquello que vive y de cómo lo vive.

Es importante, por lo tanto, encontrar la manera de conectar con el jugador, captar y, sobre todo, mantener su atención. Para conseguirlo, existen experiencias que se basan en el uso de las nuevas tecnologías (Empúries Virtual), otras que se basan en una localización concreta (Portbou1940, El joc de L'Escala, el Museu dels Sants de Olot, GAM All Around Agency, Xplore Girona o Escape The City), otras en elementos del patrimonio (Belly Run) y, finalmente, los museos dinamizan las exposiciones mediante la creación de personajes y el desarrollo de una historia (Museu Marítim y Museu del Ter). La empresa Xplore Girona apuesta además por el desarrollo de diferentes tipos de inteligencia para incluir a todos los jugadores: “tenemos enigmas más lógicos, otros más matemáticos, otros más visuales... esto ayuda a que todos los miembros del grupo tengan su implicación en algún momento. Hace que el juego sea más dinámico” (entrevistada 10).

En el caso de los museos, la motivación de los públicos está más relacionada con la vertiente educativa, ya que presentan un enfoque a un público más familiar e infantil. “El uso del juego para vender una visita al museo todavía no está suficientemente aceptado para que sea un reclamo para los adultos”, dicen desde el Museu Marítim de Barcelona (entrevistada 6). Eso mismo se detectó también desde la experiencia Empúries Virtual: “generalmente, las personas a partir de los 60 años prefieren otro tipo de visita. El uso de las gafas virtuales y en formato 3D les cuesta un poco más porque no están acostumbrados a ello” (entrevistado 2).

Para el público familiar e infantil el reto está en presentar las experiencias y los museos como accesibles y amenos. “Normalmente los niños vienen como estudiantes y tienen unos objetivos curriculares y unas actividades que deben cumplir. Con la implementación del juego hemos querido conseguir que pudieran (y quisieran) venir por libre, con sus familias. Queremos presentar el museo como un espacio de ocio”, destaca uno de los entrevistados (entrevistada 6).

#### 4.5. El uso de las nuevas tecnologías y la co-creación

Muchas de las experiencias analizadas se basan parcial o totalmente en el uso de la tecnología para su funcionamiento. Tal y como comentan desde Empúries Virtual (entrevistado 2) “ahora disponemos de tecnologías que nos permiten hacer aquello que antes era inimaginable. En nuestro caso: reconstruir todo un edificio de forma virtual y podernos transportar durante unos segundos a la Empúries de 2.500 años atrás. Todos estos recursos ofrecen una serie de posibilidades que con la visita explicada no son posibles”.

Las nuevas tecnologías, aparte de tener implicaciones sobre la experiencia en sí y sobre el producto final, también son útiles en la fase previa y posterior de la actividad. Los usuarios buscan información online, comparan opiniones para escoger entre una actividad u otra y, al mismo tiempo, generan contenido que, a su vez, sirve de publicidad y de reclamo. Cabe tener en cuenta que las experiencias analizadas se basan en la implicación activa del jugador y, por ello, también es importante tener en cuenta su *feedback* para la mejora y el crecimiento de la experiencia.

Los creadores de Belly Run tienen muy claro que la evolución del juego (y, por tanto, de la aplicación) debía ir vinculada a las redes sociales y a la creación de una comunidad de usuarios. Esto, al mismo tiempo, les permitió analizar los públicos y el comportamiento de los mismos, y detectar posibles sectores dónde enfocar estrategias. “Mucha gente compartía por Twitter el conocimiento o las curiosidades que aprendía en los diferentes niveles del juego”, explica uno de los socios fundadores de Belly Run (entrevistado 1). “Y con otros elementos que incluimos, como el Faro del Delta del Ebro, conseguimos que estos sitios se quisieran visitar realmente. Las personas se quedan con la información que han visto en el juego y quieren verla también en la vida real. Esto es muy potente”.

No obstante, todavía hay algunas empresas más reticentes al uso de las tecnologías y que ven en el juego una oportunidad para desconectar de la realidad digital, para recuperar el factor humano y otros valores como el trabajo en equipo o la comunicación cara a cara, como explica la creadora de Xplore Girona (entrevistada 10): “he participado en muchas experiencias de Team Building enfocadas a herramientas digitales y siempre me ha parecido que quién llevaba la *tablet* era el *rey del mambo*, mientras que los otros miembros del equipo tenían que mirar de reojo o directamente no participaban”, explica. “Yo quería que todos participaran del mismo modo y por ello tuve muy claro que quería crear una experiencia analógica, donde la gente tuviera que tocar papel, comunicarse con las otras personas del equipo, compartir ideas...”.

#### 4.6. Dificultades e inconvenientes de gamificar una experiencia de turismo cultural

Evidentemente no todo es positivo cuando se analiza la gamificación como herramienta para el turismo cultural. Desde la empresa GAM All Around Agency destacan el peligro de la despersonalización de la actividad a causa del aumento cada vez más importante del uso de las nuevas tecnologías. Estas “refuerzan la competitividad, pero esto también provocará que las empresas pequeñas de turismo tradicional que no se sepan adaptar a las nuevas tendencias acaben desapareciendo” (entrevistada 5). Para Empúries Virtual las nuevas tecnologías empleadas significan un progreso, pero también tienen limitaciones: “con las gafas de realidad virtual se puede tener una visión de 360° en 3D pero sólo en puntos fijos. No nos podemos mover porque hay elementos virtuales (escaleras, etc.) que en la actualidad ya no existen” (entrevistado 2).

Más en términos analógicos y en cuanto al funcionamiento del juego, como dificultades se pueden destacar la logística o el control del *timing* (entrevistada 5) y también el hecho de que, cuando se trata de equipos con perfiles diferentes, todos jueguen y todos participen, también en el caso de las familias: “a veces hay padres que se pasan de didácticos y hay otros que no hacen ni caso a sus hijos”, explica la creadora de Xplore Girona (entrevistada 10). Por este motivo, ellos han desarrollado un libro especial para una de las experiencias que ofrecen, con el objetivo de que los niños puedan jugar de manera autónoma.

En el marco de las dificultades, evidentemente cabe hacer aquí especial mención a la mayor dificultad que han tenido que gestionar las empresas analizadas (muchas de ellas, con pocos meses de vida) en el año de la realización de esta investigación: la pandemia de la COVID-19. Muchas empresas interrumpieron sus actividades basadas en el juego a causa de esta crisis (Portbou1940, Empúries Virtual y, en parte también el Museu del Ter), a pesar de que la incertidumbre de la nueva normalidad ha provocado cambios en el funcionamiento y en la demanda de prácticamente todas ellas (exceptuando Belly Run, que ya dejó de funcionar en 2019).

No obstante, algunos, como GAM All Around Agency (entrevistada 5), aprovecharon la situación para crear una modalidad *contactless*, donde los jugadores no mantienen ningún tipo de contacto físico con el *game master*, ni tienen que tocar ningún objeto ni superficie. También la empresa Xplore Girona creó nuevas versiones de algunos de sus juegos, sustituyendo la persona guía por un formato *box*, en el cual “los jugadores llevan todo el juego encima y deben encontrar las localizaciones de manera autónoma” (entrevistada 10).

#### 4.7. Las perspectivas de futuro

Todos los entrevistados están de acuerdo en que queda un largo camino por recorrer, pero que la gamificación es una herramienta con potencial que seguirá ganando relevancia en muchos sectores. Uno de ellos es el sector del turismo, donde “el uso del juego será cada vez más habitual, pues proporciona a las experiencias un valor añadido que las convierte en algo diferente y, por tanto, capaz de atraer más y diferentes públicos” (entrevistada 5). Como se ha visto, las personas buscan hoy en día experiencias donde puedan ser los protagonistas y éstas, al mismo tiempo, pueden ser útiles para “referenciar un municipio, ofrecer un cierto tipo de aprendizaje o, como mínimo, despertar un interés sobre aquello que se narra y animar a las personas a querer saber más sobre ello” (entrevistado 8).

En relación con el aprendizaje se destaca de cara al futuro que el uso de la gamificación seguirá siendo una herramienta “con un gran valor educativo” que, en el caso de los equipamientos culturales como los museos “permite y permitirá hacerlos más accesibles sobre todo a un público más infantil y familiar”, explican desde el Museu del Ter (entrevistado 7). En el mundo digital, “la gamificación a través de la realidad virtual ha llegado para quedarse”, dice el arquitecto responsable del proyecto 3D de Empúries Virtual (entrevistado 2). En este sentido, “el salto que esta tecnología ha hecho en los últimos años es espectacular. Podemos texturizar elementos fielmente, podemos incorporar agua que se mueva, sonido... es extraordinario porque ahora ya se llega a un grado de realismo que incluso permite ver detalles que normalmente escapan del ojo humano”.

Sin embargo, se hace referencia también a la evolución tan rápida de la sociedad, el aumento constante de la competencia y la dificultad para mantenerse dentro del sector. “Vivimos en un contexto en el que todo es muy efímero. Todo dura muy poco, hay mucha competencia, todo el mundo tiene muy poco tiempo... si se quiere mantener vivo un producto se necesitan estrategias de comunicación constantes”, defiende uno de los socios creadores de Belly Run (entrevistado 1). Y, vinculado a este contexto, “uno de los retos es conseguir potenciar el uso de la tecnología sin perder el factor humano y, por tanto, sin renunciar a una experiencia personalizada y única” (entrevistada 5).

Desde la empresa Xplore Girona creen mucho en esta evolución y en el hecho de que el juego, como herramienta psicológica, puede potenciar las denominadas *soft skills* (o habilidades sociales) de las personas (entrevistada 10): “la gamificación nos lleva a otro nivel, te convierte en el protagonista, te da autonomía, seguridad en ti mismo, te da la posibilidad de comunicarte mejor con los demás... muchas empresas ya utilizan el juego para conocer mejor a sus trabajadores o para llevar a cabo procesos de selección de personal”. Así también lo ve la responsable de Escape The City (entrevistada 4), quien añade que “el hecho de poner a jugar a las personas revela características como su capacidad de reacción, de relacionarse con los demás, de trabajo en equipo, de pensamiento lógico, de creatividad...”, además, defiende que la gamificación también puede ser “una herramienta muy potente para concienciar a la población sobre temas sociales”.

El uso de la gamificación también puede ayudar a establecer vínculos entre diferentes empresas, dar lugar a proyectos colaborativos y puede dar nueva luz a las ciudades y pueblos desde el punto de vista cultural, turístico y creativo. Por ello, se puede decir que “el objetivo a gran escala sería situar la gamificación como una de las actividades turísticas y culturales de una ciudad. Como el teatro, la música... conseguir que la gente se desplace a un sitio con el objetivo de jugar” (entrevistada 10).

## 5. Discusión y conclusiones

Tal y como se ha visto a lo largo de este artículo, el uso de la gamificación como herramienta estratégica en los diferentes sectores económicos y, en especial, en el turismo, se plantea ahora mismo como una tendencia en auge tanto a nivel nacional como internacional. Al mismo tiempo, se ha podido observar que se trata de un ámbito donde hay todavía un largo camino por recorrer y del que hay relativamente pocos estudios académicos realizados, sobre todo a nivel nacional. La gamificación o “el uso de elementos de juego en contextos no-lúdicos” (Deterding *et al.*, 2011, p.9), aplicada al turismo, se inscribe en el marco del turismo creativo, el cual ha surgido en respuesta a una búsqueda cada vez mayor de experiencias únicas e individuales en contraposición a los productos turísticos de masa y estandarizados. La gamificación, por tanto, forma parte de la economía de la experiencia (Pine y Gilmore, 2013).

La gamificación en las experiencias turísticas y culturales analizadas en este estudio combina la motivación del público, el rol *prosumidor* del participante, y la creación de la experiencia en relación al aprendizaje y el descubrimiento (o redescubrimiento) de un lugar o equipamiento cultural. Esto se relaciona con la definición de turismo creativo que proponían Richards y Raymond (2000, p.19) donde el turismo incentiva la creatividad de los turistas a partir de su participación activa en las experiencias que ofrece el destino. Se puede señalar, pues, que las experiencias analizadas aprovechan este elemento de co-creación donde el ‘jugador’ es quien define cómo será la experiencia, ya que es él quien juega y es él (con su equipo, si lo hay) quien crea el aprendizaje y el recuerdo de lo que vive y cómo lo vive.

Si bien en las experiencias analizadas de estilo *escape room* urbano el uso del juego es la experiencia en sí misma, la gamificación también puede ser un complemento de otra actividad ya existente, como en el caso de los museos. De hecho, tal y como defienden los responsables de los museos analizados, en el mundo educativo ya hace tiempo que se han descubierto los beneficios de la gamificación como herramienta de aprendizaje. Así, las actividades de los museos analizados se definen básicamente como educativas, es decir, encaradas a un público infantil y familiar con el objetivo de hacer la visita más atractiva. Aparentemente, “el uso del juego para vender una visita al museo aún no está suficientemente aceptado como para que sea un anzuelo para los adultos”, tal y como dicen desde el Museu Marítim de Barcelona, y este representa un sector a potenciar en el futuro.

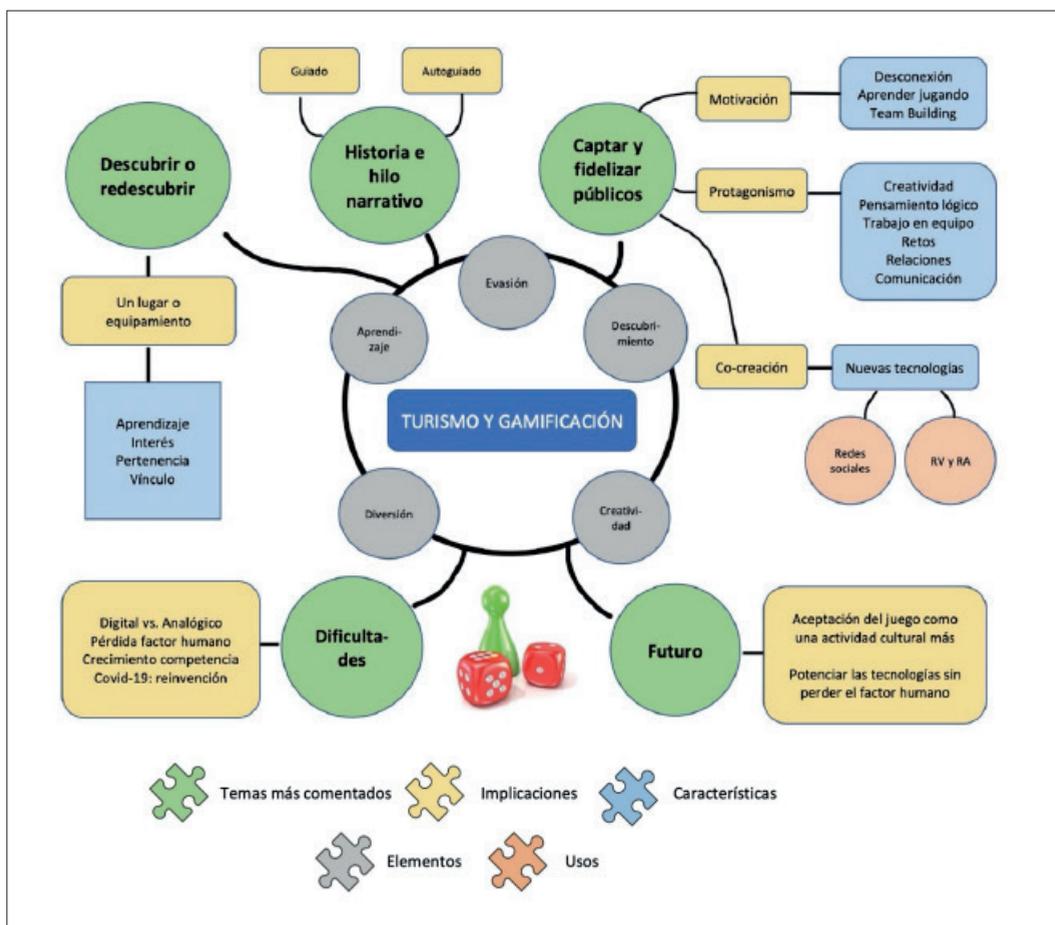
Como afirman Xu *et al.* (2013), los juegos se relacionan con la diversión y el placer, y estas dimensiones forman parte de la tendencia actual en la creación y promoción de experiencias. Así pues, tal y como destacan también los entrevistados, la diversión es una de las mejores herramientas para mejorar el comportamiento de las personas y, al mismo tiempo, para despertar interés, captar nuevos públicos y generar creatividad. Así, el uso del juego puede ser beneficioso para actividades de todos los sectores económicos y, sin duda, irán surgiendo nuevas tendencias y se diversificarán sus implementaciones. Esta innovación también engloba el uso de las nuevas tecnologías, como las redes sociales que ayudan a fomentar la co-creación entre las empresas y los públicos (Sigala, 2016; Wong, Lai y Tao, 2020), o el uso de la realidad virtual y aumentada para intensificar las experiencias turísticas y para reproducir monumentos históricos, yacimientos u otros elementos patrimoniales (Fritz, Susperregui y Linaza, 2005; Han *et al.*, 2019), como se ha podido ver en el caso de la experiencia Empúries Virtual.

Además, los entrevistados coinciden en entender el juego como una herramienta psicológica muy potente que “revela características de las personalidades de las personas, como su capacidad de reacción,

de relacionarse con los demás, de trabajo en equipo, de pensamiento lógico, de creatividad...”, tal y como explica la responsable de la empresa Escape The City. Esta característica abre la puerta a un gran abanico de oportunidades, como ya se ha visto en los resultados del análisis.

Según se ha podido constatar, pues, los resultados de esta investigación muestran que la gamificación ya juega un papel importante en el turismo cultural de Catalunya. En la figura 1 se representan los principales temas identificados en el estudio. Si bien es cierto, y así resulta de las entrevistas realizadas, que el aprendizaje que se genera a través de una experiencia gamificada no será tan intenso como aquel generado por una visita guiada, el uso del juego tiene una serie de ventajas que crean un recuerdo y un vínculo memorable con la experiencia vivida. Tal y como indican Deterding *et al.* (2011) se produce una creación de valor y, en este punto, se pueden recordar las palabras de la responsable del *escape room* creado en el Museu dels Sants de Olot: “el juego facilita el hecho de conocer después el lugar de una manera más íntima y personal, crea un sentimiento de pertenencia difícil de conseguir de otra manera”. El aprendizaje en este caso podría considerarse introductorio *in situ*, pero con una gran capacidad de despertar interés sobre el contexto o la historia del juego.

Figura 1: Las relaciones entre gamificación y turismo.



Fuente: Elaboración propia.

A lo largo de la presente investigación se han visto experiencias que basan su producto gamificado en hechos históricos reales, como por ejemplo Portbou 1940, el *escape room* del Museu dels Sants de Olot o la empresa Xplora Girona con *Les portes del call*, entre otros. Este es, sin duda, un recurso efectivo para

captar la atención del visitante, pero es aún más importante que, además de los elementos atractivos propios del juego, haya una narrativa coherente, es decir, un hilo conductor que mantenga la atención del turista y que equilibre la información que se da con los elementos del juego.

Junto con la historia, otro elemento presente en muchas de las experiencias analizadas es el uso, total o parcial, de las nuevas tecnologías. Este hecho se puede relacionar directamente con la práctica del turismo desde la perspectiva de las nuevas generaciones. La co-creación de experiencias es un elemento cada vez más importante que implica la promoción de un producto que genere interés y que posteriormente se comente positivamente en las redes sociales (ver, por ejemplo, Kanje *et al.*, 2020). El *feedback* a través de las redes puede generar, al mismo tiempo, la creación de una comunidad de usuarios en torno a un propio producto, tal y como ocurrió por ejemplo con Belly Run. El seguimiento de las intervenciones de estos usuarios permite analizar la tipología de públicos, su comportamiento y, al mismo tiempo, detectar posibles segmentos a quien enfocar estrategias. Tal y como indican Buhalis y Sinarta (2019, p.564), “las redes sociales se pueden utilizar como canal interactivo en tiempo real para co-crear valor con los consumidores y desarrollar un compromiso auténtico”.

No obstante, el uso acelerado de los elementos digitales entra en conflicto con la recuperación del factor humano. Teniendo en cuenta las relaciones entre realidad virtual y realidad física, y analizando sus ventajas e inconvenientes, una propuesta para el futuro de la gamificación sería la combinación de ambas. Esto es, por ejemplo, el uso de la geolocalización o la realidad virtual como un complemento de la experiencia turística física para proyectar la realidad híbrida planteada por Souza e Silva (2006).

En relación a las implicaciones de la investigación, hay pocos estudios que traten el rol de la gamificación como herramienta para el turismo creativo o que analicen las diferentes opciones (por ejemplo, digitales y analógicas o divididas por sectores) de esta tendencia en el turismo cultural (ver Carvalho, Ferreira y Figueira, 2016). Aunque se trata de una limitación, a su vez se presenta como una oportunidad de futuro donde complementar la información presente en este artículo en futuros estudios. Uno de ellos podría realizar un análisis desde la perspectiva de la demanda, a fin de determinar, con datos primarios, cuáles son las necesidades de los consumidores que eligen un producto gamificado, ya sea para una visita turística o cultural. A la vez, se podría ampliar el mismo estudio a otras regiones nacionales e internacionales.

Además, se podría plantear, por ejemplo, una profundización más precisa en el uso de la realidad aumentada en productos turísticos, y en el surgimiento de una tipología de turismo alrededor del *escape room* como nueva motivación para viajar (Villar, 2018). Tal y como planteaba la responsable de la empresa Xplore Girona, ¿el juego puede llegar a ser un producto cultural más de una ciudad y, por tanto, una motivación en sí para visitarla? Así, teniendo en cuenta que la gamificación también tiene un gran potencial como herramienta psicológica, otros estudios futuros podrían centrarse en el uso del juego en otros sectores, como el educativo, el empresarial o el social. Se podría analizar su poder de influencia en el comportamiento humano, las ventajas que tiene en procesos de selección de recursos humanos, por ejemplo, o bien para sensibilizar a las personas sobre temáticas sociales.

Esta investigación representa un primer paso en la línea de estudio de la gamificación y su relación con el turismo cultural y creativo de Catalunya. Es necesario que las empresas continúen siendo productoras de experiencias, donde la creación de valor se centre en el consumidor, más allá del producto, y se combinen estrategias digitales con mecanismos analógicos para asegurar no solo la innovación tecnológica sino la co-creación a partir de la recuperación de la comunicación personal y el trabajo en equipo.

El juego despierta la creatividad, plantea retos, y potencia la capacidad de pensamiento lógico de las personas. Ayuda a desconectar, a evadirse y, a la vez, es una herramienta muy potente para el aprendizaje, para el desarrollo de una motivación cultural para descubrir y viajar de una manera innovadora y diferente. El camino del *turismo gamificado* apenas está comenzando, apelando a nuevos públicos y huyendo del estereotipo de que los juegos son para la infancia. El reto estará, desde el punto de vista de los proveedores de las experiencias, en saber utilizar correctamente esta herramienta para transformar los sectores económicos como el turismo en un espacio donde, gracias a la gamificación, el consumidor sea el protagonista y pueda crear y participar en su propia y única experiencia memorable.

## Bibliografía

- Buhalis, D., & Sinarta, Y. 2019. Real-time co-creation and nowness service: lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(5), 563-582.
- Carvalho, R., Ferreira, A. M., & Figueira, L. M. 2016. Cultural and Creative tourism in Portugal. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(5), 1075-1082.

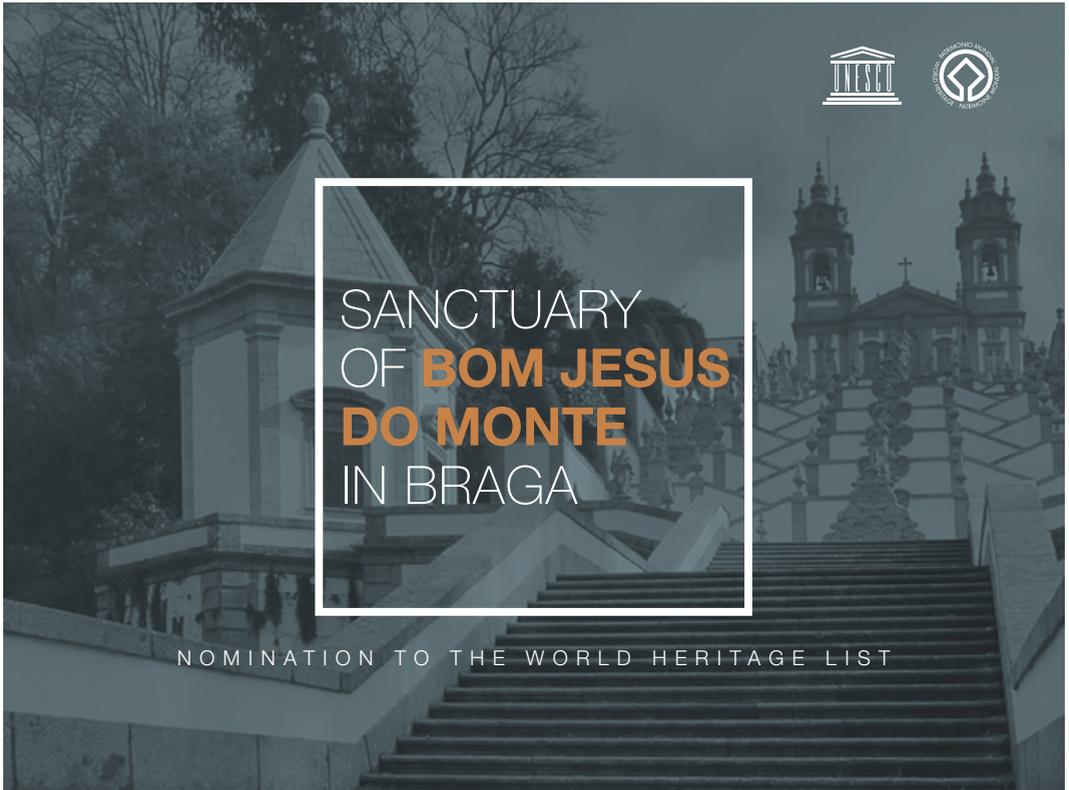
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. 2011, September. From game design elements to gamefulness: defining “gamification”. En: *Proceedings of the 15th international academic MindTrek conference: Envisioning future media environments* (pp. 9-15).
- Díaz Luque, P., & Correa, C. H. 2017. Gamificación y destinos turísticos. Clasificación de los juegos desde el punto de vista de las organizaciones de destinos turísticos. *Revista Internacional de Organizaciones*, 18, 73-86.
- Fernández Alles, M. T., & Cuadrado Marqués, R. 2014. El impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico: Aplicación de la realidad aumentada al turismo cultural. *International Journal of World of Tourism*, 1(2), 10-18.
- Fritz, F., Susperregui, A., & Linaza, M. T. 2005. Enhancing cultural tourism experiences with augmented reality technologies. *6th International Symposium on Virtual Reality, Archaeology and Cultural Heritage (VAST)*.
- González Reverté, F. 2015. Realitat augmentada i turisme. Potencials i límits per a la millora de la competitivitat en les destinacions turístiques. *Oikonomics – Revista dels Estudis d’Economia i Empresa (UOC)*, 3, 72-78.
- Han, D. I. D., Weber, J., Bastiaansen, M., Mitas, O., & Lub, X. 2019. Virtual and augmented reality technologies to enhance the visitor experience in cultural tourism. En: Dieck, M. C. T. y Jung, T. (Eds.), *Augmented reality and virtual reality* (pp.113-128). Cham, Suiza: Springer.
- Kanje, P., Charles, G., Tumsifu, E., Mossberg, L., & Andersson, T. 2020. Customer engagement and eWOM in tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(3), 273-289.
- López, M., & Llorente, C. 2020. Yincanas históricas autoguiadas: una oportunidad para el turismo rural. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 1(3), 246-258.
- Marques, L., & Borba, C. 2017. Co-creating the city: Digital technology and creative tourism. *Tourism Management Perspectives*, 24, 86-93.
- OECD 2014. Tourism and the creative economy. En: *OECD Studies on Tourism* (pp.31-70). Paris: OECD Publishing.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. 2013. The experience economy: past, present and future. En: Sundbo, J. y Sørensen, F. (Eds.), *Handbook on the experience economy* (pp.21-44). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Richards, G., & Raymond, C. 2000. Creative tourism. *ATLAS news*, 23(8), 16-20.
- Rihova, I., Buhalis, D., Moital, M., & Gouthro, M. B. 2015. Conceptualising customer- to- customer value co-creation in tourism. *International Journal of Tourism Research*, 17(4), 356-363.
- Sigala, M. 2016. Social Media and the Co-Creation of Tourism Experiences. En: Sotiriadis, M. y Gursoy, D. (Eds.), *The Handbook of Managing and Marketing Tourism Experiences* (pp.85-111). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- Souza e Silva, A. de 2006. From cyber to hybrid: Mobile technologies as interfaces of hybrid spaces. *Space and Culture*, 9(3), 261-278.
- Villar Lama, A. 2018. Ocio y turismo millennial: El fenómeno de las salas de escape. *Cuadernos de Turismo*, (41).
- Xu, F., Tian, F., Buhalis, D., & Weber, J. 2013. Marketing tourism via electronic games: understanding the motivation of tourist players. En: *5th International Conference on Games and Virtual Worlds for Serious Applications (VS-GAMES)* (pp.1-8).
- Xu, F., Weber, J., & Buhalis, D. 2014. Gamification in Tourism. En: *Information and Communication Technologies in Tourism - Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland* (pp.525-537).
- Wong, J. W. C., Lai, I. K. W., & Tao, Z. 2020. Sharing memorable tourism experiences on mobile social media and how it influences further travel decisions. *Current Issues in Tourism*, 23(14), 1773-1787.

Recibido: 17/04/2021

Reenviado: 31/01/2022

Aceptado: 20/02/2022

Sometido a evaluación por pares anónimos



SANCTUARY  
OF **BOM JESUS**  
**DO MONTE**  
IN BRAGA

NOMINATION TO THE WORLD HERITAGE LIST

# El turismo como herramienta para construir gobernanza ambiental en el geoparque Comarca Minera

Mario Alberto Velázquez García\*

El Colegio del Estado Sonora (México)

Miguel Dionisio Lazcano Benítez\*\*

El Colegio de Hidalgo (México)

**Resumen:** En este artículo analizamos la gobernanza ambiental, es decir, las herramientas, mecanismos y programas que utilizaron el gobierno, la sociedad civil y un organismo internacional (UNESCO) para el control, acceso y uso de los recursos naturales en el área denominada como Geoparque Comarca minera en el Estado de Hidalgo, México. Mediante la realización de entrevistas y la consulta de materiales oficiales y una propuesta conceptual sobre la gobernanza ambiental, analizamos cinco dimensiones (administrativo, coordinación, gestión de recursos, participación social y desarrollo sustentable) de la relación entre el gobierno, las organizaciones sociales, los actores locales y el medio natural en un programa específico que buscaba generar un ordenamiento territorial, conservación y cambio de la relación entre el gobierno y la población local mediante un proyecto turístico: la Ruta Arqueológica Minera.

**Palabras Clave:** Gobernanza ambiental; Geoparque; Comarca minera; Turismo; Pachuca.

## Tourism as a tool to build environmental governance in the Comarca Minera geopark

**Abstract:** In this article we analyse environmental governance, that is, the tools, mechanisms and programmes used by the government, civil society and an international organization (UNESCO) in the control, access to and use of natural resources in the area called “Geoparque Comarca Minera”, in the State of Hidalgo, Mexico. By conducting interviews and consulting official materials and a conceptual proposal on environmental governance, we analyse five dimensions (administration, coordination, resource management, social participation and sustainable development) of the relationship between the government, social organisations, local actors and the natural environment in a specific programme that seeks to generate territorial planning, conservation and change in the relationship between the government and the local population through a tourism project: the Archaeological Mining Route.

**Keywords:** Environmental governance; Geopark; Mining region; Tourism; Pachuca

## 1. Introducción

La denominación de una región como Geoparque de La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés) representa no sólo un reconocimiento sino también un desafío para la relación entre el gobierno, la población y el territorio. En el caso de la Comarca Minera de Hidalgo uno de sus desafíos principales es la construcción de prácticas consensuadas entre las comunidades, los gobiernos locales, estatal y nacional para generar una relación sustentable entre la población, sus actividades productivas y la naturaleza. En otras palabras, construir gobernanza.

\* El Colegio del Estado Sonora (México); Email: [marioalbertovelazquez@gmail.com](mailto:marioalbertovelazquez@gmail.com); <https://orcid.org/0000000198692188>

\*\* El Colegio de Hidalgo (México); Email: [mdus0620@elcolegiodehidalgo.edu.mx](mailto:mdus0620@elcolegiodehidalgo.edu.mx); <https://orcid.org/0000000326218051>

**Cite:** García, M. A. V. & Benítez, M. D. L. (2023). El turismo como herramienta para construir gobernanza ambiental en el geoparque Comarca Minera. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 23-36. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.002>

En este artículo nos proponemos analizar las interacciones que se produce entre diversos niveles de autoridad y de acción ciudadana en la constitución y funcionamiento del geoparque Comarca Minera (GCM) y muy particularmente en la intención estatal por hacer del turismo un mecanismo para promover una nueva forma de relación entre los actores, es decir, construir gobernanza por medio del turismo. El área de estudio es Pachuca de Soto, Hidalgo: la zona denominada como el antiguo distrito minero. En términos generales entendemos por gobernanza una relación para la resolución de problemas públicos que parte de la coordinación de actividades entre actores gubernamentales y sociales. La gobernanza coloca a la participación de los actores locales como un elemento fundamental para buscar soluciones más eficientes y sustentables a los problemas públicos.

El turismo no sólo es una actividad recreativa, también es una política pública y como tal, permite a los gobiernos, los ciudadanos y las organizaciones sociales, replantear temas comunes para buscar soluciones. En el caso de los geoparques, el turismo es propuesto como una herramienta para mejorar o reconstruir la relación entre la sociedad con el entorno natural, y al mismo tiempo, regenerar la situación de las comunidades.

Este artículo busca contribuir en el debate sobre la gobernanza en los geoparques, particularmente en los que se localizan en países en desarrollo en el continente americano. En esta región del mundo las áreas denominadas como geoparques por la UNESCO son también zonas donde viven poblaciones con diversas problemáticas económicas, sociales y políticas e incluso en algunos casos, como el que estudiamos, centros urbanos con carencias significativas en infraestructura, servicios y empleo. En estos casos, los geoparques enfrentan una serie de retos que rebasan su intención original de ser mecanismos para preservar y conservar una zona geológica específica donde los grupos humanos han establecido una relación particular con el medio natural; estas iniciativas, desde la perspectiva de la gobernanza, pueden convertirse en una nueva oportunidad para el ordenamiento territorial, la conservación del medio ambiente y generar oportunidades sociales a partir del turismo.

Un segundo debate donde se inserta este trabajo es el rol que puede desempeñar el turismo particularmente en países en desarrollo, como una herramienta de política pública para generar empleo y crecimiento en zonas donde no se han podido consolidar otro tipo de emprendimientos económicos (Velázquez y Clausen, 2021). En el caso de los geoparques, esta actividad es concebida como una alternativa de desarrollo sustentable ante los retos climáticos, pero también para crear empleo y la conservación de manifestaciones culturales en la región. No obstante, la transformación turística en zonas y poblaciones que no han sido parte de esta actividad con anterioridad significa una serie de retos y desafíos que es necesario considerar.

Primero buscaremos generar un marco analítico sobre la gobernanza y los geoparques, planteando las distintas dimensiones y problemáticas que significa esta forma de relación entre gobierno y el resto de los agentes sociales dentro de un área específica con es un geoparque. Posteriormente haremos un breve repaso sobre los antecedentes, características y problemáticas de la zona en la ciudad de Pachuca en la que se encuentran los 7 geositiios pertenecientes al Geoparque Global Comarca Minera (GGCM), de México, el polígono fundacional de la ciudad, el territorio del antiguo distrito minero de Pachuca.

Esta investigación utiliza información obtenida durante año y medio mediante de entrevistas a profundidad con funcionarios federales, estatales, municipales y miembros de organizaciones sociales del área donde se encuentra el GGCM. Durante este ejercicio fue notorio que esta denominación había tenido poco impacto en la operación cotidiana de los funcionarios estatales y municipales y también existía poca información sobre lo que un geoparque significaba. Otro elemento por resaltar fue el celo con el que algunos miembros de la universidad nacional y la gerencia anunciada por la UNESCO que participa en el geoparque buscan reservar la inclusión de otros investigadores en el estudio de este tema, incluso con insinuaciones de la existencia de algún derecho de “exclusividad” sobre su estudio. Esta postura limitó la posibilidad de dialogar para el desarrollo de este trabajo. No obstante, esta investigación contaba con el apoyo y soporte del gobierno estatal y de los habitantes de las localidades donde se localizan algunos geositiios del geoparque, lo que nos permitió acceder a datos y entrevistas con total libertad. Esta información que debería tener un carácter anecdótico se vuelve fundamental en un artículo sobre gobernanza porque muestra ya de por sí, una forma de relación y contacto entre algunos de los actores que participan en el funcionamiento del GGCM, adicionalmente consideramos necesario mencionarlo para establecer cuáles fueron los límites para acceder a información de algunas fuentes que sin duda tienen información importante.

## 2. Los geoparques y la gobernanza ambiental

Para analizar la relación entre geoparques y gobernanza, definimos a los primeros como una herramienta de gestión y ordenamiento territorial que consideran a la participación local, el desarrollo sustentable,

la educación y la existencia de un patrimonio geológico los ejes de su funcionamiento. Por su parte la gobernanza, en su vertiente ambiental, la definimos como proponen De Castro, Hogenboom y Baud:

El proceso de formulación y refutación de imágenes, diseños y ejecución de los procedimientos y prácticas que configuran el acceso, control y uso de los recursos naturales entre actores diferentes (De Castro, Hogenboom y Baud, 2015, p.18)

Esta definición nos permite plantear a la gobernanza como un proceso social, - es decir no está previamente formulado, - donde los diversos agentes sociales participan en la formulación, resolución de dilemas, así como definir las posibles rutas para ello. En esta perspectiva la gobernanza no es un conjunto de técnicas prefijadas por organismos o gobiernos, sino un ejercicio que no tiene como eje central al estado, el mercado o las comunidades sino la alianza estratégica de actores claves para definir los principales problemas, diseñar las rutas de acción y operarlas de manera conjunta (De Castro, Hogenboom y Baud, 2015).

Los geoparques fueron concebidos como un instrumento para realzar la interacción que un grupo determinado ha tenido con su medio ambiente. Eso significa que esta denominación busca identificar áreas donde la población ha desarrollado un conjunto específico de relaciones y usos de los recursos naturales que busca ser reconocida y preservada en términos patrimoniales, económicos y ambientales. Dado que la denominación hace referencia a un tipo de vínculo social y ambiental, la participación de los actores locales es considerada como fundamental para afrontar los retos contemporáneos: la degradación del ambiente, la contaminación del agua, el calentamiento global pero también el desarrollo de las localidades a partir de sus propios intereses y recursos. En otras palabras, los geoparques son una forma de gobernanza espacial y ambiental, basada en elementos de la biodiversidad como de la geodiversidad.

La gobernanza ambiental de los geoparques tiene una doble vertiente de poder: primero, una dimensión de poder vertical. La denominación de una zona como “geoparque” se produce por la identificación de una serie de características geológicas “únicas” que en su interacción con una sociedad determinada han dado pie a una cultura, economía y sociedad que convive de una manera específica con su medio natural. En esta primera acepción de lo natural, La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) a través de la Red Global de Geoparques, - agencia que certifica la existencia o no de un geoparque -, ejerce una forma de poder al abrogarse la autoridad para ser la única posibilitada para decidir cuáles espacios pueden ser denominados geoparques. Una segunda forma de poder vertical ejercida está en el conocimiento, pues la denominación o no de un geoparque descansa en la participación de una serie de expertos en geología y otras disciplinas para que documenten, analicen y certifiquen la existencia de “cualidades excepcionales” en la zona. Esto confiere, en el proceso de certificación y en el ejercicio del geoparque, un estatus elevado al conocimiento científico, lo que puede constituir una desigualdad para aquellas zonas y población que no cuenten con este capital natural y/o cultural. En la forma horizontal, la denominación de geoparque requiere de una coordinación y acuerdos entre los distintos gobiernos locales, pero también entre estos con el gobierno estatal, y los actores económicos, políticos, culturales, ambientales y sociales de cada una de las localidades pertenecientes al territorio del geoparque. La gobernanza ambiental en el geoparque induce a una redefinición de los proyectos urbanos, económicos sociales y culturales colocando como uno de los ejes centrales la compleja relación entre el hombre y el entorno natural.

En el segundo sentido de lo natural, los geoparques pueden ser considerados, desde el punto de vista de la gobernanza ambiental, como una política “neo desarrollista” que busca resolver los temas de contaminación, calentamiento global y desigualdades (ambientales y sociales) por medio de herramientas “técnicas” (programas de política, herramientas de participación, tecnologías “limpias”, etcétera) y la recomposición de los acuerdos institucionales que permitan continuar con el mismo modelo económico y político en la relación entre sociedades y medio ambiente. En este sentido, el geoparque plantea un reto/problemática en el tema de la participación local: los cambios que busque hacer la comunidad tendrán que estar dentro de los límites del modelo urbano, político, económico y social ya establecidos.

En el caso de los geoparques, la construcción de gobernanza como herramienta para el logro de los objetivos de este programa (desarrollo local, conservación por medio de educación, actividades económicas sustentables, gestión participativa y turismo), representa una reconstrucción de las prácticas e instrumentos a partir de un gobierno cooperante con los actores de un espacio determinado.

La gobernanza ambiental en los geoparques denota una serie de dimensiones de relación entre el gobierno, las organizaciones sociales, los actores locales y el medio natural: 1) *administrativo*, esto comprende las distintas formas que el gobierno y la sociedad buscan definir las formas de comunicarse

y resolver los temas públicos, esto incluye una definición sobre cuáles bienes y objetos naturales pueden ser utilizados y por quiénes. Esto abarca los instrumentos, formas de organización y los recursos que se destinan para cada uno de los temas. 2) *coordinación*, las distintas reglas, herramientas y acuerdos (verbales y escritos) que regulan las interacciones entre los distintos grupos que participan. Esto implica la inclusión, o no, de los distintos grupos en la toma de decisiones y la definición de aquellas intervenciones que serán puestas en acción. 3) *gestión de recursos*, los medios económicos, organizacionales, de conocimiento y personas para el desarrollo de las actividades planeadas dentro del área del geoparque. El considerar de manera separada este elemento resulta importante, si tomamos en cuenta que los grupos e individuos que participan tienen una distribución muy desigual de capacidades, adicionalmente, esta distribución en el caso de recursos naturales generalmente significa que algunos de los actores (los locales) son los que habitan y tienen una relación con el medio natural, y los actores gubernamentales, empresariales o sociales buscan incidir o incluso participar en el uso de esos elementos naturales. 4) *participación social*, son las formas concretas de intervención y uso que los actores tienen del medio natural, así como en la toma de decisiones sobre cambios en la relación, aprovechamiento o conservación del ambiente y sus recursos. Esta participación social también puede manifestarse como la resistencia (activa o pasiva) a medidas tomadas por otros actores sin que fueran tomados en cuenta. 5) *desarrollo sustentable*, los programas, recursos y acciones específicas que son desarrolladas por uno, algunos o todos los actores para el uso racional de los recursos naturales, su conservación o disminuir los efectos negativos de la acción humana.

El geoparque es un instrumento de construcción de gobernanza en un área determinada, que busca reconstruir las relaciones económicas, ambientales, culturales y turísticas por medio del involucramiento de la población local en la toma de decisiones sobre el uso, conservación y patrimonialización de los espacios públicos. La participación de la población en la conformación de cualquier proyecto turístico dentro del área del geoparque permitirá una actualización del conocimiento sobre las necesidades locales, pero también sobre las actividades que tienen el potencial de ser sustentables por su capacidad de generar una conexión y participación de un mayor número de miembros de una comunidad. Sin embargo, la participación no puede ser tomada como un hecho dado, por el contrario, existen diversos factores analizados como necesarios: 1) el nivel de organización de los grupos, 2) la capacidad para construir, discutir, presentar y evaluar propuestas viables y coherentes; 3) el apoyo que otros grupos den a las propuestas (Canto, 2008).

### 3. La gobernanza del Geoparque Comarca Minera

El Geoparque Comarca Minera (GCM) recibió esta denominación el 5 de mayo de 2017 y está conformado por 9 municipios del Estado de Hidalgo: Atotonilco el Grande, Epazoyucan, Huasca de Ocampo, Mineral del Monte, Mineral de la Reforma, Mineral del Chico, Pachuca de Soto, Omitlán de Juárez y Singuilucan, y se encuentra articulado por 31 geositos, estos últimos entendidos como localidades tipo ligadas directamente a un territorio que tienen el atributo de explicar el espacio geográfico en el que se encuentran (Palacio, 2013). El GGCM cuenta con varias particularidades y retos, entre varios de ellos es que en su territorio se localiza una zona metropolitana, tres municipios pertenecientes al programa “Pueblos Mágicos” y cuatro áreas naturales protegidas.

Como dijimos anteriormente, la gobernanza tiene cinco dimensiones: administrativo, coordinación, gestión de recursos, participación social y desarrollo sustentable. En este apartado analizaremos cómo se han desarrollado cada una de estas áreas en el caso específico de la Comarca Minera.

#### 3.1. Administrativo

El geoparque en sus inicios contaba para su gestión con un consorcio denominado “Proyecto Geoparque Comarca Minera, Hidalgo”, quien tenía como órgano principal de toma de decisiones al “Comité Directivo”. En términos formales esta organización estaba conformada por representantes de la autoridad ejidal (8 ejidos: Santa María Amajac, Santa María Regla, San Miguel Regla, San Sebastián, Puentecillas, Nopalillo, Matías Rodríguez, San Pedro Huexotitla), municipal (Atotonilco el Grande, Epazoyucan, Huasca de Ocampo, Mineral de la Reforma, Mineral del Chico, Mineral del Monte, Omitlán de Juárez, Singuilucan y Pachuca de Soto), del gobierno estatal (Secretaría de Turismo del Estado de Hidalgo, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y la Unidad de Planeación y Prospectiva), Instituciones Educativas (Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y la Universidad Nacional Autónoma de México) y entidades privadas, que se dividían en Organizaciones Civiles (en el momento de la

conformación participaron Centro Turístico Barranca de Aguacatitla y El Mueso del Paste de Mineral del Monte) y Empresas (Tranvía Turístico SAYJO, Pastes Márquez, Vía Ferrata H-GO Adventures y 3GSIG) (UNAM, 2015).

El Comité tenía como estructura central un coordinador general (gerente), uno científico, uno técnico, de campo, de comunicación y difusión, además de un representante de cada uno de los municipios, agencias estatales y ejidos. Adicionalmente, existe un comité científico asesor compuesto por 13 investigadores, 5 de ellos miembros de la UNAM y uno de otro centro de estudios de la Ciudad de México, 3 de Centro de investigación de Hidalgo y 4 de universidades extranjeras.

La conformación del comité central reproduce el poder vertical con el que esta propuesta fue creada otorgándole los principales cargos a personas que detentan un tipo de conocimiento valorado desde la perspectiva del geoparque: científicos. Esto ha generado una jerarquización implícita de saber, donde otro tipo de conocimientos o destrezas son subvalorados para la toma de decisiones, por ejemplo, la de los funcionarios públicos con experiencia para la generación y administración de programas sociales, pero también los funcionarios municipales, y los miembros de los ejidos, quienes tienen conocimientos locales sobre la relación de los pobladores con la naturaleza.

El gerente y el coordinador científico son, respectivamente, miembros de la administración del gobierno del Estado de Hidalgo y del Instituto de Geografía de la UNAM (cede Ciudad de México), los coordinadores, tanto técnico y de comunicación son miembros de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. En la administración del estado de Hidalgo, el geoparque ha sido gestionado por la secretaria de turismo, quien ha concentrado sus esfuerzos en el fortalecimiento del desarrollo turístico para la promoción del geoparque, principalmente en colocación de señales, campañas informativas, acciones de reforestación, la organización de una conferencia internacional sobre el geoparque y recientemente la firma de un convenio con un centro de investigación perteneciente al gobierno estatal (El Colegio del Estado de Hidalgo) para propiciar el estudio sobre el geoparque. La composición del comité central del geoparque ha ocasionado ya algunas críticas y tensiones entre dependencias estatales; estas consideran que sus dependencias fueron excluidas cuando deberían de formar parte de la gestión del Geoparque, dado que sus funciones están relacionadas a temas como lo ambiental, cultural, urbano o de investigación.

En el caso de los municipios, los gobiernos locales siguieron la tendencia del gobierno estatal, delegando a las áreas de turismo la administración de los temas relacionados al geoparque, que además se centraban únicamente en los geositos que tenían en su territorio. Esto tiene como consecuencia, tanto a nivel estatal como municipal, que el geoparque ha sido reducido a su dimensión turística, dejando fuera áreas imprescindibles como el ordenamiento territorial y la relación socioambiental. Lo anterior queda demostrado en la falta de presencia del tema del geoparque en los planes de desarrollo municipal en el periodo 2020 - 2024: no tiene ninguna mención en los Planes Municipales de Epazoyucan, Mineral de la Reforma, Mineral del Chico, Mineral del Monte, Singuilucan y Pachuca de Soto. Por su parte en Atotonilco el Grande<sup>1</sup> y Huasca de Ocampo sólo se menciona una vez, mientras es mencionado dos veces en Omitlán de Juárez<sup>2</sup>. En el Programa Sectorial de Desarrollo 2020- 2022 en la sección Política Pública Estatal de Educación y Cultura del Estado de Hidalgo el Geoparque es mencionado tres veces en el contexto de un único proyecto: el Laboratorio Subterráneo de Investigación y Educación (Programa Sectorial, 2021, p. 150).

### 3.2. Coordinación

La denominación como GGCM de un territorio del estado de Hidalgo tiene un alto significado simbólico y de reconocimiento internacional para las autoridades federales, estatales y municipales. Sin embargo, la operativización de programas y acciones dentro del área del geoparque presenta problemas de coordinación entre los distintos niveles de gobierno. Tanto el gobierno estatal, como cada administración municipal, tienen autonomía sobre su territorio, y estas a su vez cuentan con sus propias agendas políticas e ideológicas, que no siempre coinciden en acciones colaborativas que generen la percepción de una zona unificada para la gestión integral del territorio del GGCM. Cada municipio determina las acciones para preservar los geositos localizados en su jurisdicción, gestionando de la mano de los habitantes su promoción y conservación, aunque la mayoría de sus acciones son realizadas desde la dirección de turismo municipal y se ejecutan de forma aislada, sin ningún tipo de metodología ni indicadores, con objetivos cortoplacistas sesgando el impacto únicamente a la promoción y aprovechamiento turístico. Las acciones del gobierno del estado de Hidalgo se realizan desde la Secretaría de Turismo reflejadas en dos indicadores anclados a presupuesto estatal, principalmente orientados a la señalética y promoción del turismo en la zona. También la Unidad de Planeación y Prospectiva desarrolló algunos

eventos de promoción durante el 2019. Actualmente no existe una unidad administrativa estatal que tenga presupuesto para la gestión del proyecto, o la contratación de personal técnico capacitado que desarrolle y de seguimiento a una estrategia integral, en conjunto con las administraciones de los nueve municipios, la academia y los habitantes del territorio del GGCM.

Con el paso de los años, la participación de una instancia académica ajena al estado, en este caso la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), ha resultado un obstáculo para la coordinación. Aunque el nombramiento es otorgado a un país y particularmente a una demarcación dentro de su territorio (en este caso el estado de Hidalgo), la UNESCO requiere que una institución académica (de preferencia local) sea la encargada de realizar los estudios geológicos y patrimoniales que determinen cuáles son las características que le confieren singularidad a un área. En este sentido la participación de la UNAM se ha llevado a cabo desde la Secretaría de Desarrollo Institucional, desde la cual se creó, en agosto de 2017, el Seminario Universitario de Geopatrimonio y Geoparques (SUgeo). Este último tiene objetivos que son distintos a los problemas de ordenamiento territorial, organización social y desarrollo de proyectos turísticos o culturales, centrándose principalmente en: el fortalecimiento y promoción de los debates académicos en torno a geopatrimonio y geoparques; la coordinación, promoción y asesoría para la creación de nuevos geoparques en México; la representación de los geoparques mexicanos ante la red global de geoparques de la UNESCO; apoyo al trabajo legislativo y programático en la creación de leyes que protejan y conserven el geopatrimonio; y a la búsqueda de mecanismos innovadores de divulgación y comunicación de la ciencia en general (UNAM, 2017).

En el GGCM, ha existido una deficiente coordinación entre estas instancias para el manejo del área del geoparque. Esto se explica por diversos elementos: 1) el SUgeo no tiene instalaciones fijas en el estado de Hidalgo, por lo que la presencia de los investigadores es intermitente y ha resultado limitada; 2) los líderes del proyecto enunciados en la página oficial de la UNESCO del GGCM, han limitado, condicionado e incluso buscan negar la posible participación de otras universidades, investigadores o asociaciones civiles respecto a temas relacionados con el GGCM, lo que entre otras cosas, ha provocado poca publicación de trabajos e investigaciones formales sobre esta zona; 3) han existido disputas sobre las responsabilidades y atribuciones entre el SUgeo, los coordinadores (enunciados en la página oficial de la UNESCO) y el gobierno estatal sobre la operativización del GGCM, lo que resulta en pocas acciones concretas de investigación y por ende acciones concretas y coordinadas en el geoparque.

### 3.3. Gestión de recursos

La denominación como GGCM no representa, por sí misma, una dotación de recursos por parte de ninguna agencia internacional al área designada, por el contrario, existe el compromiso de los gobiernos por invertir recursos, así como generar estructuras administrativas específicas para su operación. Esto ha representado un reto particularmente grande, no sólo en cuestión de recursos económicos sino de personal. En lo económico, el estado de Hidalgo ha buscado generar una serie de programas y acciones concretas relacionadas con el geoparque, pero se trata de una estructura, cargos y actividades que tienen un carácter emergente y no han logrado ser incorporadas a la operación permanente de las dependencias que lo operan; esto hace que las personas y las funciones desempeñadas pueden desaparecer con el cambio de gobierno, sin mencionar que no existe un plan o programa de manejo para gestionar el territorio del geoparque a nivel regional. En el caso de las administraciones municipales, estas no han generado áreas o personal específico para la gestión del geoparque, por lo que la atención de este, o es delegada al estado, o es atendida parcialmente por los funcionarios municipales encargados del turismo.

El territorio del geoparque ha tenido una dotación histórica de recursos desde 2014, anticipando su anexión a la Red Global de Geoparques de la UNESCO, por más de 116 millones de pesos y 2015 por más de 138 millones de pesos. En el 2014, los ejidos ejercieron \$414,755.00 (0.36%), los municipios \$1,333,250.00 (1.14%) la mayoría de estos pertenecientes al programa "Pueblos Mágicos", el estado de Hidalgo \$114,162,828.00 (98.33%) y el Instituto de Geofísica \$184,916.00 (0.15%). En el 2015 los ejidos ejercieron \$460,839.00 (0.33%), los municipios \$1,585,000.00 (1.14%), el estado de Hidalgo 136,184,229.00 (98.25%) y el Instituto de Geofísica 369,833.00 (0.26%) (UNAM, 2015, p. 9).

En los datos disponibles, sobre la inversión previa a la operación del geoparque, es patente la concentración de los recursos en el gobierno estatal que estos dos años concentró más del 98% de los recursos disponibles. Los municipios contaron con poco más del 1% del recurso, y los ejidos y el Instituto de Geofísica de la UNAM menos del 1 por ciento de los recursos. Adicionalmente, los recursos del estado no fueron destinados totalmente a temas relacionados a gobernanza, sino a una política pública paralela, el programa Pueblos Mágicos, en el año 2014 destinaron \$16,000,000.00, es decir el 14% de

los recursos de este año, y en 2015 utilizaron \$32,000,000.00, es decir, 23% del dinero con el que contó este nivel de gobierno. Con ello se fortaleció la infraestructura turística necesaria para la consolidación de una actividad turística en los municipios pertenecientes al programa Pueblos Mágicos y al mismo tiempo el proyecto GGCM.

Sobre la inversión actual para el desarrollo del geoparque desde su inscripción a la red mundial de Geoparques de la UNESCO, acaecida en el 2017 y hasta antes de la pandemia por la Covid-19, febrero de 2020, la mayoría del recurso provienen de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Hidalgo<sup>3</sup>, y está definida en cuatro rubros:

- 1) Obra de infraestructura física, por un total de \$14,359,441.93 (catorce millones trescientos cincuenta y nueve mil cuatrocientos cuarenta y un mil pesos 00/100 m.n.). En Huasca de Ocampo: a) Continuación de empedrado del Geositio Prismas Basálticos a Santa María Regla y a Cuatro Caminos y b) Banquetas y alumbrado público del Geositio Prismas Basálticos a Santa María Regla. En Mineral del Monte: a) Conversión de las redes de distribución de energía eléctrica, TELMEX y T.V. Cable de aéreas a subterráneas, y obra civil. En Mineral del Chico: a) Rehabilitación de la Imagen urbana y equipamiento del centro histórico. En Omitlán de Juárez: a) Rehabilitación de la imagen urbana del Centro Histórico. En Mineral de la Reforma: a) Rehabilitación de la imagen urbana del Centro Histórico.
- 2) Señalización, con un total de \$1,018,989.00 (un millón dieciocho mil novecientos ochenta y nueve pesos 00/100 M.N.). En su mayoría establecidas en estelas informativas en los geositios del Geoparque Global Comarca Minera: 1) Geositio Aguas Termales Santa Marla Amajac, Atotonilco el Grande, 2) Geositio Ex Convento de San Agustín, Atotonilco el Grande, 3) Geositio Ex Convento de San Andrés, Epazoyucan, 4) Geositio Peñas Cargadas, Epazoyucan, 5) Geositio Cerro de las Navajas, Epazoyucan, 6) Geositio Prismas Basálticos, Huasca de Ocampo, 7) Geositio Presa San Antonio, Huasca de Ocampo, 8) Geositio Peña del Aire, Huasca de Ocampo, 9) Geositio Barranca de Aguacatitla, Huasca de Ocampo, 10) Geositio Presa el Cedral, Mineral del Chico, 11) Geositio Rio el Milagro, Mineral del Chico, 12) Geositio Las Ventanas, Mineral del Chico, 13) Geositio Peñas las Monjas, Mineral del Chico, 14) Geositio Museo del Paste, Mineral del Monte, 15) Geositio Bosque El Hiloche, Mineral del Monte, 16) Geositio Panteón inglés, Mineral del Monte, 17) Plaza de la Justicia, Mii eral de la Reforma, 18) Geositio Peña del Diablo y Peña del Comal, Omitlán de Juárez, 19) Geositio Reloj Monumental, Pachuca de Soto, 20) Geositio Ex — Hacienda La Purísima, Pachuca de Soto, 21) Geositio Museo de Mineralogía, Pachuca de Soto, 22) Geositio Depósitos Tobáceos Cubitos, Pachuca de Soto, 23) Geositio Monumento a Cristo Rey, Pachuca de Soto, 24) Geositio Cerro de San Cristóbal, Pachuca de Soto, 25) Geositio Ex Cráter La Paila.
- 3) Treinta y cuatro señalizaciones sobre los principales accesos de los municipios que conforman el geoparque.
- 4) Capacitación, con una inversión de \$2,850,000.00 (dos millones ochocientos cincuenta mil pesos 00/100 M.N.).
- 5) Cincuenta y siete cursos impartidos sobre desarrollo turístico en el territorio del Geoparque.
- 6) Promoción turística por la cantidad de \$5,000,000.00 (cinco millones de pesos 00/100 M.N.).

### 3.4. Participación social

En la parte de la participación, aunque existen iniciativas por incluir a la población local en el funcionamiento del geoparque, en términos generales, existen pocos mecanismos institucionalizados para que la población local, las organizaciones sociales, empresariales o educativas puedan participar activamente en su gestión. Por el contrario, existen diversos testimonios sobre intentos de participación social por parte de organizaciones sociales o universitarias del Estado de Hidalgo en el geoparque que fueron rechazados o no tomados en cuenta por parte de la institución académica que concentra los puestos directivos.

Una experiencia sobre participación para el fortalecimiento de la identidad local tuvo lugar en un pequeño sitio del municipio de Pachuca de Soto: San Cayetano el Bordo. Una comunidad de poco más de 115 viviendas y 315 habitantes (INEGI, 2020) que ha trabajado recientemente en el rescate de su identidad y patrimonio intangible proveniente de la actividad minera. El nombre del barrio, así como muchos otros de Pachuca, proviene de una de las minas del Antiguo Distrito Minero de Pachuca y está localizado dentro del área de un geositio GCM: el cerro de San Cristóbal. A principios de siglo XX, el Bordo era una de las minas más rentables de esta región, llegando a producir cerca de 600 mil pesos en plata mensuales (Herrera, 2019). La Mina de El Bordo fue escenario de una de los mayores (y olvidadas) accidentes mineros de México; en 1920 se suscitó un incendio donde perdieron la vida 87 mineros.

El Bordo experimentó tres momentos en el desarrollo y consolidación de la participación, los cuales fueron determinantes para construir la confianza entre sus habitantes, tanto hacia el exterior, como hacia ellos mismos. El primero de estos tuvo lugar en 2019, a partir de una iniciativa local para invitar a un grupo interdisciplinario de profesionales para generar una metodología<sup>4</sup> que permitiera un autodiagnóstico sobre el desarrollo cultural y urbano del barrio. En una primera estancia esto fue pensando como insumo para un documento técnico - jurídico para gestionar recursos federales para la intervención integral de los barrios<sup>5</sup>.

El segundo momento lo produce el mismo equipo invitado por los habitantes del Bordo, ahora para operar un proyecto de educación e identidad. El objetivo era la intervención del espacio donde ocurrió la tragedia minera de El Bordo. Alumnos de arquitectura del noveno semestre de una universidad estatal, desarrollaron un proyecto para la transformación de las ruinas de la mina en un centro de desarrollo comunitario. Para llegar al resultado, el equipo generó diferentes talleres en los que participaron los alumnos y los habitantes buscando definir el cómo se recordaría el pasado, pero también el uso que se le daría al espacio en el presente. De este proyecto académico emana la idea de un memorial para conmemorar, por primera vez, el centenario del incendio en la mina el Bordo. Durante estos talleres surgió la idea de construir y mejorar el equipamiento urbano existente. A partir de esta iniciativa la participación de una mayoría de la población de este barrio se convirtió en una constante.

El tercer momento es la construcción del Memorial en la Mina. La organización comunal decidió, después de una asamblea, edificarlo mediante faenas comunitarias de fines de semana. El 11 de enero de 2020 inician los trabajos, teniendo muy contadas semanas y material para realizarlo. Al comienzo de la construcción del memorial, las aportaciones para el material fueron en especie y la mayoría provenientes de personas de la sociedad civil, hubo semanas en las que la mano de obra y material era insuficiente, ya que la idea era inaugurarlo para el 10 de marzo (aniversario del accidente minero). Fue hasta muy avanzados los trabajos cuando la presidencia municipal de Pachuca aprueba algunas cuadrillas de la Secretaría de Servicios Públicos Municipales, para terminar el trabajo. Fue así como en dos semanas de trabajo comunitario y con trabajadores de la presidencia municipal se culmina la construcción del memorial el 9 de marzo del 2020, su inauguración fue el 10 de marzo del mismo año.

### 3.5. Desarrollo Sustentable

Respecto al desarrollo sustentable, el GGCM tiene la particularidad de tener la mayor cantidad de personas viviendo dentro del área del geoparque. En tanto modelo de conservación, los geoparques son áreas que buscan la preservación de reservas de la biosfera, áreas naturales protegidas o parques nacionales; zonas en las que el ser humano tiene asentamientos rurales, no urbanos. Para el caso del GGCM, el territorio lo componen nueve municipios, articulado por treinta y un geositos, cuatro áreas naturales protegidas, tres pueblos mágicos y una zona metropolitana en la que habitan 628,746 habitantes (INEGI, 2020).

En el caso del GGCM en el tema ambiental opera una visión neo- desarrollista donde las medidas ambientales se han restringido a medidas reactivas como la reforestación. En el área del geoparque se han llevado a cabo dos campañas para plantar árboles (Gobierno de Hidalgo, 2021) la entrega de los ejemplares es coordinada entre el gobierno estatal y los municipios. Sin embargo, al ser una medida coordinada por la secretaria de Turismo, la plantación de los especímenes no obedece a una planeación ambiental. Por otra parte, el involucramiento de la población y las organizaciones civiles en la campaña de reforestación se restringe a solicitar árboles o colaborar en la plantación de estos, pero no participan en la decisión de generar estas campañas u otras en temas ambientales dentro del área del geoparque.

Esta falta de planeación y acción ambiental por parte del gobierno estatal y los gobiernos municipales en el área del GGCM constata con la información que la misma administración ha generado en el Plan Estatal de Acción ante el cambio climático de Hidalgo respecto a los riesgos que sufrirá la Comarca minera por el cambio climático: en el turismo alto, en salud es alto, en el transporte es bajo, en el sector industrial es alto y en los sistemas humanos es alto, todos estos ante cambios en las precipitaciones y temperaturas (Gobierno de Hidalgo, 2017).

## 4. La entrada al geoparque comarca minera: el antiguo distrito minero de Pachuca de Soto

El geoparque Comarca Minera recibió esta denominación el 5 de mayo de 2017. Abarca nueve municipios: 1) Atotonilco el Grande, 2) Epazoyucan, 3) Huasca de Ocampo, 4) Mineral de la Reforma, 5) Mineral del Chico, 6) Mineral del Monte, 7) Omitlán de Juárez, 8) Singuilucan y 9) Pachuca de Soto y está articulado por 31 geositos y cuatro georutas.

La ciudad de Pachuca es la capital política del Estado de Hidalgo, así como la ciudad central de la zona metropolitana más importante de dicho estado. Este municipio funciona como la entrada principal del geoparque desde las principales ciudades de la zona Centro del país, la Ciudad de México, Querétaro, Puebla, Estado de México y Tlaxcala. En la actualidad, particularmente en la zona donde se localizan los geositios en Pachuca, existe un deterioro urbano. Esta zona es el polígono fundacional de la ciudad, que nace a partir del primer periodo de auge económico de la minería en el Siglo XVI.

La ciudad fue trazada de acuerdo con las medidas reales, creando un par de asentamientos enclavados entre los cerros de San Cristóbal, la Apolonia, la Magdalena y el Lobo, justo en donde convergen las cañadas de la Sierra de Pachuca: el Tulipán, Camelia y San Nicolás. El centro histórico y los barrios altos tradicionales, el primero es la centralidad de la ciudad donde se encuentran los principales edificios religiosos y administrativos; el segundo son asentamientos de trabajadores de las minas localizados en las zonas altas, a la falda de los cerros, estos son conocidos como los barrios altos tradicionales. Este par de entes se encuentran vinculados estrechamente al barrio antiguo de Real de Arriba, otro asentamiento minero ubicado en el extremo norte del municipio.

Dentro del proceso de crecimiento de la ciudad, como en tantas otras ciudades latinoamericanas, existe una marginalización del centro fundacional y la generación de nuevas centralidades a partir de desarrollos inmobiliarios y comerciales. En la segunda mitad del siglo XX, con el abandono de las minas de la ciudad, se forman asentamientos informales en las inmediaciones del patrimonio industrial y natural del municipio, principalmente en la zona norte. Hoy existen tres barrios rurales en el polígono fundacional de la ciudad, de los cuales dos tienen el mismo nombre de las minas Camelia y el Bordo, y el último es el barrio antiguo de San Miguel Cerezo, este último conocido durante la etapa virreinal como Real de Arriba<sup>6</sup>. Estos asentamientos rurales presentan condiciones de habitabilidad precarias, con servicios básicos insuficientes, e inadecuado equipamiento urbano, además de encontrarse en una zona de riesgos antropogénicos históricos originados por la actividad minera existente en esa zona.

Los barrios altos tradicionales están localizados en las faldas de los cerros de la Apolonia, la Magdalena, el Lobo y San Cristóbal, tienen problemas típicos de la topografía accidentada y de pendientes pronunciadas. La cotidianidad funciona entre callejones estrechos y calles escalonadas que, aunque son parte de la arquitectura tradicional, crean problemas en la accesibilidad y movilidad hacia el interior; la infraestructura básica apenas es suficiente y hay una percepción de inseguridad latente entre los habitantes del resto de la ciudad. La belleza de los barrios altos está en la morfología de sus calles y su arquitectura tradicional que aún puede apreciarse en las baldosas y escalones, en los enmarcamientos de vanos y detalles en las fachadas, sin obviar el paisaje que brindan los cerros de la ciudad. Es importante señalar que estos barrios tienen una profunda influencia minera, la gran mayoría de los habitantes son hijos, nietos, bisnietos y tataranietos de trabajadores de las minas, conocen la zona y conservan algunas tradiciones provenientes de esta actividad extractiva.

El centro histórico de arquitectura predominantemente decimonónica, está desarticulado, es posible observar una transformación en sus funciones originales y un deterioro físico, social y en su relación como centralidad, sufriendo una presión constante para el cambio de uso de suelo con fines inmobiliarios y de comercio, la salida de los sectores de población de más alto nivel económico en busca de vivienda hacia las nuevas opciones (regularmente hacia el sur), las apropiaciones del espacio público por sectores del comercio popular (ambulante o semifijo) han generado durante décadas una imagen urbana de hacinamiento y deterioro (Lazcano y Tellería, 2019).

## **5. En búsqueda de la gobernanza por medio del turismo: la Ruta Arqueológica Minera en el antiguo distrito minero de Pachuca**

Dentro de los municipios que integraban el GGCM, Pachuca era el que contaba con un mayor presupuesto y recursos para formular proyectos. La Presidencia municipal decidió utilizar el geoparque como una oportunidad para solucionar uno de los problemas urbanos en la zona central: el deterioro de los servicios, comercios y tejido social en esta zona. El área seleccionada fue aquella denominada como el Antiguo Distrito Minero de Pachuca (ADMP): los Barrios Rurales del Antiguo Real de Arriba (Camelia, San Miguel Cerezo y El Bordo), los Barrios Altos tradicionales y el Centro Histórico.

El proyecto fue denominado como “Ruta Arqueológica Minera” (RAM), teniendo como objetivo general de mediano y largo plazo el fortalecimiento de los vínculos entre las zonas urbanas y rurales, la igualdad de derechos y oportunidades y la integración socioeconómica y cultural de las comunidades marginadas del ADMP. Para lograr lo anterior utilizarían al turismo, principalmente en su vertiente

cultural de bienes patrimoniales, como la actividad que generara emprendimientos, atrajera visitantes y promoviera empleos a los residentes de la zona.

Un problema que enfrentó la gobernanza del GGCM fue la integración de este nuevo mecanismo de integración espacial en las estructuras administrativas de los distintos niveles de gobierno. Al interior de la administración estatal y municipal, existen diferencias de opinión y disputas sobre cuál es la instancia administrativa (dependencia de turismo, cultura, economía, planeación, etcétera) que deben ser las encargadas de administrar y ejecutar los proyectos. Esto ha tenido repercusiones en el mediano plazo, dado la tendencia de la administración pública a dividir y parcializar las áreas de intervención con el resultado de que existe una falta de articulación entre programas.

En el caso de la RAM la solución encontrada por la administración municipal frente a la diversidad de áreas involucradas fue gestionar su ejecución con una visión de “portafolio de proyectos”; es decir, la creación de cuatro programas principales coordinados desde las diferentes secretarías, institutos y direcciones de la Presidencia Municipal de Pachuca. Los proyectos fueron alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Nueva Agenda Urbana 2030 y la visión del Geoparque Comarca Minera de la UNESCO. La propuesta estaba conformada por 4 programas, cada uno enfocado en la protección y gestión del territorio: 1) Programa urbano – territorial; 2) Programa patrimonial; 3) Programa Económico, y 4) Programa Social.

### **5.1. Programa urbano – territorial**

Los objetivos de este programa fueron dos, el primero era concerniente a la generación y actualización de los diferentes instrumentos de planificación urbana y ordenamiento territorial, que permitiera al gobierno local responder a las necesidades de los ciudadanos con objetivos multiescala, de multinivel y territoriales. Esta parte del programa fue estructurada desde el Objetivo de Desarrollo Sustentable (ODS) 11: ciudades y comunidades sostenibles. Cuyas metas son tendientes a conseguir que las ciudades sean más inclusivas, seguras, democráticas, resilientes y sostenibles (Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2019). El segundo objetivo era gestionar y construir la infraestructura para mejorar la habitabilidad dentro del polígono del ADMP.

Para conseguir una gestión urbana adecuada, cada una de las metas es similar en todas las ciudades con barrios y comunidades marginadas. En el caso de Pachuca, el polígono de la Ruta Arqueológica Minera contiene algunos de los barrios y comunidades con mayor rezago urbano y social de todo el municipio. Uno de los objetivos principales del proyecto fue establecer las pautas para crear comunidades completamente sostenibles protegiendo y conservando las preexistencias, naturales y culturales que en ellas se encuentren.

El resultado de este programa se reflejó en la anexión del polígono de la RAM en diferentes instrumentos urbanos elaborados de 2016 a 2020, en los cuales de forma enunciativa se estructuran los objetivos del portafolio de proyectos, principalmente sobre políticas territoriales de contención urbana y protección y conservación del patrimonio natural y cultural de la ciudad. Algunos de estos instrumentos son: la actualización del Programa Municipal de Desarrollo Urbano, el Programa Territorial Operativo y el Programa de Ordenamiento Ecológico Local, este último siendo el único documento publicado por la administración municipal 2020 – 2024, en él está enunciado como política territorial el proyecto de la Ruta Arqueológica Minera (Honorable ayuntamiento de Pachuca de Soto Hidalgo y Universidad Autónoma de Chapingo, 2020). Sin embargo, los otros programas no fueron publicados y tampoco concluyeron su acta de congruencia con sus similares de planificación territorial de gobierno del estado de Hidalgo y la Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano.

Sobre el segundo objetivo del programa, los proyectos de impacto urbano y arquitectónico, existieron obras públicas proyectadas y ejecutadas desde la Dirección de Centro Histórico de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, Vivienda y Movilidad (SOPDUVM), específicamente en calles y plazas principales del centro histórico. En los barrios fundacionales, fue rehabilitado el único acceso a la localidad de San Miguel Cerezo y en El Bordo se construyó el memorial por el centenario de la muerte de 87 mineros en el incendio de la Mina El Bordo. La falta de objetivos en conjunto coartó acciones integradas para generar un plan de corto, mediano y largo plazo para generar mayor habitabilidad en el polígono del ADMP y los tres entes que lo componen.

### **5.2. El programa patrimonial.**

Este programa tenía como objetivo la construcción y actualización de inventarios, catálogos y reglamentos para la protección, divulgación y reconocimiento del patrimonio natural, cultural, tangible e intangible localizado en el ADMP. Sobre el patrimonio tangible, el programa estaba centrado en el

patrimonio arquitectónico edificado; es importante señalar que el intercambio tecnológico y cultural de los diferentes agentes que intervinieron para la explotación de la plata permitió la construcción de inmuebles para fines de la industria minera con diferentes tipologías arquitectónicas a lo largo de 450 años. Dentro del polígono fundacional podemos encontrar desde haciendas de beneficio de arquitectura virreinal, hasta casas de máquinas tipo Cornish de la etapa inglesa, edificios construidos del siglo XVI al XIX y que configuraron un paisaje industrial singular. En la actualidad son vestigios culturales que conforman el patrimonio histórico e industrial del territorio de la comarca minera y que son reconocidos, por el simple hecho de continuar existiendo, por la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas (1972) como patrimonio histórico, su protección y conservación está bajo la jurisdicción del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH).

En lo concerniente al patrimonio industrial construido en la etapa norteamericana, durante la primera mitad de siglo XX, existen sistemas de malacates, infraestructura eléctrica, fábricas y plantas de beneficio que debido a la ambigüedad de las leyes conservacionistas mexicanas no se consideran parte del patrimonio histórico, sino como patrimonio artístico. Su conservación y protección por parte del estado es limitada solo a edificios con un “determinante de valor estético relevante” (Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas, 1972, p. 8) y a diferencia de los edificios históricos, estos deberán tener una declaratoria de monumento emitida por la Comisión Nacional de Zonas y Monumentos Artísticos; esta instancia presidida por el director del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBAL). El trámite necesario dificulta la conservación de muchos de los edificios industriales de principios de siglo XX en todo el país. En el ADMP el patrimonio edificado de la etapa norteamericana fue construido para una función industrial y no como edificios de naturaleza social o política, lo que en general determina un estilo y detalles arquitectónicos más sobrios, esto dificulta definir su carácter monumental. Sin embargo, no les resta importancia dentro del contexto urbano, ni su papel en la conformación de la ciudad postindustrial. Es por esta ambigüedad en la ley y la política neoliberal inmobiliaria, que este tipo de inmuebles pueden ser cooptados por capital privado que busca la mercantilización del espacio, lo que ha provocado repudio social ya que el patrimonio deja de formar parte del espacio público, y se diluye de la dinámica cultural de la ciudad para el aprovechamiento privado.

Sobre el patrimonio intangible, según Montoya-Hernández (2019) “representa la posibilidad de encontrar una salida a la sustentabilidad de la minería y de proteger la cultura e identidad locales de los territorios mineros” (p. 359), desafortunadamente no existieron las condiciones para la implementación de acciones públicas, ni de investigación para el reconocimiento sistematizado de dicho patrimonio; como consecuencia el trabajo fue sobre elementos aislados, pero en general solo tuvo un carácter enunciativo.

El patrimonio geológico y las preexistencias del territorio componen el patrimonio reconocido como “geositos del GGCM”. Dentro del territorio del ADMP están el Cerro de San Cristóbal, los depósitos tobáceos del Cerro de Cubitos (que también es Área Natural Protegida) y el Cerro de “El Lobo”. Todavía no existe una sistematización o metodología para la elaboración de un inventario o catálogo de patrimonio geológico adicional, ni esfuerzos por registrar nuevos elementos.

El programa patrimonial tenía un importante papel en el reconocimiento de los recursos naturales y culturales del territorio y como base histórica del proyecto RAM. Tuvo un producto que resultó en el “Inventario de patrimonio edificado en la ciudad de Pachuca de Soto” (Gobierno municipal de Pachuca de Soto, Hidalgo, 2020), estas acciones marcaron como objetivo principal establecer modelos locales para la gestión del patrimonio cultural más allá de las leyes federales y estatales, estableciendo una puesta en valor local, un reconocimiento de los habitantes a elementos culturales, ya sean tangibles o intangibles, como parte de la historia del territorio, este reconocimiento pudo ser el incentivo para generar instrumentos y políticas públicas innovadoras necesarias para la caracterización cultural del territorio y por ende para su protección, conservación y aprovechamiento para el turismo cultural.

### 5.3. Programa Económico.

La RAM desde sus inicios fue creada para detonar una actividad turística que impactara en el empoderamiento de la población, incentivara la economía local mediante la innovación y la creatividad, y articulara un itinerario cultural entre los vestigios de la industria minera y el paisaje cultural de la ciudad, para ello fueron desarrollados recorridos turísticos por el polígono del ADMP por medio de un “turibus” perteneciente al municipio de Pachuca y administrado por la Secretaría de Desarrollo Económico municipal, los sitios de interés que se visitaban era: el mirador de la Mina de San Juan ubicado en uno de los barrios altos del centro histórico, La Mina El Paraíso, el acueducto y la Mina de Camelia en la localidad del mismo nombre, y la hacienda de beneficio de patio “San Buenaventura” localizada en

San Miguel Cerezo. Sin embargo, la implementación fue desarrollada de manera desarticulada, y no presentó un impacto significativo en el turismo local, tuvo más impacto como una acción destinada a la divulgación cultural del patrimonio histórico e industrial.

La problemática urbana en estos barrios que como anteriormente se mencionó, son actualmente los de mayor rezago social y urbano del municipio, genera diferentes problemáticas sociales y dificultades de infraestructura para su anexión a la actividad turística, incluso dentro de su imaginario, debido a ser población migrante, es decir que nunca formaron parte, ni ellos, ni sus familias de la industria minera, debido a lo anterior no cuentan con un sentido de identidad y pertenencia a los símbolos industriales de la minería en el territorio que comprenden sus colonias y esto deriva en un desconocimiento de la importancia cultural del patrimonio lo que ha provocado su destrucción y olvido.

#### 5.4. Programa social

El objetivo principal de este programa fue fomentar e incentivar la participación activa de la población en acciones culturales, deportivas, sociales, ambientales y de salud; acciones que permitieran renovar el tejido social fortaleciendo, y en algunos casos construyendo, una identidad cultural en las localidades y barrios del ADMP, con el objetivo de concebir el patrimonio industrial como parte importante de la nueva dinámica urbana de los asentamientos y al mismo tiempo como elementos que pudieran dinamizar económicamente la zona mediante una actividad turística y cultural.

Se contemplaron diferentes interesados clave tanto directos como indirectos, así como varias dimensiones de participación. Cada acción en el polígono de la Ruta Arqueológica Minera seguiría la línea de ciudadanía con la realización de foros, talleres, grupos focales, talleres participativos, recorridos y dinámicas en el territorio, con la finalidad de entender a los participantes de estos procesos como agentes activos en la construcción, reconstrucción y deconstrucción del conocimiento, superando la vieja tradición de considerarlos pasivos y simplemente receptivos.

El proceso de acercamiento se planteó en dos dimensiones: la institucional y la social. En la primera se buscó el apoyo e integración de las diversas instituciones, tanto locales como federales, para la validación técnica y operativa del proyecto, en muchos casos no se logró, ya sea por diferentes agendas políticas o por simple falta de interés. En la dimensión social, se buscó la validación y el consenso entre los diferentes grupos sociales, desde comerciantes, organizaciones de la sociedad civil, grupos empresariales y académicos, así como de los beneficiarios directos (habitantes del polígono de la RAM) en el diseño, desarrollo, implementación y evaluación de los diferentes proyectos de cada programa del portafolio. La intención fue la conformación de un proyecto de gobernanza urbana directamente construida con la participación de todos los actores, públicos y privados, para lograr la apropiación y consolidación de cada uno de los programas del proyecto para lograr el objetivo principal: la trascendencia del portafolio más allá de los límites políticos que tenía la administración municipal 2016 – 2020. Al culminar la administración 2016 – 2020 el portafolio dejó de tener continuidad, la pandemia por la COVID – 19 y los nuevos objetivos del gobierno y la nueva administración municipal que llegó en diciembre de 2020 dejaron en el olvido los proyectos y objetivos para la gestión sustentable del territorio y el turismo en el ADMP.

## 6. Conclusiones

Los Geoparques son un mecanismo de reordenamiento de la relación entre las sociedades y el medio ambiente, que incentivan nuevos modelos de gestión territorial, que puede fortalecer las actividades económicas de un territorio y su relación con los recursos naturales y culturales que posee. La comarca minera hidalguense ingresa a este nuevo modelo de conservación con problemas sistémicos en los municipios que lo conforman, con desigualdades en su desarrollo urbano, prácticas poco sustentables en el aprovechamiento de su patrimonio y, en mayor o menor grado, con deficiencias en su infraestructura turística. La denominación es un reto y una oportunidad para desarrollar de manera coordinada esfuerzos que permitan en un mediano y largo plazo, la creación de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del turismo sustentable y conservación del patrimonio natural y cultural desde la planeación sustentable de sus ciudades.

Para el caso de Pachuca de Soto, Hidalgo, la Ruta Arqueológica Minera buscó gestionar durante poco más de 4 años la visión de los geoparques globales de la UNESCO en el municipio. Fue planteada como un portafolio de proyectos que buscaba una nueva relación entre el territorio, sus recursos naturales, culturales y la población que lo habita. Surgió también como una deuda social a los barrios y localidades

fundacionales de Pachuca, y el objetivo fue gestionar integralmente el territorio con la participación de la mayoría de los interesados locales, para devolver a sus habitantes el derecho de caminar, conocer y vivir la ciudad. El portafolio contempló como objetivos de sus programas la planeación urbana y ecológica del territorio para fortalecer su habitabilidad; el reconocimiento del patrimonio cultural y natural para su conservación y aprovechamiento en el desarrollo turístico y económico de la ciudad; y la participación comunitaria activa en cada uno de los procesos del portafolio. La RAM tuvo la oportunidad de reconciliar su pasado minero y reivindicar la identidad cultural de los pachuqueños desde diferentes proyectos que, desde la participación comunitaria, rescatara y restaurara los símbolos culturales de las preexistencias de la ciudad. Desafortunadamente la falta de coordinación entre las diferentes áreas de la presidencia municipal, y comunicación con las autoridades estatales y federales, además de la falta de una unidad administrativa, recursos humanos especializados y presupuesto definido, impidió que trascendiera más allá de los límites políticos de una administración municipal, es decir, hasta septiembre de 2020, el portafolio se limitó únicamente a la divulgación cultural del patrimonio de Pachuca.

La coordinación de todas las instancias gubernamentales, sociales y académicas para un territorio tan vasto como lo es el geoparque es necesaria para una gestión integral. La creación de unidades administrativas para cada municipio y una unidad estatal del Geoparque Global de la Comarca Minera, con los recursos humanos y económicos necesarios para su funcionamiento puede generar políticas públicas que permitan gestionar a largo plazo y monitorear los diferentes proyectos emanados de estas, diversificando los esfuerzos en todos los ámbitos del territorio, es decir, no solo incluyendo al turismo, sino gestionar de manera integral y sustentable las actividades en él para orientar, más adelante, la actividad turística como un modelo de desarrollo económico sostenible.

## Bibliografía

- Atotonilco el Grande 2017. *Plan Municipal Atotonilco el Grande, México, Gobierno Municipal*. Estado de Hidalgo: Municipio de Atotonilco. Recuperado de: [http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PMD/012-ATOTONILCO\\_EL\\_GRANDE/PMD\\_Atotonilco\\_el\\_Grande.pdf](http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PMD/012-ATOTONILCO_EL_GRANDE/PMD_Atotonilco_el_Grande.pdf)
- Canto Chac M. 2008. Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Política y Cultura*, 30, 9-37.
- Carrión, F. 2010. *Financiamiento de los centros históricos de América Latina y El Caribe*. Ecuador: FLACSO.
- Censo de Población y Vivienda 2020. *Panorama sociodemográfico de Hidalgo: Censo de Población y Vivienda 2020: CPV* / Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México: INEGI.
- De Castro F., Hogenboom B. y Baud M. 2015. *Gobernanza ambiental en América Latina en la encrucijada*. En F. De Castro Barbara y M. Baud (eds.), *Gobernanza ambiental en América Latina* (13- 38). Argentina: Clacso.
- Gobierno de Hidalgo, 2017. *Programa Estatal de Acción ante el Cambio Climático de Hidalgo (PEACCH)*. México: Gobierno del Estado de Hidalgo. Recuperado de: <http://intranet.e-hidalgo.gob.mx/NormatecaElArchivos/archivo6715.pdf>
- Gobierno de Hidalgo, 2021. *2ª Reforestación Geoparque Global Comarca Minera. Entrega de Reconocimientos "Geoparque Global Comarca Minera" a los presidentes Municipales del territorio*. México: Gobierno del Estado de Hidalgo. Recuperado de: <https://comunicacion-a.hidalgo.gob.mx/detalles/1628862763205>
- Gobierno del Estado de Hidalgo, 2021. *Programa Sectorial de Desarrollo 2020- 2022. Política Pública Estatal de Educación y Cultura*. México: Gobierno del Estado de Hidalgo. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/4.-Programa%20Sectorial%20de%20Educaci%C3%B3n%20y%20Cultura.pdf>
- Gobierno municipal de Pachuca de Soto 2020. *Inventario de patrimonio edificado en la ciudad de Pachuca de Soto*. Hidalgo: Dirección de Centro Histórico, Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano, vivienda y Movilidad. Recuperado de: [https://datos.pachuca.gob.mx/docs/inventario\\_patrimonio\\_inmuebles\\_2020.pdf?fbclid=IwAR3MSvEP18\\_G3XaGJyia2A4IEg6O6SSg2YIp3Midu4kxrLawfg5KLYuW4LI](https://datos.pachuca.gob.mx/docs/inventario_patrimonio_inmuebles_2020.pdf?fbclid=IwAR3MSvEP18_G3XaGJyia2A4IEg6O6SSg2YIp3Midu4kxrLawfg5KLYuW4LI)
- Herrera, Y. 2019. *El incendio de la Mina El Bordo*. Primera edición Quinqué amarillo y editorial Periférica.
- Honorable ayuntamiento de Pachuca de Soto Hidalgo y Universidad Autónoma de Chapingo 2020. *Programa de Ordenamiento Ecológico Local de Pachuca de Soto, Hidalgo*. Hidalgo: Universidad Autónoma de Chapingo. Recuperado de: [https://datos.pachuca.gob.mx/sipot/1/PDFS/Programa\\_de\\_Ordenamiento\\_Ecológico\\_Local\\_de\\_Pachuca\\_de\\_Soto.pdf](https://datos.pachuca.gob.mx/sipot/1/PDFS/Programa_de_Ordenamiento_Ecológico_Local_de_Pachuca_de_Soto.pdf)

- INEGI 2020. *Panorama sociodemográfico de Hidalgo: Censo de Población y Vivienda 2020*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
- La Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas. *Diario Oficial de la Federación*, 6 de mayo de 1972. Recuperado de: [https://www.inah.gov.mx/Transparencia/Archivos/155\\_ley\\_fed\\_mntos\\_zon\\_arq.pdf](https://www.inah.gov.mx/Transparencia/Archivos/155_ley_fed_mntos_zon_arq.pdf)
- Lazcano, M. D., y Tellería, Y. 2019. *Ruta Arqueológica Minera: La gestión integral del Antiguo Distrito Minero de Pachuca*. Congreso de Investigación Aplicada al Turismo 2019, Instituto de Competitividad Turística, Secretaría de Turismo.
- Montoya, T. 2019. La gestión del patrimonio intangible minero: perspectiva desde su formación en comunidades mineras. *Minería y geología*, 35(3), 358 -364.
- Omitlán de Juárez 2019. *Plan Municipal de Omitlán de Juárez*. México: Gobierno Municipal. Recuperado de: [http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gov.mx/pdf/PMD/045-OMITLAN/PMD\\_Omitl%C3%A1n\\_de\\_Ju%C3%A1rez.pdf](http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gov.mx/pdf/PMD/045-OMITLAN/PMD_Omitl%C3%A1n_de_Ju%C3%A1rez.pdf)
- Palacio, J.L. 2013. *Geositios, geomorfositos y geoparques: importancia, situación actual y perspectivas en México*. Investigaciones geográficas – Universidad Nacional Autónoma de México. Núm. 82, Pp. 24-37.
- Poch, J. y Canet, C. 2018. *¿Por qué un geoparque en la Comarca Minera de Hidalgo? una introducción al geopatrimonio y la geodiversidad*. En: C. Carles. Guía de campo del Geoparque de la Comarca Minera (23-28). México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- UNAM, 2015. *Dossier de candidatura proyecto geoparque Comarca Minera*. México: UNAM.
- UNAM, 2017. *Acuerdo por el que se crea el seminario universitario de geopatrimonio y geoparques (SUgeo)*. Gaceta UNAM, No. 4893, p. 20 - 21. Recuperado de: [http://www.abogadogeneral.unam.mx:6060/files/acuerdos/658-AcuerdoCreaSeminarioUniversitarioGeopatrimonioGeoparques\\_100817.pdf](http://www.abogadogeneral.unam.mx:6060/files/acuerdos/658-AcuerdoCreaSeminarioUniversitarioGeopatrimonioGeoparques_100817.pdf)
- UNESCO, 2021. “*Comarca Mimera, Hidalgo UNESCO Global Geopark (México)*”. Recuperado de: <https://en.unesco.org/global-geoparks/comarca-minera-hidalgo>
- Zarate, A. 2021. *La construcción de la ciudadanía a partir de la participación social y política en el Valle del Mezquital: una mirada desde Francisco I. Madero, Hidalgo*. Tesis doctoral Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

## Notes

- 1 “...Reciente aprobación (5 de mayo 2017) de la Unesco del Geoparque de Hidalgo como un patrimonio geológico, natural y cultural del cual el municipio forma parte (Plan Municipal Atotonilco el Grande, 2017)
- 2 Dentro de las Oportunidades para un desarrollo sustentable y Fortalezas para el desarrollo turístico del municipio (Plan Municipal de Omitlán de Juárez, 2017)
- 3 La información fue solicitada directamente a la oficina de la Dirección de Infraestructura Turística de la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de Hidalgo y son números del año 2016 hasta 2021.
- 4 La autoevaluación colectiva, se desarrollaba desde una matriz de dimensiones, variables y categorías (Habitabilidad, Gobernanza y competitividad) las cuales tenían una calificación de 0 a 10, para poder asentar la calificación de cada rubro, las personas debían ponerse de acuerdo y de no lograrlo, se tomaba un promedio de todas las calificaciones expresadas, la idea también era reconocer las necesidades vecinales y al reconocerlas poder actuar en consecuencia. El reconocimiento del otro permite también una nueva forma de convivir con los vecinos y fortalece también la comunidad y la cohesión social.
- 5 La metodología fue diseñada con el objetivo de desarrollar un autodiagnóstico que permitiera conformar el Programa comunitario de Actuación (PCA) descrito en las reglas de operación del programa de mejoramiento urbano (PMU) de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.
- 6 En la comarca minera hidalguense durante la etapa virreinal, se conocía el territorio de los diferentes distritos mineros como los reales de minas, debido a la pertenencia a la corona española; los actuales municipios de Pachuca, Mineral del Monte y Mineral del Chico eran conocidos como Real de Tlahuililpan, Real de Arriba, Real del Monte y Real de Atotonilco el Chico, los primeros dos son el territorio que actualmente es el municipio de Pachuca, Real del Monte es actualmente Mineral del Monte y Real de Atotonilco el Chico es el territorio del municipio de Mineral del Chico.

*Recibido:* 20/01/2022  
*Reenviado:* 03/03/2022  
*Aceptado:* 15/03/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# Asignatura pendiente de la co-gestión en el geoturismo: Análisis del Geoparque Global de El Hierro

**Luis Enrique Hernández Gutiérrez\***

Instituto Volcanológico de Canarias (España)

**Elisa Povedano Marrugat\*\***

Universidad Carlos III de Madrid (España)

**Resumen:** El presente estudio tuvo como objetivo analizar la participación comunitaria en la co-gestión del Geoparque Global de la Unesco de El Hierro (Islas Canarias, España) posterior a la primera revalidación en 2018 (aprobada con recomendaciones sobre este aspecto) y anterior a la siguiente de 2022. Realizado en plena crisis (Covid-19), planteaba si el proceso regenerativo posterior para la isla necesitaba abarcar la co-gestión participativa central al nombramiento de la UNESCO para garantizar la resiliencia, y si la comunidad de hecho percibía esa necesidad y el deseo de tomar control de su destino, sobre todo en el aspecto geoturístico. El contexto de las restricciones pandémicas hizo que se optara por encuestas on-line y entrevistas telefónicas (posteriormente transcritas y firmadas) con la comunidad. Los resultados preliminares muestran claramente que la población considera que El Geoparque Global es importante para ellos y manifiestan el deseo de mayor participación en su destino.

**Palabras Clave:** Geoparque Global; El Hierro (España); Co-gestión; Geoturismo regenerativo; Resiliencia.

## The Pending Matter of Co-Management in Geotourism: an analysis of the Global Geopark El Hierro

**Abstract:** The present study was designed to analyse community participation in the co-management of the UNESCO Global Geopark of El Hierro (The Canary Islands, Spain) after its first revalidation process in 2018 (where this aspect figured as central, pending attention) and previous to the 2022 revalidation. The study was carried out at the height of the crisis caused by the Covid-19 pandemic and was planned to detect whether in the later process of regeneration, the island should finally tackle the co-management principle central to the socio-geological model of the UNESCO GLOBAL Geopark for resilience, and if the community itself perceived the need to take control of their own destiny and destination, above all in its aspect of geotourism. The preliminary results show clearly that the Global Geopark is considered to be important by the community and that there is also a strong desire for greater participation and implication than at present.

**Keywords:** Global Geopark; El Hierro (Spain); Co-management; Regenerative geotourism; Resilience.

## 1. Introducción

El Covid-19 ha supuesto un “antes” y un “después” en la actividad turística, con una cada vez mayor insistencia en la necesidad de una gestión eficaz del destino y de la capacidad de carga para mejorar la calidad del empleo y de la vida en el lugar, así como la experiencia y seguridad para el turista, para así garantizar la resiliencia de la comunidad ante futuros cambios sociopolíticos y económicos (Cheer & Lew, 2021). El mundo entero sufre el riesgo de perder patrimonio natural y cultural como resultado

\* Instituto Volcanológico de Canarias (España); Email: [geologoluis@gmail.com](mailto:geologoluis@gmail.com); <https://orcid.org/000000029554809X>

\*\* Universidad Carlos III de Madrid (España); Email: [epovedan@hum.uc3m.es](mailto:epovedan@hum.uc3m.es); <https://orcid.org/0000000307197558>

**Cite:** Hernández Gutiérrez, L. E. & Povedano Marrugat, E. (2023). Asignatura pendiente de la co-gestión en el geoturismo: Análisis del Geoparque Global de El Hierro. *PASOS. Revista de turismo y Patrimonio cultural*, 21 (1), 37-51. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.003>

del éxodo general de las áreas rurales e incluso en algunas urbanas por sobrecarga de la capacidad de los servicios, sobrecarga exacerbada en muchas ciudades por el sobreturismo (principalmente causado por el turismo de cruceros). Es decir, la actividad turística pre-pandémica ya había traspasado una frontera peligrosa en muchos lugares y en vez de mejorar el empleo y la calidad de vida, lo estaba empeorando, poniendo así en peligro el patrimonio. Las capacidades de carga se han sobrepasado desde la Meca (Jalabi, 2016) hasta Santiago de Compostela (Minder, 2014) con una pérdida de calidad de vida y cohesión de las comunidades más afectadas. En sitios como Venecia, el sobreturismo ha producido un éxodo general de los residentes de “La Serenissima”, quedando sólo 55.000 registrados hoy en día, un 70% menos de lo que había hace 70 años.

El hiato marcado por el COVID-19 ha hecho que muchas comunidades hayan “recuperado” su propio patrimonio (Barcelona y Las Ramblas, por ejemplo) después “de años de haberse vendido el alma al turismo” (Bes, 2022) y que perciban la necesidad de un mayor equilibrio, una gestión turística que les permita evitar la intervención costosa de fuerzas externas, y por fin tomar el control de su propio destino, “en un proceso participativo que pasa por ser más vecinal y menos turístico” (Bes, op. cit). Tal como se reconoce en los ODS de las Naciones Unidas y en foros como el WEF (2016, 7) “La clave a la hora de cultivar la resiliencia es la cohesión y la estabilidad social”. El Stockholm Resilience Centre, que como su nombre indica se especializa en la resiliencia de comunidades, incluyendo ahí las comunidades de los destinos turísticos, considera que no sólo hace falta tener una comunidad cohesionada con objetivos claros y procesos efectivos de participación para ser resilientes a largo plazo, sino que se debe considerar a la comunidad y a su contexto como sistemas indivisibles socio-ecológicos, sin fronteras artificiales entre la comunidad y su entorno. Hacen hincapié en la comunidad sin jerarquías, organizada horizontalmente, tal como se prevé en el ODS 17, que puede garantizar el bienestar de la población a través de los recursos del lugar en un mundo cada vez más inestable (SRC, 2015; Beck, 2009). En efecto, el modelo es el del Geoparque Global de la red de UNESCO (2016) sólo que en el caso de la GGN (Global Geopark Network) se define como sistema socio-geológico, que ofrece además una mayor perspectiva evolutiva sobre la resiliencia de cualquier lugar y de su comunidad (Boschma, 2015).

Es en ese contexto socio-geológico que se enmarca el presente estudio trans-disciplinar del Geoparque Global de El Hierro (Las Islas Canarias, España) y su producto geo-turístico de gran potencial resiliente en el panorama Post Covid-19. El análisis, que se realizó a través de encuestas (de preguntas cerradas) y entrevistas entre los residentes en el periodo de restricciones por el COVID-19 en 2020 y 2021, fue motivado por los resultados de la primera evaluación de la UNESCO, donde apuntaron los evaluadores la necesidad de una mayor implicación de la comunidad en la gestión de su propio geoparque, un mayor compromiso para la apropiación a largo plazo del proyecto. El análisis completo, limitado por las presiones temporales de plazos universitarios y logísticas (por la pandemia), puede consultarse en la tesina del Máster correspondiente (Hernández Gutiérrez, 2021).

### 1.1. El contexto socio-geológico

La Isla de El Hierro en el Archipiélago Canario (España) es la más joven y occidental de todas esas islas volcánicas (Figura 1). En sus apenas 268,71 km<sup>2</sup> de extensión se desarrolla la vida de sus 11.147 habitantes (INE, 2021), con una economía basada tradicionalmente en el sector primario, y, en los últimos años, diversificada hacia el sector terciario en la forma de un geoturismo de reducidas dimensiones, consolidado por la denominación como Geoparque Global de la red de UNESCO (GGN, Global Geopark Network) en 2014, y la promoción en los medios por las series nacionales y producciones cinematográficas internacionales rodadas en la isla.

Para los territorios aislados escasamente poblados como la isla de El Hierro y para las comunidades rurales, el geoturismo puede significar la consolidación y hasta regeneración de la población gestora, unida en la protección del patrimonio natural y cultural singulares, y capaz de adaptarse y organizarse rápidamente ante las crisis y los cambios inesperados (ONU, 2020; Ruiz-Ballesteros, 2011). La pandemia del COVID-19 sin duda representa una crisis imprevista. Declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en marzo de 2020, ha configurado un panorama mundial incierto para el turismo, uno de los sectores económicos más afectados por las limitaciones a la movilidad y a la interacción social espontánea impuestas por el virus en sus distintas cepas (Duro et al., 2021; Abbas et al., 2021; Arbulú et al., 2021). A todo eso, se suma el miedo y la preocupación duraderos de los turistas frente a los posibles contagios, lo que en principio parece traducirse en un cambio de destinos preferidos para las vacaciones, con los lugares elegidos por percibidas garantías de protección a la salud (Huang et al., 2021; Roman, et al., 2022, Butler & Hart, 2022). Ante esta situación, los intermediarios y los promotores turísticos, públicos

y privados, tienen el reto de establecer nuevas estrategias de gestión de los destinos para que regeneren confianza (Abbas et al., 2021; Goh, 2021), adaptándolos a las normas de seguridad sanitaria y mejorando la atención individualizada al cliente. Es la ley Darwiniana: evolucionar o extinguirse (Darwin, 1876).

**Figura 1: Localización de la isla de El Hierro**



Esta adaptación resulta evidentemente más fácil de implantar en territorios cuyo turismo se organizaba ya de por sí en alquileres de propiedades independientes rurales regentados por la comunidad, tal como es el caso de El Hierro (Martín Fernández, 2009), de lo que es en territorios de más densa ocupación hotelera, tal como ocurre en las islas mayores del archipiélago canario, con mayor dependencia de intermediarios externos.

Pero no es la única crisis a la que se enfrenta la población de El Hierro y su actividad geoturística.

Tal como ocurre en cualquier territorio geológicamente relevante aislado y con actividad volcánica reciente, el turismo en El Hierro es muy sensible a los cambios de la seguridad percibida. Así, la crisis sismo-volcánica que sufrió la isla entre 2011 y 2012, como consecuencia de la erupción del volcán submarino Tagoro (Perez-Torrado et al., 2012), se tradujo en una crisis socioeconómica turística para la isla, agravada en parte por la imagen mediática proyectada (de la Cruz Modino, 2018). De ahí, partió la decisión de retomar el proceso de solicitar la designación de Geoparque Global de la UNESCO, lo que se consiguió en 2014 (en el que entraremos en mayor detalle más adelante). De igual manera, la erupción en La Palma del volcán (2021) redujo las estancias turísticas en esa isla hasta cifras mínimas y re-dirigió el turismo previsto, sin embargo, a las islas vecinas de El Hierro y de la Gomera, islas de valores percibidos como parecidos e inmediatamente más seguras (PROMOTUR, 2021).

El impacto del COVID-19 en Canarias ha producido una contracción de la actividad económica muy superior a la media del estado español (Torres González, 2020), por la dependencia de la economía del monocultivo del turismo, pero con desigual repercusión entre isla e isla. Así, mientras en el resto del archipiélago canario se observó un descenso anual en el número de afiliados a la Seguridad Social, en El Hierro se produjo un ligero aumento del 0,6 %, en los datos registrados en el cuarto trimestre de 2020 (Gobierno de Canarias, 2021). Las buenas cifras de El Hierro se deben a que, durante el proceso posterior al confinamiento de la primera ola de la pandemia en España, el Cabildo de El Hierro dirigió su campaña de promoción turística al mercado regional canario, ofreciéndoles un destino basado en el alojamiento rural unifamiliar y proyectando una imagen de destino seguro “Covid Free” (El Día, 2020), totalmente alineado con lo que se demandaba el turismo en ese momento. Este comportamiento del turista post COVID-19 se ha visto replicado en otras regiones de España, como es el caso de Asturias (Tuya, 2021).

Los efectos económicos de la pandemia en Canarias han sido mayores que en el resto del país, debido a esta excesiva dependencia del turismo, que descendió un 32% entre marzo y junio de 2020, frente al 18% estatal (Hostelsur, 2020). La recuperación de la demanda turística pronosticada para 2022 augura un crecimiento de la economía canaria mucho mayor que el conjunto de España, debido a este efecto base (BBVA Research, 2021), aunque dicha previsión no “preveía” la guerra en Ucrania ni la crisis de los combustibles coincidentes con la pandemia.

Muchos de los esfuerzos de las administraciones insulares en los últimos años han ido dirigidos al objetivo holístico de consolidar energía y recursos internamente (población residente, renovables y aumento de la soberanía alimentaria) para combatir el descenso del índice de nacimientos y el éxodo general del talento joven para lugares percibidos como más estables, con mayores oportunidades laborales (Ayala García & Abellán García, 2018). El geoturismo co-gestionado corresponde al modelo propuesto originalmente en el Informe de Brundtland (1987) donde se apostaba por el turismo sostenible como manera de alentar a una comunidad a quedarse en su lugar y regenerarse, protegiendo su singularidad patrimonial, y ganando así una mayor calidad de vida (Wang et al., 2021): ese mismo “turismo sostenible” que a lo largo de treinta años se ha mutado en el sobreturismo irresponsable, por exceso de intermediarios y promotores externos, todos ejerciendo sin limitaciones ni concierto el control del destino y de su comunidad, provocando por doquier el progresivo éxodo general de los residentes originales y el abandono del patrimonio (Goodwin, 2019).

Como anteriormente se reseñó, fue la crisis volcánica submarina del 2011-2012, la que hizo activar a las autoridades locales para que reiniciaran negociaciones para convertir a la Isla de El Hierro en el primero de los dos Geoparques Globales en el Archipiélago Canario (uno en cada provincia) en 2014. El Hierro ya era Reserva de la Biosfera (2000), distinción que atestigua el valor geológico y natural del lugar. Sin embargo, buscó el nombramiento como Geoparque Global precisamente por el enfoque comunitario del mismo, ya que exige que sea la comunidad la que participe en la protección y promoción de su propio patrimonio a largo plazo. El nombramiento de La Reserva de La Biosfera requiere el control gubernamental y administrativo del territorio distinguido mientras que el modelo del Geoparque Global exige la participación comunitaria en la solicitud y gestión del territorio, ya que los entes empresariales y políticos suelen tener una visión a corto plazo (Magis, 2010), mientras que la comunidad la tiene de al menos dos generaciones. Por tanto, el Geoparque Global apuesta por la co-gestión participativa como mejor garantía para una socio-geología (socio-ecología) resiliente y responsable.

La pérdida de los guardianes de la tierra y de las culturas relacionadas (*Stewardship*) no es sólo un problema insular o español, sino que afecta al mundo entero, por lo que la UNESCO propone la figura del geoparque como vehículo de desarrollo resiliente (es decir responsable y sostenido) para el beneficio y consolidación de las comunidades locales rurales, a partir de la geo-conservación y la gestión integral comunitaria de los recursos naturales y culturales de la región (Martini et al., 2021). Le hace eco la OMT (2021) en tiempos del Covid-19, urgiendo un re-asesoramiento del turismo durante la crisis con el enfoque sobre la calidad de vida de los destinos visitados y apartándose de las cifras de turistas (cantidad) como indicio del éxito (recurso empresarial-político) pidiendo una mayor aproximación a los ODS. El Secretario General, Zurab Pololikashvili, ha dicho con respecto a la pandemia del COVID 19 que *“esta crisis nos da la oportunidad de replantearnos cómo ha de ser el sector turístico y su aportación a las personas y al planeta; la oportunidad de que, al reconstruirlo, el sector sea mejor, más sostenible, inclusivo y resiliente, y que los beneficios del turismo se repartan extensamente y de manera justa”* (UNWTO, 2021).

La designación de la figura del Geoparque Global de la UNESCO no sólo difiere de la de la Reserva de la Biosfera por el concepto de la gestión, sino que hay muchos otros aspectos diferentes, una de las cuales tiene que ver con la revalidación cada cuatro años del Geoparque Global y la posible retirada de la distinción si no se reúnen los parámetros exigidos. Tras la primera evaluación en 2018, el Geoparque Global de El Hierro revalidó la designación, pero con una recomendación viva de los evaluadores de mejorar la gestión para hacerla verdaderamente participativa e implicar de manera más efectiva a la comunidad. La recomendación de los evaluadores de la UNESCO, aún no atendida, motivó el presente estudio, realizado con el apoyo y ayuda de las administraciones locales en forma de entrevistas y encuestas con la comunidad y ante la inminente revalidación del 2022.

## 2. El concepto socio-geológico del geoturismo en el Geoparque Global

El geoturismo, como término, suele utilizarse de diversas maneras según el usuario. De ahí parte muchas veces, la confusión de la gente y la reticencia de las comunidades a dedicarse a un tema que inmediatamente identifican con una ciencia complicada, la geología de la que tienen conocimientos

e interés turístico pocas personas. De ahí, en la declaración adoptada en el Congreso Internacional de Geoturismo celebrado en Arouca (Portugal) en 2011, bajo el auspicio de la UNESCO (Declaración de Arouca, 2011), se consensuó una definición del **geoturismo** como “*un turismo que sustenta y mejora la identidad de un territorio, considerando su geología, medio ambiente, cultura, valores estéticos, patrimonio y bienestar de sus residentes*”. Por tanto, el concepto de geoturismo es central al geoparque, en que promueve la educación y la formación para el desarrollo local a través de una gestión holística de la geodiversidad (Poch Serra, 2019) como base de la calidad de vida sostenida de la comunidad. Se resuelve asimismo en esta declaración que el geoturismo y el turismo geológico no son sinónimos, sino que este último es un componente más del geoturismo, y se trata de “una herramienta fundamental para la conservación, la divulgación y la valorización del pasado de la Tierra y de la Vida, incluyendo su dinámica y sus mecanismos, y permitiendo al visitante entender un pasado de 4.600 millones de años para analizar el presente con otra perspectiva y proyectar los posibles escenarios futuros comunes para la Tierra y la Humanidad” (Declaración de Arouca, 2011). Es decir, es una herramienta básica para entender la evolución de un lugar, de dónde viene y adónde va. (Pralong, 2006; Dowling & Newsome, 2018).

Se define la **geodiversidad** como “*la diversidad geológica de un territorio, entendida como la variedad de rasgos geológicos presentes en un lugar, identificados tras considerar su frecuencia, distribución y cómo éstos ilustran la evolución geológica del mismo*” (Carcavilla et al., 2008; Lozano, 2015). Los elementos geológicos característicos de una región le confieren su identidad y por tanto son de valor científico, paisajístico y cultural. La comunidad habitante del lugar adapta su vida a la orografía y a sus propiedades geológicas, es decir, la disponibilidad de agua, la calidad del suelo y el clima reinante del lugar, entre otras cosas. Por tanto, a la hora de estudiar el patrimonio geológico, se han de tener en cuenta las dos caras de la moneda socio-geológica: una objetiva que se refiere a los elementos naturales de la *gea* y lo que suponen para el lugar y la otra subjetiva que hace referencia al valor que los mismos tienen dentro del contexto comunitario socioeconómico, histórico y cultural (Díaz-Martínez & Fernández-Martínez, 2015).

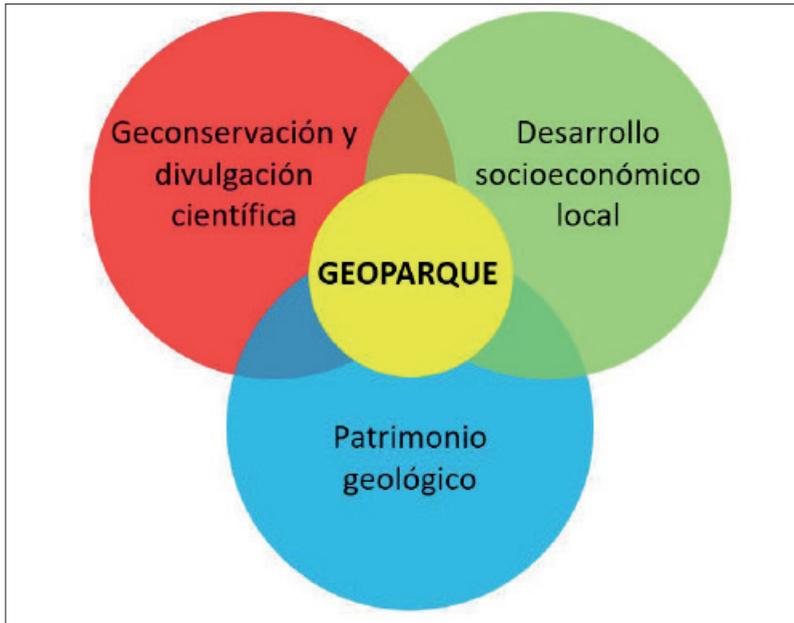
Los estudios de geodiversidad y de patrimonio geológico persiguen como fin último la conservación de sus elementos naturales constituyentes, es decir la geoconservación. Por tanto, se define **geoconservación** como el conjunto de medidas y acciones encaminadas a mantener o recuperar el valor del patrimonio geológico y la geodiversidad, basadas en el análisis de sus valores intrínsecos, su vulnerabilidad y su riesgo de degradación (Carcavilla Urquí et al., 2007). En el concepto del Geoparque Global, dicha geoconservación depende de la comunidad, y la comunidad depende de ella, una inter-dependencia socio-geológica que constituye la base de la gestión participativa comunitaria en la resiliencia de su destino. El patrimonio geológico y la geodiversidad están expuestos a distintas amenazas (*fracking* y procesos de extracción insostenibles, por nombrar sólo dos), son frágiles y vulnerables, y por tanto requieren de medidas y modelos de conservación, y defensores para garantizar la supervivencia de sus recursos, que en su mayoría no son renovables (Junta de Andalucía, 2010).

Se reconoce que no hay lugar sin comunidad ni comunidad sin lugar (Jacobs, 1961). Por tanto, el modelo del geoparque procura que una comunidad conozca y valore su cultura adaptada a las propiedades geológicas de este y que conserve ambas para el bienestar sostenido de la comunidad anfitriona y sus invitados a través de actividades tales como el geoturismo.

Por tanto, en un geoparque la geología no es el objeto exclusivo, ni el objetivo único, simplemente es el elemento vehicular para lograr que una comunidad cultural, guardián de un lugar, no se pierda por falta de oportunidades de desarrollo y bienestar (Hart-Robertson y Povedano Marrugat, 2020).

*“Un Geoparque utiliza su patrimonio geológico, en conexión con todos los demás aspectos del patrimonio natural y cultural de la zona, para mejorar la concientización y la comprensión de cuestiones claves a las que se enfrenta la sociedad, como el uso sostenible de los recursos naturales, la mitigación de los efectos del cambio climático y la reducción de los riesgos relacionados con los desastres naturales”* (UNESCO, 2021).

Hay una clara conexión del Geoparque con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, donde se aplica una gestión participativa horizontal desde la base y la comunidad local, es decir, todos por igual desempeñan el papel protagonista (el ODS 17) (Wang, 2021). El modelo de co-gestión del geoparque, correctamente aplicado, debe crear esa implicación de las personas, ya que “*estimula la creación de empresas locales innovadoras, de nuevos trabajos y cursos de formación de alta calidad, a medida que se generan nuevas fuentes de ingresos a través del geoturismo, protegiendo al mismo tiempo los recursos geológicos del área*” (UNESCO, 2021).

**Figura 2: Principios para la declaración de Geoparques UNESCO**

**Fuente:** autores (adaptado del modelo clásico del desarrollo sostenible)

Estos principios se demuestran con pruebas de su cumplimiento, por parte del territorio candidato a geoparque, en el procedimiento de candidatura y evaluación de la Red Global de Geoparques de la UNESCO (UGGN, Unesco Global Geoparks Network), por la UNESCO, denominación de la más alta calidad en el geoturismo. Una vez alcanzado el nombramiento, la responsabilidad se devuelve sobre la comunidad (entendiéndose por comunidad, todos los agentes residentes coordinados, incluyendo los políticos y empresarios) para mantener las condiciones ganadoras del reconocimiento. El concepto de geoparque va ligado, ineludiblemente, al del turismo responsable, ya que, como se dijo en el congreso de la IUCN (International Union for Conservation of Nature) celebrado en Sidney (Australia) en 2014, ningún gobierno es capaz de cubrir todos los gastos para la protección del medio ambiente y los “bienes comunes”, por tanto, es muy importante que la población local asuma la responsabilidad de la geoconservación (Hart-Robertson, 2014).

De esta manera, el geoturismo propuesto en el modelo de los Geoparques Globales no sólo es responsable, sostenible y sostenido sino regenerativo, donde la calidad de vida prima sobre la cantidad de visitas generadas, y donde se colabora en vez de competir para una mejor distribución de los recursos administrados, reinvirtiéndolos en el lugar y en la comunidad, siempre y cuando la comunidad tenga el pleno control (Weber et al., 2017).

Antes de la crisis producida por la pandemia COVID-19, no sólo no se gestionaba el turismo (limitándose a considerar la promoción como “gestión”) (Butler & Hart, op., cit., 2022) sino que además nadie se responsabilizaba del patrimonio, base de la atracción turística, ni mucho menos de su protección. Durante años en los lugares “invadidos” por el sobreturismo, la presión ejercida sobre los servicios del lugar (alojamiento, recursos hídricos y energéticos, recursos humanos, gestión de residuos, servicios de seguridad y mantenimiento) pueden haberse visto multiplicados hasta 8 a 10 veces más en épocas puntuales, y los gastos han sido absorbidos por la población local (Dodds & Butler, 2019). Es decir, participan en los gastos, pero no en los beneficios que se fugan a través de cadenas hoteleras o intermediarios externos a otros países. De ahí, parte un cierto rechazo del turismo y una desvinculación afectiva de la comunidad con el lugar de residencia que acaba por parecer más del turista que el suyo. Las Islas menores del Archipiélago Canario como el Hierro y el Archipiélago Chinijo en Lanzarote (donde está ubicado el segundo Geoparque Global de las islas Canarias) no absorbían a turistas por encima de su capacidad de carga en la época pre-pandémica (sino puntualmente en tiempos de fiestas locales)

por “faltarles” atractivos percibidos de sol y playa o vida nocturna nutrida relacionados con las Islas Canarias mayores. Sin embargo, en la época post-pandémica donde predominan para muchos clientes los valores de tranquilidad y seguridad, de privacidad en ambientes más cálidos, pueden hacer que pierdan sin una gestión adecuada comunitaria este patrimonio tangible e intangible del que depende la isla, por sobrecarga de capacidad. Un ejemplo del peligro de la falta de gestión sería el proyecto hidro-eólico Gorona del Viento (Gorona del Viento, 2021), que convirtió a El Hierro en el primer territorio aislado español capaz de autoabastecerse de energía eléctrica procedente de fuentes renovables, un argumento muy sólido para que la UNESCO le concediera el distintivo de geoparque. Una sobrecarga de capacidad llegaría a desbaratar ese bien (Epler Wood et al., 2019).

### 3. Análisis del Geoparque El Hierro

El presente análisis realizado en 2021 como trabajo Fin de Máster fue posterior a la primera revalidación del geoparque en 2018 (superada con algunas recomendaciones) y previo a la del año en curso, 2022. Contó, como anteriormente hemos indicado, con el apoyo de las administraciones implicadas, conscientes de la necesidad de responder a las recomendaciones hechas, pero incapaces dentro de la estructura presente por falta de presupuesto independiente y personal con dedicación exclusiva independiente (existe como una responsabilidad más dentro de la Consejería de Medio Ambiente). Dadas las restricciones logísticas y sobrecarga comunicativa virtual de la época, más la privacidad de datos exigida, se optó por realizar entrevistas telefónicas y transcripción con posterior consentimiento firmado de personas claves de la comunidad que tuvieron o tienen que ver con la trayectoria del Geoparque. A la población en general se realizó una encuesta on-line, igualmente de las mismas preguntas y algunas más, igualmente cerradas.

### 4. Entrevistas con los más implicados en la organización

Se realizaron entrevistas personales con los agentes sociales, económicos y políticos de la isla que han tenido inicialmente o deben tener un papel relevante en la gestión, desarrollo o participación en el Geoparque El Hierro (deben tener por cambio de administración, por ejemplo). Se elaboró un cuestionario de 6 preguntas tipo, que buscaba sondear la opinión de los interesados sobre el geoparque, como afectaba esta figura a la sociedad herreña y a su economía, y qué esperaban de ella. A la vez, la entrevista ha servido para comparar las distintas perspectivas y visiones que tienen estos sobre el geoparque. Los *stakeholders* contactados a los que se les solicitó entrevista fueron muchos, pero los que finalmente accedieron a someterse al cuestionario son los siguientes: Gerente del Geoparque El Hierro y de la Reserva de la Biosfera; Consejera de Turismo del Cabildo de El Hierro; exconsejero de Medio Ambiente del Cabildo de El Hierro (legislatura 2015- 2019); Presidente del Centro de Iniciativas y Turismo de El Hierro; Presidente de la Asociación de la PYME de El Hierro; Presidente de la Asociación Herreña de Turismo Rural; geocientífico del Geoparque El Hierro.

Las preguntas realizadas fueron las siguientes:

- 1) ¿Qué cree que ha supuesto para la isla de El Hierro el reconocimiento como Geoparque de la UNESCO?
- 2) En su opinión, ¿ha mejorado la imagen de El Hierro como destino turístico?
- 3) ¿Cree que la población de El Hierro está involucrada con el Geoparque?
- 4) ¿Cree que los empresarios locales han mejorado sus perspectivas de negocio con el Geoparque?
- 5) ¿Qué aspectos habría que mejorar o que carencias ve para un mejor desarrollo del Geoparque?
- 6) ¿Qué retos o proyectos tienen previstos o les gustaría desarrollar en el marco del Geoparque?

Se desprende de los resultados que, si bien se valora muy positivamente la actitud y el esfuerzo de las personas al frente del geoparque, muchos coinciden en que no existe propiamente dicho un órgano de co-gestión conforme a los principios de la UNESCO. El geoparque se maneja a través del Consejo Sectorial en el que participan los tres gobiernos municipales de la isla (los Ayuntamientos de Valverde, La Frontera y El Pinar) y el gobierno insular (El Cabildo Insular de El Hierro), que se reúne unas pocas veces al año, pero que no hace un seguimiento continuo del geoparque. No tiene una estructura orgánica independiente y depende del Cabildo Insular para sus recursos humanos y financiación, sin apenas ayuda del gobierno regional. Se ha intentado crear un órgano de gestión mediante la figura de

la fundación pública, pero no hubo acuerdo político entre el Cabildo Insular (promotor de la idea) y los ayuntamientos de la isla. No se ha realizado ninguna consulta comunitaria.

El beneficio del geoparque para los agentes económicos y sociales en esas circunstancias también está en debate. Se ponen de manifiesto discrepancias entre los gestores públicos del geoparque y los agentes sociales acerca de los beneficios y la implicación de estos últimos. Mientras los responsables públicos hacen una lectura positiva de las aportaciones del geoparque a la sociedad y en la economía de la isla, los representantes de algunos colectivos empresariales se quejan de que no les ha beneficiado y de sentirse al margen del proyecto. Los gestores públicos dicen que el geoparque ha supuesto un beneficio para los empresarios turísticos, ya que las figuras de la UNESCO constituyen un reclamo turístico importante, sin embargo, colectivos como el Centro de Iniciativas Turísticas de El Hierro atribuye el aumento reciente de las visitas más a la repercusión mediática que ha tenido la serie televisiva “Hierro” (Arismendi Otálvaro et al., 2021) que al Geoparque. Esta es quizá una de las cuestiones más preocupantes, ya que uno de los tres principios básicos de los UGGps es favorecer el desarrollo socioeconómico consensuado a escala local.

La participación de los colectivos comunitarios empresariales en las decisiones con respecto al geoparque es un problema ya que éstos se sienten “marginados” y que los políticos se toman las decisiones unilateralmente. Reclaman una participación activa en el geoparque. El informe de revalidación del Consejo Mundial de Geoparques (UGGpC, UNESCO Global Geoparks Council) de 2018, instaba a que el geoparque reforzara la colaboración con los empresarios del sector agroalimentario, proveedores de alojamiento y otras empresas turísticas, mediante la implementación de un sistema de socios, que permita se beneficien de la marca UGGp y que generen ejemplo en la comunidad, sin que la recomendación se haya atendido hasta el momento.

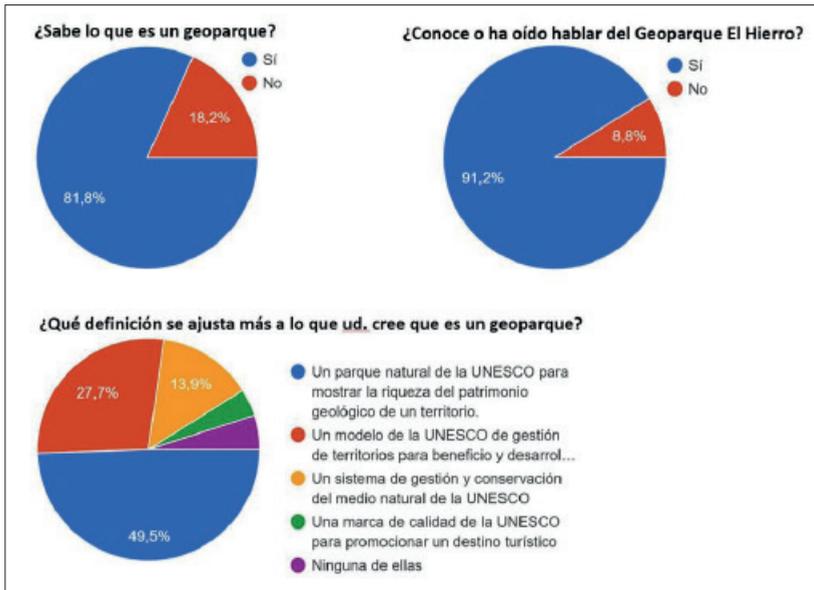
Los gestores públicos por su parte reconocen que no se ha llegado a implicar a la población lo suficiente aduciendo que es “una asignatura pendiente en todos los geoparques”, algo que “pretenden abordar próximamente”. Es cierto que el modelo del Geoparque es uno solo y se tiene que adaptar a las peculiaridades de cada lugar distinto, sobre todo la forma de co-gestionar a nivel comunitario. Sin embargo, teniendo en cuenta que el UGGp de El Hierro lleva ocho años de funcionamiento y fue el primero de los dos que existen en el archipiélago, es necesario que se solucionen estos problemas de co-gestión e implicación de la comunidad, hecho que podía incluirse en la re-estructuración post-COVID-19.

## 5. Encuesta a la población residente

Se realizó asimismo una encuesta de preguntas cerradas entre los residentes en la isla de El Hierro, para así determinar el grado de conocimiento e implicación de la comunidad con el geoparque y comprobar si la consolidación del valor de la identidad y el patrimonio es una realidad u otra asignatura pendiente. La encuesta constaba de 16 preguntas sencillas con varias opciones de respuestas concretas; las 5 primeras preguntas permitían conocer el perfil de los encuestados (municipio de residencia, sexo, edad, nivel de estudios y ocupación), y las 11 preguntas restantes estaban dirigidas a saber si conocen, les interesa y participan en el proyecto del geoparque.

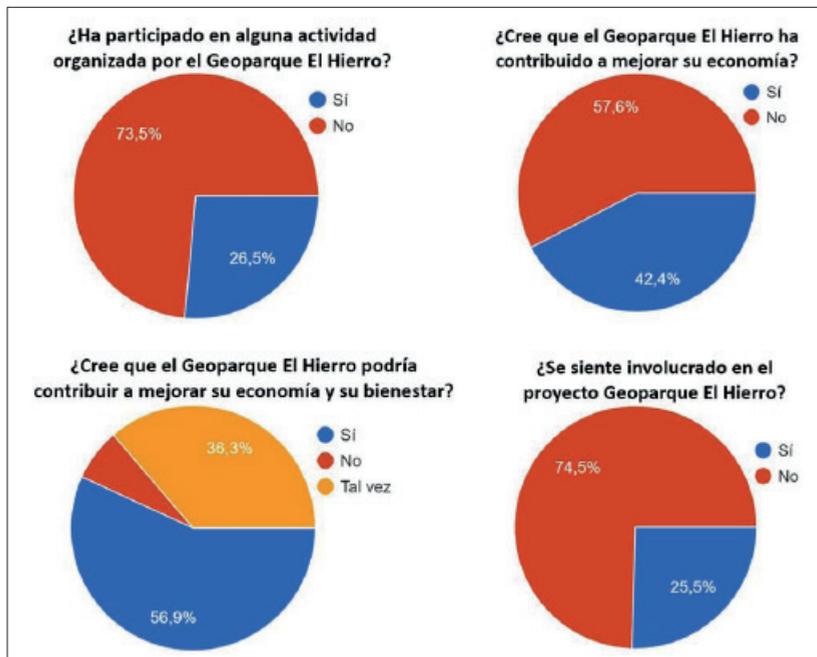
El número de encuestados fue de 102 personas. Participaron residentes de los tres municipios de la isla: Valverde (44,6%), La Frontera (42,6%) y El Pinar (12,9%). Más del 80% de los encuestados tienen una edad comprendida entre los 30 y los 60 años, equilibradas las encuestas entre hombres y mujeres. Un poco más de la mitad (53,5%) tienen estudios superiores universitarios y un 37,6% la ESO o equivalente. Esto nos indica, que en su mayoría los encuestados son personas de mediana edad, con cualificación media y alta. En cuanto a su ocupación, el colectivo más numeroso es el de trabajadores de la administración pública, con un 39,4%, seguido del alojamiento turístico con 11,7% y luego, con porcentajes que no superan el 4%, el resto de las ocupaciones (restauración, turismo activo, sector agroalimentario, industria, correos, construcción, otros empresarios y asalariados, jubilados y desempleados).

A la pregunta de si saben lo que es un geoparque, el 81,8% contestó que sí y el 18,2% que no, y el 91,2% conoce o ha oído hablar del Geoparque El Hierro, frente al 8,8% que no. A la hora de elegir la definición que más se ajusta a lo que creen que es un geoparque, se pone de manifiesto que la mayoría no lo tiene muy claro; así, casi la mitad (49,5%) cree que es un parque natural de la UNESCO para mostrar la riqueza del patrimonio y sólo el 27,7% cree que es un modelo de la UNESCO de gestión de territorios para el beneficio y desarrollo de la comunidad local.



Fuente: autores

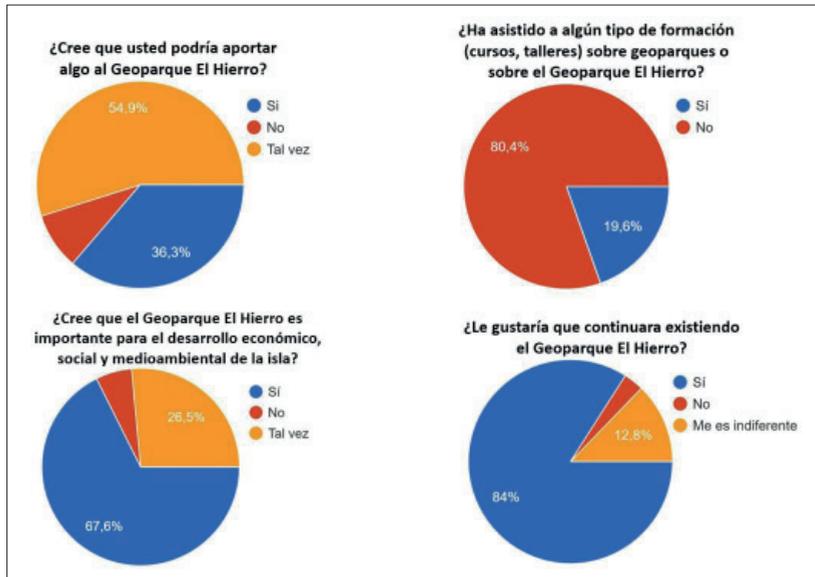
En cuanto a las preguntas sobre la participación de los encuestados en el geoparque, las respuestas han dejado claro que en su mayoría no ha habido participación ninguna. Se preguntó si han participado en alguna actividad organizada por el geoparque y el 73,5% dijo que no, frente al 26,5% que sí. Sobre si han tomado parte en algún tipo de formación sobre geoparques o sobre el Geoparque El Hierro, el 80,4% contestó que no frente a un 19,6% que sí.



Fuente: autores

También se les preguntó sobre la contribución del geoparque a su economía o bienestar. Un 57,6% opina que el geoparque no ha contribuido a mejorar su economía, frente a un 42,4% que opina que sí. Sobre si el geoparque podría ayudar a mejorar su economía y su bienestar, el 56,9 piensa que sí, el 6,9% cree que no y un 36,3% opina que tal vez.

Sobre el grado de involucración de los encuestados con el geoparque, el 74,5% dijo que no se siente involucrado en el proyecto Geoparque El Hierro, frente al 25,5% que sí se siente implicado.



Fuente: autores

Sí se detectó que la mayoría de los encuestados tienen interés en participar en el geoparque, porque a la pregunta de si creían que pueden aportar algo al Geoparque El Hierro, un 55,9% dijo que tal vez y un 36,3% dijo que sí, frente a sólo un 8,8% que dijo que no.

También creen los encuestados que el Geoparque El Hierro es importante para el desarrollo económico, social y medioambiental de la isla, porque el 67,6% lo manifiesta con un sí, el 26,5% dice que tal vez y solo un 5,9% cree que no.

Por último, a la mayoría de los encuestados les gustaría que continuara existiendo el Geoparque El Hierro, ya que el 84,2% manifestó que sí, a un 12,9% le es indiferente y sólo un 3% opina que no.

Los resultados de la encuesta, bien que limitada ésta por las razones antes aducidas, ponen de manifiesto que la mayoría de la sociedad herreña no se siente implicada en el proyecto del Geoparque y que desconoce realmente lo que debe significar esta figura para ellos. Sin embargo, la gran mayoría de ellos sí tiene interés en que siga existiendo el geoparque, porque perciben que es algo positivo para la isla. Manifiestan, por tanto, la necesidad de abrir la gobernanza y la co-participación en el Geoparque tal como recomendaron los evaluadores.

## 6. Propuesta de actuación

La solución a la mayoría de los problemas que presenta el Geoparque actualmente parece pasar por crear un órgano propio de gestión con recursos suficientes para crear un plan de negocio consensuado con la comunidad. La denominación beneficia a todo el Archipiélago y cae netamente dentro de los proyectos y propuestas del MITECO (Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico) por lo que debe contar con financiación del Gobierno Autónomo. El Hierro es pionero en energías alternativas sostenibles y podía utilizar el Geoparque como “escaparate” para las excelencias de las renovables y la I+D+i canaria, así aportando un posible filón de ingresos a la comunidad, a la vez que realizando y

diversificando su perfil turístico (turismo científico de larga estancia). El Hierro, además, no es novato en cuestión de co-gestión comunitaria. La Reserva Pesquera de la Restinga (De la Cruz, Modino, 2013) fue iniciativa de los pescadores para contrarrestar la sobrepesca y regenerar las reservas pesqueras. Así dio lugar al turismo de buceo como efecto colateral y al concurso del buceo fotográfico internacional que promueve las excelencias de los fondos submarinos de la Isla a la vez que agrega al patrimonio del lugar. Un sistema de asamblea no resulta tan complicado en una isla del tamaño de El Hierro y podía servir como modelo para otros geoparques en territorios limitados. Tal como se recomendó en la revalidación, se debe crear un sistema de socios del Geoparque para las empresas locales, con un distintivo de marca o sello, lo que ayudaría, no sólo a darles visibilidad sino a ponerlas en valor, ya que se les exigiría el cumplimiento de unos requisitos mínimos de calidad en el servicio prestado, así como medioambientales, acordes con el espíritu de los espacios de la GGN. Estos requisitos irían orientados, entre otras cuestiones, a favorecer el consumo de productos locales en la restauración (transporte cero, ya efectivo en la comida escolar de la isla), a la reducción de la huella de carbono en sus procesos, a la contratación laboral de miembros de la comunidad local o a la certificación de aptitudes formativas en materias de interés para el geoparque.

Asimismo, deben seguir las recomendaciones de la GGN y activar el sistema de compensación de la huella del carbono. Los geoparques suelen encontrarse en territorios aislados que requieren, como los viajes a las islas, desplazamientos de largas distancias que sólo pueden realizarse en avión (HH, 2019), lo que puede condicionar la elección de destinos realizada por los turistas responsables. Por eso, entre las medidas que barajan estos viajeros para no dejar al margen aquellos territorios que, con esfuerzo, practican políticas sostenibles, se encuentran las de compensación de la huella del carbono: y es ahí donde el Geoparque El Hierro tiene la oportunidad de actuar (Martini et al., 2021). La compensación consiste en elegir un destino sostenible como El Hierro, pero que certifique su huella de carbono en todos los procesos de su industria turística. De esta manera, el turista puede cuantificar la reducción de emisiones de CO<sup>2</sup> a la atmósfera durante su estancia en la isla, en comparación con un destino normal y compensar así la cantidad de CO<sup>2</sup> que han emitido sus vuelos de conexión con la isla.

La reducción de la huella del CO<sup>2</sup> se debe aplicar en la comunidad herreña como norma con movilidad eléctrica total en vehículos de alquiler y transporte público, perfectamente realizable gracias a las reducidas dimensiones de la isla y al importante número de puntos de recarga gratuitos que ha instalado el Cabildo Insular. El Geoparque abarca toda la isla y por tanto debe guiar a la comunidad para que puedan auditar medioambientalmente sus procesos, medir la huella de carbono y declararla mediante alguna entidad certificadora reconocida. Es decir, crear para regenerar y siempre con la resiliencia a largo plazo como meta, adoptando los siete principios de la economía circular o “doughnut economics” (Raworth, 2017; Cave & Dredge, 2019) a nivel de la comunidad.

Por último, es un lujo haber podido asegurar la denominación de Geoparque Global y no sólo para las islas que la ostentan (El Hierro, Lanzarote y el Archipiélago Chinijo) sino para toda la comunidad canaria. Una red global tan potente facilita una promoción interna de calidad gratuita que no se puede desdeñar y atrae un turismo interesado en los valores únicos y singulares de las Islas Canarias, además de ofrecer un bagaje importante de mejores prácticas de dónde sacar proyectos de colaboración e innovación: la participación de la macro-comunidad geoturística. El archipiélago no se puede permitir perder esta baza y menos en estos tiempos.

## 7. Conclusiones

La pandemia por el COVID-19 ha provocado una crisis mundial económica, sanitaria y social sin precedentes, donde el sector turístico ha sido uno de los grandes perjudicados. A corto plazo, son muchos los turistas que han mostrado apostar por los destinos de menos aglomeraciones, en contacto mayor con la naturaleza y seguros, hasta con cierto aislamiento, tal como se encuentra en El Hierro. Sin adecuada gestión turística a largo plazo, El Hierro puede morir de “éxito”, tal como ocurre en el Archipiélago Chinijo, sito del segundo Geoparque Global de Canarias donde acaban de aprobarse hasta 30 proyectos de desarrollo urbanístico. El Modelo del Geoparque Global de la UNESCO (UGGps) prevé y requiere la co-gestión y plena implicación de la comunidad para así ofrecer garantías de resiliencia ante los cambios, y así proteger y hasta regenerar a la comunidad y a su patrimonio a través de actuaciones destinadas a captar recursos locales para reinvertirlos en el lugar. Desde la UNESCO, se ha resaltado esa necesidad en la revalidación del Geoparque Global de El Hierro en el 2018, sin que se haya hecho nada para remediar la situación y con la siguiente revalidación en puertas. Es el momento ideal para

innovar, transformar y reinventarse, aprovechando todos los recursos que nos brinda la naturaleza insular para dar nueva vida a la España rural que se vacía.

La resiliencia es un concepto fundamental intrínseco a los UGGps. La fortaleza de los UGGps radica en el sistema de co-gestión de una comunidad responsable, para garantizar la salvaguarda y promoción de su patrimonio natural y cultural: gestores de su propio destino y autosuficientes. Para lograr esto, la UNESCO persigue el empoderamiento de las comunidades locales de distintos territorios del mundo, dándoles la oportunidad de desarrollar alianzas entre ellas para promover sus valores geológicos significativos y excepcionales y celebrar las distintas culturas que emanan de, y en la tierra. La unión hace la fuerza.

El Geoparque Global El Hierro no ha llevado a cabo todo el potencial que tiene precisamente por no tener una forma de gestión adecuada. El análisis realizado, con todas sus limitaciones, demuestra claramente que no sólo lo reclaman la UNESCO sino también los habitantes de la isla, los agentes sociales y económicos y los responsables públicos. Los actuales gestores ponen todo su empeño en que el geoparque llegue a toda la sociedad herreña para que se conviertan en guardianes de su propio destino, pero la falta de un órgano de gestión propiamente dicho, con autonomía, personal suficiente, presupuesto propio y estrategia clara hace que no prosperen sus actuaciones.

Para alcanzar el éxito del proyecto Geoparque El Hierro se requiere un sólido compromiso e implicación de los responsables públicos de la comunidad autónoma, que han de tomar decisiones novedosas, disruptivas y valientes, que permitan una auténtica transformación de la isla hacia un modelo resiliente y próspero para la comunidad herreña y el archipiélago canario en el nuevo escenario post-COVID-19. El modelo de gestión territorial y comunitaria que ofrecen los UGGps se presentan como una herramienta idónea para la recuperación de territorios y comunidades que han sido gravemente afectadas por pandemias, crisis económicas o desastres naturales, tal como es el caso de la isla de La Palma, tras la reciente erupción volcánica en Cumbre Vieja. Quizás sea el momento oportuno de plantear un nuevo modelo de geoparque para las Islas Canarias en su conjunto, el geoparque archipiélago: un único geoparque para toda Canarias, al igual de lo que existe en las Islas Azores (Portugal) un modelo que sea solidario con otros territorios del archipiélago que necesitan, ahora más que nunca, regenerarse y hacerse resilientes, a través de la asignatura pendiente de la co-gestión comunitaria responsable.

## Bibliografía

- Abbas, J., Mubeen, R., Terhamba Iorember, P., Raza, S., & Mamirkulova, G. 2021. Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100033. doi:<https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100033>
- Arbulú, I., Razumova, M., Rey-Maqueira, J., & Sastre, F. 2021. Measuring risks and vulnerability of tourism to the COVID-19 crisis in the context of extreme uncertainty: The case of the Balearic Islands. *Tourism Management Perspectives*, 39, 100857. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100857>
- Arismendi Otálvaro, V., Ballester Esparcia, P., & Martínez Puche, S. 2021. Sinergias entre la ficción audiovisual y la promoción turística. El caso de la serie Hierro. *Revista Inclusiones: Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 8, 161-180. Recuperado de <http://revistainclusiones.com/carga/wp-content/uploads/2021/03/9-Arismendi-et-al-Espana-Congreso-VOL-8-NUM-AbrilJunoo2021INCL.pdf>
- Ayala García, A., & Abellán García, A. 2018. *Blog Envejecimiento [en red]*. Recuperado de Digital CSIC: <https://digital.csic.es/bitstream/10261/161040/1/La%20Espa%c3%b1a%20rural%20se%20vac%c3%ada.pdf>
- BBVA Research. 2021. *Observatorio Regional. Informe Tercer Trimestre 2021*. Vizcaya: BBVA. Recuperado de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/espana-observatorio-regional-tercer-trimestre-2021/>
- Beck, U. 2009. *World at Risk*. Cambridge: Polity.
- Bes, J. 2021. La Rambla volverá a levantarse: cómo vencer la crisis del Paseo de Barcelona. 08/12/2021. Recuperado de [www.thenewbarcelonapost.com](http://www.thenewbarcelonapost.com)
- Boschma, R. 2015. Towards an evolutionary perspective on regional resilience in *Regional Studies* 49(5) 733-751
- Brundtland, G.H. 1987. *Our Common Future*. <https://sustainabledevelopment.un.org>
- Butler, R. & Hart-Robertson, M. 2022. Gestión turística ¿asignatura pendiente? *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio cultural*, vol. 20, n° 2, 265- 274.

- Carcavilla Urquí, L., López Martínez, J., & Durán Valsero, J. J. 2007. *Patrimonio geológico y geodiversidad: investigación, conservación, gestión y relación con los espacios naturales protegidos*. Madrid: Instituto Geológico y Minero de España.
- Cave, J. & Dredge, D. (eds.) 2020. *Reworking Tourism: Diverse Economies in a Changing World*. UK: Routledge
- Cheer, J. & Lewis, A. 2021. "Understanding Tourism Resilience: Adapting to social, political and economic Change" en *Tourism, Resilience and Sustainability: Adapting to Social, Political and Economic Change*. Routledge.
- Darwin, C. 1876. *The origin of species, 6th ed.* London: John Murray. doi:<https://doi.org/10.1017/CBO9780511694295>
- de la Cruz Modino, R. 2018. *Aprender de lo que pasó en El Hierro*. Recuperado de Noticias, Universidad de La Laguna: <https://www.ull.es/portal/noticias/2018/raquel-cruz-modino-el-hierro/>
- 2013. ¿Áreas marinas protegidas para mejorar la gobernabilidad local? El caso de la Reserva Marina de La Restinga en *Revista Andaluza de Antropología*, Num.4 pp.10-32
- Declaración de Arouca. 2011. *International Congress of Geotourism, Arouca, 2011*. Recuperado de European Geoparks: <http://www.europeangeoparks.org/?p=223>
- Díaz-Martínez, E., & Fernández-Martínez, E. 2015. El valor del Patrimonio Geológico: 1, fundamentos y significado. (M. M.-G. A. Hilario, Ed.) *Patrimonio geológico y geoparques, avances de un camino para todos*, 13-18.
- Dodds, R. & Butler, R. 2019. The phenomena of overtourism en *International Journal of Tourism Cities*. DOI: 10.1108/JIC-06-2019-0090
- Dowling R. & Newsome, D. 2018. Geotourism: definition, characteristics and international perspectives. En: R. Dowling R. & D. Newsome (Eds.), *Handbook of Geotourism* (pp. 1-22). Cheltenham: Edward Elgar.
- Duro, J., Perez-Laborda, A., Turrion-Prats, J., & Fernández-Fernández, M. 2021. Covid-19 and tourism vulnerability. *Tourism Management Perspectives*, 38, 100819. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100819>
- El Día. 30 de abril de 2020. El Hierro aprovecha su ventaja para reactivar el turismo. *El Día*. Recuperado de <https://www.eldia.es/el-hierro/2020/04/30/hierro-aprovecha-ventaja-reactivar-turismo-22384891.html>
- Epler Wood, M, Milstein, M. & Ahamed Broadhurst, K. 2019. *Destinations at Risk. The Invisible Burden of Tourism*, Washington DC: The Travel Foundation.
- GGN. 2021. *Global Geoparks Network*. Recuperado de <http://www.globalgeopark.org/>
- Gobierno de Canarias. 2021. *Informe de seguimiento del impacto económico del COVID-19, Marzo de 2021*. Consejería de Economía, Conocimiento y Empleo.
- Goh, H. 2021. Strategies for post-Covid-19 prospects of Sabah's tourist market – Reactions to shocks caused by pandemic or reflection for sustainable tourism? *Research in Globalization*, 3, 100056. doi:<https://doi.org/10.1016/j.resglo.2021.100056>
- Goodwin, H. 2019. Barcelona: Crowding out the locals: a model for tourism management. En Dodds, R. & Butler, R. (eds.) 2019. *Overtourism, Issues, Realities and Solutions*. Berlin/Boston MA: De Gruyter
- Gorona del Viento. 03 de 06 de 2021. *Una nueva energía par El Hierro. Gorona del Viento*. Recuperado de <https://www.goronadelviento.es/>
- Hart-Robertson, M. 2014. *Project Geopark Imbabura Dossier*. San Miguel de Ibarra, Imbabura: Ministerio de Turismo. Gobierno de Ecuador. doi:<https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3563.2882>
- Hart-Robertson, M. & Povedano Marrugat, E. 2020. Ritches. Turismo responsable del patrimonio cultural. En Miguel Ángel Álvarez Areces (Ed.). *Patrimonio de la industrialización. Geografías, Geometrías y empleos*. (p. 265-272). Gijón, España: INCUNA-CICEES.
- Hernández Gutiérrez, L.E. 2021. El Geoparque El Hierro como modelo de gestión turística resiliente post COVID-19. Universidad Carlos III de Madrid. Tesis del Máster Universitario de Gestión Turística de los Recursos Culturales y Naturales (2020-2021). Madrid. Recuperado a partir de: [https://www.researchgate.net/publication/359582084\\_Master\\_Thesis\\_TFM\\_Geoparque\\_El\\_Hierro\\_LE\\_Hernandez\\_Gutierrez\\_Julio\\_2021/citations](https://www.researchgate.net/publication/359582084_Master_Thesis_TFM_Geoparque_El_Hierro_LE_Hernandez_Gutierrez_Julio_2021/citations)
- HH, M. 16 de 09 de 2019. "Vergüenza de volar": cómo reducir tu huella de carbono cuando vuelas. Recuperado de Hosteltur: [https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/019894\\_vergueenza-de-volar-como-reducir-tu-huella-de-carbono-cuando-vuelas.html](https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/019894_vergueenza-de-volar-como-reducir-tu-huella-de-carbono-cuando-vuelas.html)
- Hilario, A., et al. 2015. *Patrimonio geológico y geoparques, avances de un camino para todos*. Madrid: Instituto Geológico y Minero de España.

- Hostelsur. 20 de agosto de 2020. Los efectos de la pandemia en Canarias: su economía cae más de un 36%. *Hostelsur*(6223). Recuperado de [https://www.hosteltur.com/138735\\_los-efectos-de-la-pandemia-en-canarias-la-economia-cae-mas-del-36.html](https://www.hosteltur.com/138735_los-efectos-de-la-pandemia-en-canarias-la-economia-cae-mas-del-36.html)
- Huang, S., Shao, Y., Zeng, Y., Liu, X., & Li, Z. 2021. Impacts of COVID-19 on Chinese nationals' tourism preferences. *Tourism Management Perspectives*, 40, 100895. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100895>
- INE. 2021. *Instituto Nacional de Estadística*. Recuperado de <https://www.ine.es/>
- Jacobs, J. 1961. *The Death and Life of Great American Cities*. New York, Random House.
- Jalabi, R. 2016. After the hajj: Mecca residents grow hostile to challenges in the Holy City en *The Guardian*. Recuperado de [www.theguardian.com/cities/2016/sep/14/mecca-hajj-pilgrims-tourism](http://www.theguardian.com/cities/2016/sep/14/mecca-hajj-pilgrims-tourism)
- Jefatura del Estado. 2007. Ley 42/2007, de 13 de diciembre, del Patrimonio Natural y de la Biodiversidad. *BOE núm. 299, de 14 de diciembre de 2007*, 51275-51327.
- Junta de Andalucía. 2010. *Estrategia andaluza de gestión integrada de la Geodiversidad*. Consejería de Medio Ambiente. Junta de Andalucía.
- Lozano, G. 2015. Geodiversidad: cuantificación y distribución en la provincia de Segovia. (M. m.-G. A. Hilario, Ed.) *Patrimonio Geológico y geoparques, avances de un camino para todos*, 25-30.
- Magis, K. 2010. Community Resilience: An Indicator of Social Sustainability en *Society and Natural Resources*, 23 (5), 401-416
- Martín Fernández, C. 2009. Evolución del sistema turístico de la isla de El Hierro (Canarias). *Cuadernos de Turismo* (Nº 24), 111-133. Recuperado de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/92681/89161>
- Martini, G, et al. 2021. UNESCO Global Geoparks in the "World after": a multiple-goals roadmap proposal for future discussion. *Episodes Journal of International Geosciences*. doi:<https://doi.org/10.18814/epiugs/2021/021002>
- Minder, R. 2014. Lifting the soul, and the Spanish economy, too en *New York Times Online*. Recuperado de [www.nytimes.com/2014/09/01/world/europe/lifting-the-soul-and-the-spanish-economy-too.html](http://www.nytimes.com/2014/09/01/world/europe/lifting-the-soul-and-the-spanish-economy-too.html)
- ONU. 1987. *Informe Brundtland*. Nueva York: Organización de las Naciones Unidas.
- ONU. Agosto 2020. *Informe de políticas: La COVID-19 y la transformación del turismo*. From Naciones Unidas. Recuperado de [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_covid-19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf)
- Pérez-Torrado, F., et al. 2012. La erupción submarina de La Restinga en la isla de El Hierro, Canarias: Octubre 2011-Marzo 2012. *Estudios Geológicos*, 68(1), 5–27. doi:<https://doi.org/10.3989/egol.40918.179>
- Poch Serra, J. 2019. *Revisión y propuesta de mejora del modelo de gestión de la geodiversidad de los Geoparques Mundiales de la UNESCO. Tesis Doctoral*. Cerdanyola del Vallés, España: Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10803/668094>
- Pralong, J.P. 2006. Geotourism: A new form of tourism utilising natural landscapes and based on imagination and emotion. En *Tourism Review*, 61(3), 20-25. doi/10.1108/eb058476/full/html.
- PROMOTUR 2021. Informe de Principales indicadores de Alojamiento Turístico: El Hierro. Diciembre 2021. Recuperado de: [turismodeislascanarias.com](http://turismodeislascanarias.com)
- Raworth, K. 2018. *Doughnut Economics: Seven Ways to Think like a 21<sup>st</sup> Century Economist*. UK: Cornerstone
- Roman, M., Kosiński, R., Bhatta, K., Niedziółka, A., & Krasnodębski, A. 2022. Virtual and Space Tourism as New Trends in Travelling at the Time of the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 14(2), 628. doi:<https://doi.org/10.3390/su14020628>
- Ruiz-Ballesteros, E. 2011. Social-ecological resilience and community-based tourism: An approach from Agua Blanca, Ecuador. En *Tourism Management*, 32(3) 655-666
- SEGITTUR. 2013. *Memoria 2013*. Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas SEGITTUR. Recuperado de [https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2019/09/PDF\\_Segittur\\_Memoria-2013.pdf](https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2019/09/PDF_Segittur_Memoria-2013.pdf)
- SRC. 17 de febrero de 2022. *Stockholm Resilience Center*. Recuperado de <https://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2015-02-19-what-is-resilience.html>
- Torres González, C. 2020. *Impacto económico en Canarias y España tras el paso del virus coronavirus (COVID-19). Trabajo Fin de Grado*. San Cristobal de La Laguna: Universidad de La Laguna. Recuperado de <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/21469>
- Tuya, C. 30 de abril de 2021. El turismo rural vuelve a crecer en Asturias por primera vez tras el verano. *El Comercio*. Recuperado de <https://www.elcomercio.es/asturias/turismo-rural-vuelve-crecer-asturias-primera-vez-verano-20210430000617-ntvo.html>

- UNESCO. 23 de mayo de 2018. *Geoparques mundiales de la UNESCO: procesos en los países andinos*. Recuperado el 10 de mayo de 2021, de UNESCO. Ciencias Naturales: [http://www.unesco.org/new/es/natural-sciences/about-us/single-view/news/geoparques\\_mundiales\\_de\\_la\\_unesco\\_procesos\\_en\\_los\\_paises\\_a/](http://www.unesco.org/new/es/natural-sciences/about-us/single-view/news/geoparques_mundiales_de_la_unesco_procesos_en_los_paises_a/)
- UNESCO. 2021. *UNESCO Global Geoparks*. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/unesco-global-geoparks/>
- UNWTO. 2021. *Guiar la recuperación del Turismo*. Recuperado de UNWTO, World Tourism Organization: <https://www.unwto.org/es/turismo-covid-19>
- Villalobos, M., Guirado Romero, J., & Fernández de Palacios, J. 2001. Patrimonio Geológico y georrecursos culturales. *Tierra y tecnología*(23), 15-22.
- Wang, R., Dai, M., Ou, Y., & Ma, X. 2021. Residents' happiness of life in rural tourism development. *Journal of Destination Marketing & Management*, 20, 100612. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100612>
- Weber et al. 2017. *Tourism destinations under pressure-challenges and innovative solutions*. Working Paper. DOI: 10.13140/RG2.2.31472.66566
- WEF 2016. *The Global Risks Report, 2016*. 11th Edition. Cologne/Geneva: WEF

*Recibido:* 06/03/2022  
*Reenviado:* 03/04/2022  
*Aceptado:* 27/04/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# Patrimónios Durienses

UMA HERANÇA CULTURAL  
DA HUMANIDADE



01

Turismo  
Património  
Desenvolvimento

Aurélio de Oliveira  
Brochado de Almeida  
Eduardo Gonçalves  
[Eds.]



# The conceptual bibliometric analysis applied to the tourism-culture binomial 1995-2020

Rosario Díaz Ortega\* Alexander Aguirre Montero\*\*

José Antonio López Sánchez\*\*\*

Universidad de Cádiz (España)

**Abstract:** This article aims to find out how the terms tourism and culture have been treated throughout history and when they began to be of interest to the scientific community as a result of the change in the conceptual mentality of the tourism sector in general and the tourist in particular, as well as to understand the evolutionary stage reached. To this end, bibliometric analysis has been carried out, based on a quantitative and systematic review of the literature, using the Web of Science (WoSCC) database. The software used is Vosviewer and Bibliometrix to generate graphs and maps of relationships and clusters... We can highlight the degree of connection that exists between all the articles published in the period studied (1995 to 2020) due to the number of citations made. This work aims to identify the main trends in research on cultural tourism.

**Keywords:** Sustainability; Cultural tourism; Heritage; Satisfaction; Museum.

## El análisis bibliométrico conceptual aplicado al binomio turismo-cultura 1995-2020

**Resumen:** Este artículo persigue conocer cómo han sido tratados los términos turismo y cultura a lo largo de la historia y cuándo comienza a ser una temática interesante para la comunidad científica a raíz del cambio de mentalidad conceptual del sector turístico en general y del turista en particular, así como comprender el estadio evolutivo en que se encuentra. Para ello, se ha realizado un análisis bibliométrico, basado en una revisión cuantitativa y sistemática de la literatura. Usando la base de datos Web of Science (WoSCC). El software utilizado es Vosviewer y Bibliometrix para generar gráficos y mapas de relaciones, cluster... Podemos resaltar el grado de conexión que existen entre todos los artículos publicados en el periodo de tiempo estudiado (1995 al 2020) debido al número de citas que se habían realizado. Con este trabajo se pretende identificar las principales tendencias de investigación sobre el turismo cultural

**Palabras Clave:** Sostenibilidad; Turismo cultural; Patrimonio; Satisfacción; Museo.

## 1. Introduction

The concept of tourism has changed over the years. Throughout the 20th century, there has been a change of mentality in society, to such an extent that the world of culture goes from denigrating the concept of tourism to begin to consider it as an opportunity to be able to develop and conserve cultural heritage (Piñeiro-Naval, Igartua and Rodríguez de Dios, 2018, p.2).

At the end of the 20th century, the new conceptualization of tourism increasingly relates tourism, heritage and sustainability. Likewise, tourism is presented as a heritage recovery activity and as an economic dynamizer, which serves, in turn, to fix the rural population, mainly, to the territory. Therefore, in the 21st century, the term cultural tourism is closely related to the recovery of heritage, considered as both the tangible and intangible representation of the history of the society that built it and of which it is now part (Carrizo, M.V. 2020).

\* Universidad de Cádiz (España); Email: [rosario.diaz@uca.es](mailto:rosario.diaz@uca.es); <https://orcid.org/0000000228378457>

\*\* Universidad de Cádiz (España); Email: [alexander.aguirre@uca.es](mailto:alexander.aguirre@uca.es); <https://orcid.org/0000000281099342>

\*\*\* Universidad de Cádiz (España); Email: [joseantonio.lopez@uca.es](mailto:joseantonio.lopez@uca.es); <https://orcid.org/0000000257747442>

**Cite:** Díaz Ortega, R.; Aguirre Montero, A. & López Sánchez, J. A. (2023). The conceptual bibliometric analysis applied to the tourism-culture binomial 1995-2020. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 53-67. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.004>

In this new conceptualization and relationship, tourism-culture, tourists dedicate a good part of their leisure time to enjoy the tourist experience and to experience new sensations through culture. Tourist activity is not just a simple visit to a monument or attending an event as a mere spectator. Still, they want to know, interact and enjoy the experience of wellbeing offered by the tourist destination. For this reason, there is a growing consensus among the scientific community that well-planned tourism based on experiential parameters improves tourism activity and the sustainability of the destination. (Plumed, Gómez and Martín, 2018). Heritage tourism is currently considered a symbiosis based on economic, cultural and natural parameters of the goal and, therefore, of the culture. On the other hand, this new conception of tourism brings a new mentality in the tourist who is more aware of this new way of understanding tourism (not overcrowded, sustainable, experiential) and who is characterized by respecting the environment and the heritage of the places they visit. In addition, they show great interest in the local culture, feeling involved and identified with the site where they carry out their leisure activities, according to Ruiz (1997). All this is evidenced from 2010 onwards by an increase in scientific publications on this subject.

Bibliometric studies are mainly based on quantitative analyses of publications about a specific phenomenon (Liu et al., 2019). In this case study, we are going to relate these two concepts: tourism and culture. This particular article uses a structured method to address the research questions, Q1: What terminology is most frequently mentioned in the literature when tourism and culture are put in relation, Q2: What sociocultural elements related to sustainable tourism are studied, Q3: What are the main narrative models that currently present the greatest boom about “culture and tourism activity”, to achieve maximum transparency and methodological reliability and, in turn, to accomplish systematically and comprehensively the development of the issues raised.

Therefore, under this approach, the research carried out in this article pursues as a fundamental objective to know how the terms tourism and culture have been treated throughout history and when it begins to be an exciting topic for the scientific community as a result of the change in the conceptual mentality of the tourism sector in general and the tourist in particular. We also want to know at what evolutionary stage this conceptual duality is at present.

For this purpose, we will carry out a bibliometric review on the topic “Tourism and Culture” based on the information collected in the Web of Science (WoSCC) database. This work aims to identify the main research trends on cultural tourism. In addition, with the use of Vosviewer and Bibliometrix software, the connections between the journals and, in particular, the articles of different authors between 1995 and 2020 will be shown graphically through their citations. This article is structured as follows. First, the conceptual change of the term tourism and its relationship with culture is explained. Subsequently, the methodology used to carry out the article is developed. Thirdly, the results of the bibliometric analysis are shown and, to conclude the report; a discussion section is included, synthesizing the main conclusions of the review and reflecting on possible future research.

## 2. Methodology

The study of culture and heritage has evolved in parallel in recent years. They have gone from being antagonistic concepts to being considered today as two complementary concepts. Therefore, this type of study involves multiple disciplines, methodological approaches and topics for analysis. In this bibliometric analysis, a quantitative and systematic literature review is applied. This structured analysis helps identify current research gaps and proposes an agenda for future exploration on the study topics (Jiménez-García, M., 2020; Cheng, M., 2018; Wakefield, 2015; Pickering, C., 2014; Cooper, H., 2009).

This type of analysis using an efficient procedure serves to understand in a brilliant way how a thematic emerges and develops in a research field (van Raan, 2005; Zhang et al., 2016). Thus, it is possible to measure the evolution of a specific research area through its scientific output and its productivity over a particular period. Guzeller and Celiker (2019) suggested that bibliometric analysis can examine the intellectual structure, knowledge areas, geographic areas, research topics and methods, and topic maturity levels of a scientific discipline or journal.

In conducting this systematic review, it has been structured through several steps. First, to examine whether the databases and the method used are appropriate approaches and thus check that they are the best method to explore the existing literature on the areas of study. The database chosen for this research was the Web of Science Core Collection (WoSCC) because this database includes peer-reviewed journals with international scope and coverage. For this, we have spent three months from October to December 2020, searching exhaustively in this database for articles published in scientific journals in the English and Spanish language containing the terms “Sustainable tourism or cultural heritage”,

“tourism or museum”, and “tourism or sociocultural dynamization” “tourism or territory/territorial planning integration” for this we have explored in the subject (from titles, abstracts or keywords) from the year 1995 taking it as a reference as first publication dates until the end of September 2020.

These searches revealed 30,171 publications with 118,338 citations for these topics, of which 54,653 articles were directly related to sustainable tourism and culture in the WoSCC database.

Second, the authors defined several study categories (e.g., country, most cited authors, terminology and journals) to sort and quantify the data. This bibliometric analysis provides a more objective approach to explore research trends and performance, acting as a complementary method to traditional literature reviews (Jiang, Ritchie, & Benckendorff, 2017). The content analysis has been performed with the support of the Vosviewer program, version 1.6.14, developed by Van Eck and Waltman (2020), which is a software tool that allows the graphical visualization of bibliometric networks, as well as the graphs provided by the Web of Science (WoSCC) database itself. In addition, it has been complemented by the use of Bibliometrics.

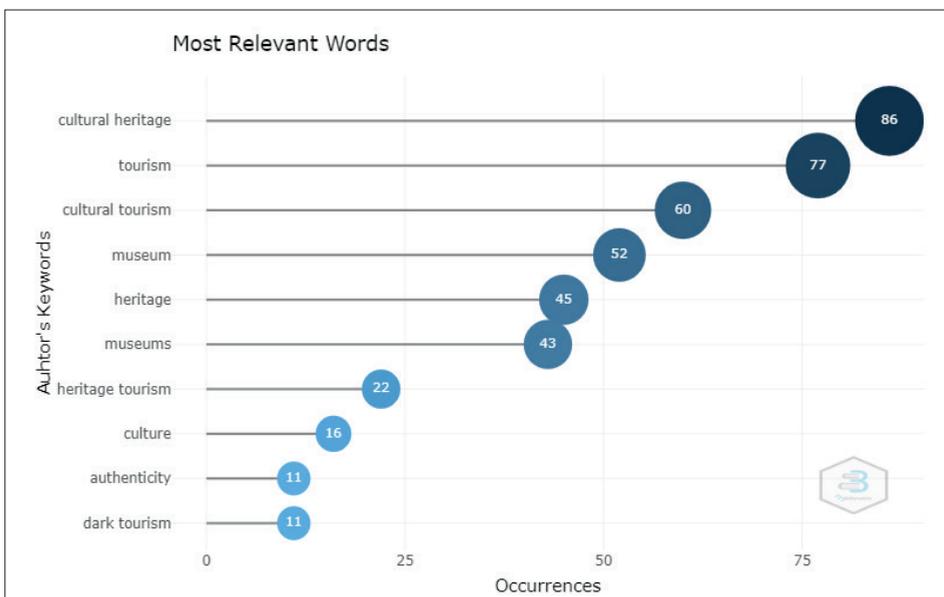
The Vosviewer and Bibliometrix software generate graphs and maps of relationships, clusters, authors, institutions, countries and keywords by compiling a bibliographic database. These software programs have made it possible to identify groups of countries, researchers and subject areas. The present study used this software similar to other recent studies of Niñerola, Sánchez-Rebull and Hernández-Lara, 2019. Finally, a third phase deals with identifying the development of the research, analyzing the results and obtaining the study's conclusions to raise future research trends.

### 3. Result

To realise the present work, different searches were carried out to obtain a result that could be contrasted. First of all, we searched for keywords related to the terms of cultural tourism, such as the following: Cultural heritage, folkloric, monumental, museums or cultural spaces, new museology, territorial planning, among others in a series of databases such as WOS, CCC, DIIDW, KJD, EDLINE, RSCI, SCIELO, ZOOREC. And 30,171 references were found. To all the premises, a time horizon between 2015 and 2020 was added. In this case, the results decrease, reaching 5,626, a fairly significant amount to conclude.

The most frequently used keywords were those shown in Graph 1 below.

**Figure 1: Research keywords**

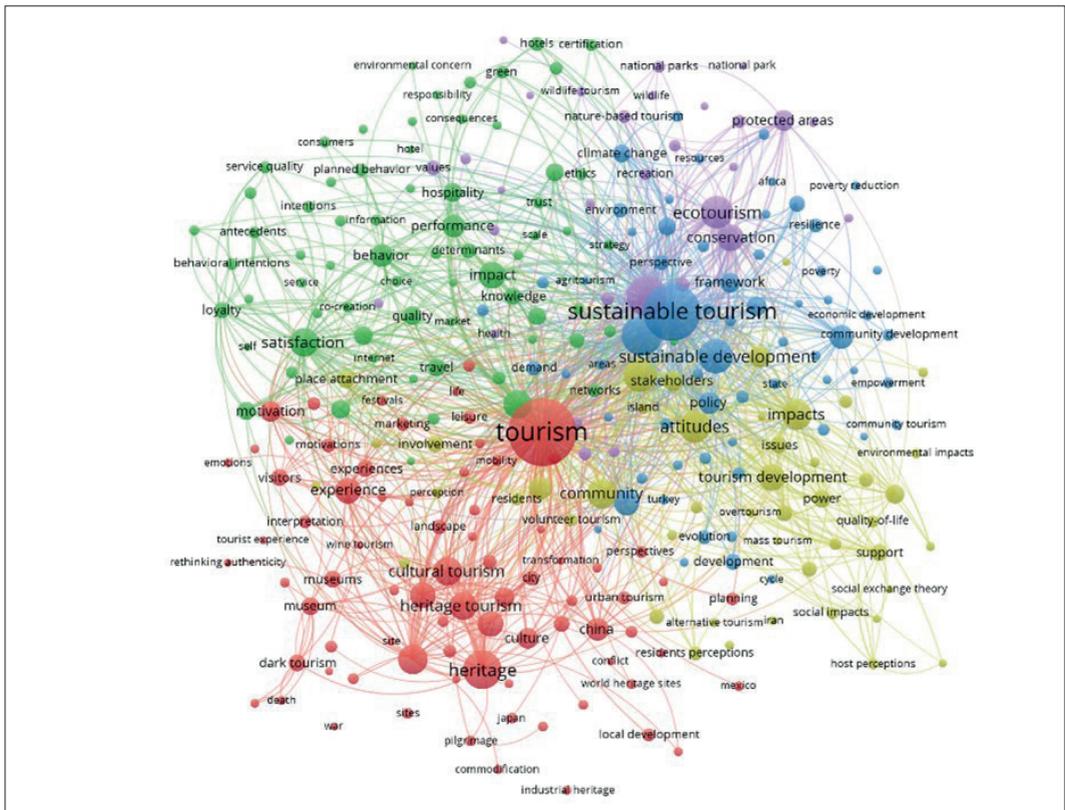


**Source:** Prepared by the authors based on Bibliometrix.

As we can see, the most used keywords are cultural heritage, tourism, cultural tourism, museum, heritage.

In this study, we tried to locate the words considered critical for cultural tourism in a series of years, and specifically, the study was based on the years 2014 to 2017 as they were the most repeated. A total of 287 articles were found and regrouped into five different clusters due to their interconnection. The following graph (Graph 2) shows all the interrelationships established between the keywords.

**Figure 2: Keywords (2014-2017)**

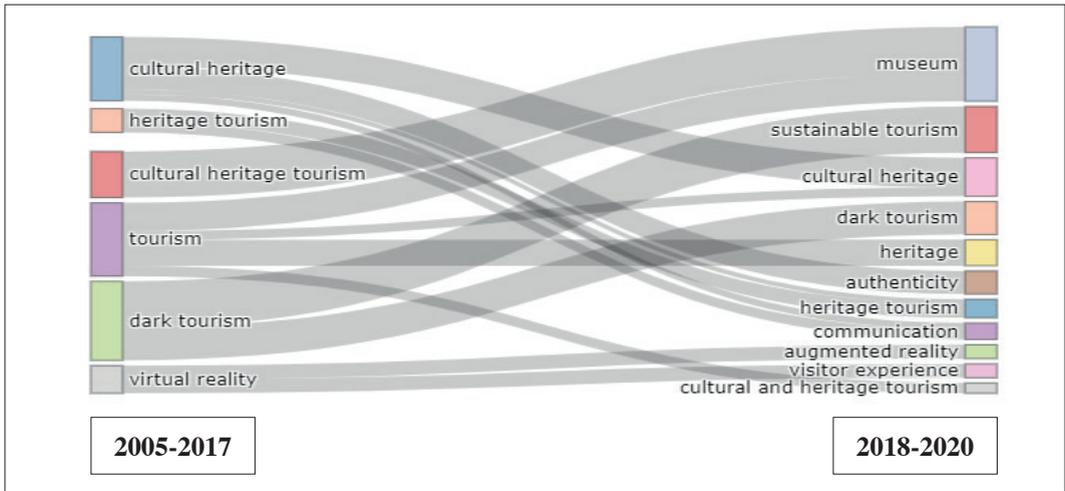


**Source:** Own elaboration using VOSviewer, based on WoS data.

In Cluster 1 (greenish-blue or teal colour), we found 77 articles where some selected words appeared. The word Tourism (283 connections and 1,270 facts), Heritage (225 connections and 399 events) and Authenticity (2017 connections and 241 points). In Cluster 2 (green colour), we have located 70 items. Related terms are satisfaction (233 contacts and 224 facts), Impact (227 connections and 195 points). Cluster 3 (dark blue), we have discovered 63 articles. The term sustainable tourism (281 connections and 904 data), sustainability (259 connections and 448 data), sustainable development (237 connections and 322 occurrences). Cluster 4 (shown with yellow colour) we have detected 47 articles. The word perception appears in 314 events and 257 links, attitude (270 occurrences and 236 connections), and Impact (242 contacts and 246 occurrences). Cluster 5 (purple), 30 articles were found. The words: Administration appear in 452 events and 270 connections, ecotourism (285 circumstances and 224 links), and conservation (205 occurrences and 209 references).

To conclude our analysis, we would like to present a map of the conceptual evolution over time of the most important concepts related to this research topic.

**Figure 3: Evolution over time of main research topics**

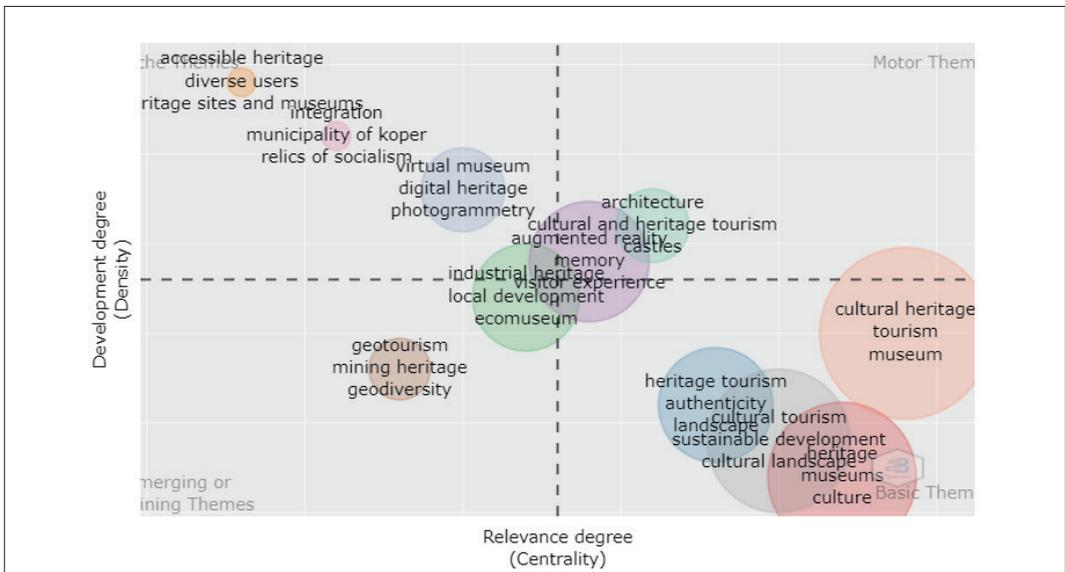


Source: Prepared by the authors based on Bibliometrix

In the previous figure, we can see how there are terms that have remained with their vocabulary over time, such as cultural heritage or dark tourism, although as usual losing relative weight concerning newer terms. While other words have evolved towards different terminology, for example, cultural heritage tourism for cultural heritage or tourism that has been diluted in other more precise terms such as a museum, substitutable tourism or cultural and heritage tourism. To conclude with the inclusion of the most dynamic terms today, which are not part of a previous conceptual evolution, we refer to communication, authenticity, augmented reality or visitor experience.

Another critical type of conceptual analysis for our study is the centrality/density matrix, as we can see in Figure 4. We identify the most active topics of research related to cultural tourism today.

**Figure 4: Conceptual analysis of the centrality/density matrix**

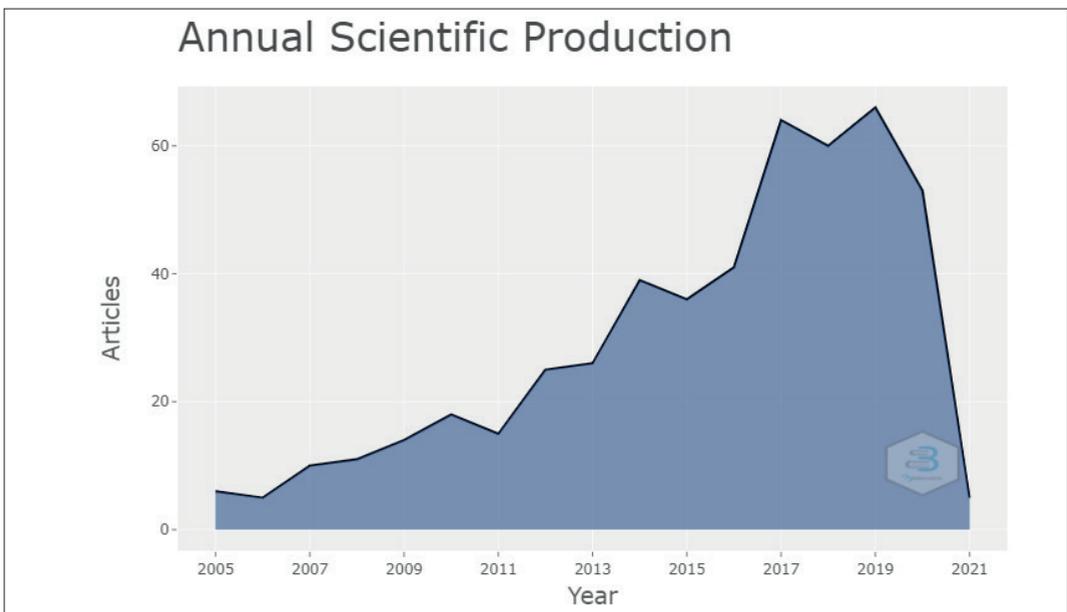


Source: Prepared by the authors based on Bibliometrix.

As we can see in the previous figure, in terms of basic research terms, we find cultural heritage, tourism and museum widely used in related research. On the other hand, emerging terms are geotourism, mining heritage and geodiversity. At the same time, within this same category, other terms are becoming very dynamic niches in current research such as industrial heritage, local development and ecomuseum, together with different more established niches such as a virtual museum, digital heritage and photogrammetry. Finally, in this analysis, we find the terms locomotive of current research: cultural and heritage tourism augmented reality or memory heritage. Although these are terms that occupy a large part of the interest of researchers, they still have a substantial margin of development in their consolidation process as essential topics of related research.

Next, we searched for journals that refer to the terms studied. These journals have had 118,338 citations in 54,653 articles, representing an average of more than 18.2 citations per published article. It is interesting to note how from 2005 onwards, the data starts to rise and reaches the most significant increase in 2019, as can be seen in the following graph.

**Figure 5: Scientific production by year**

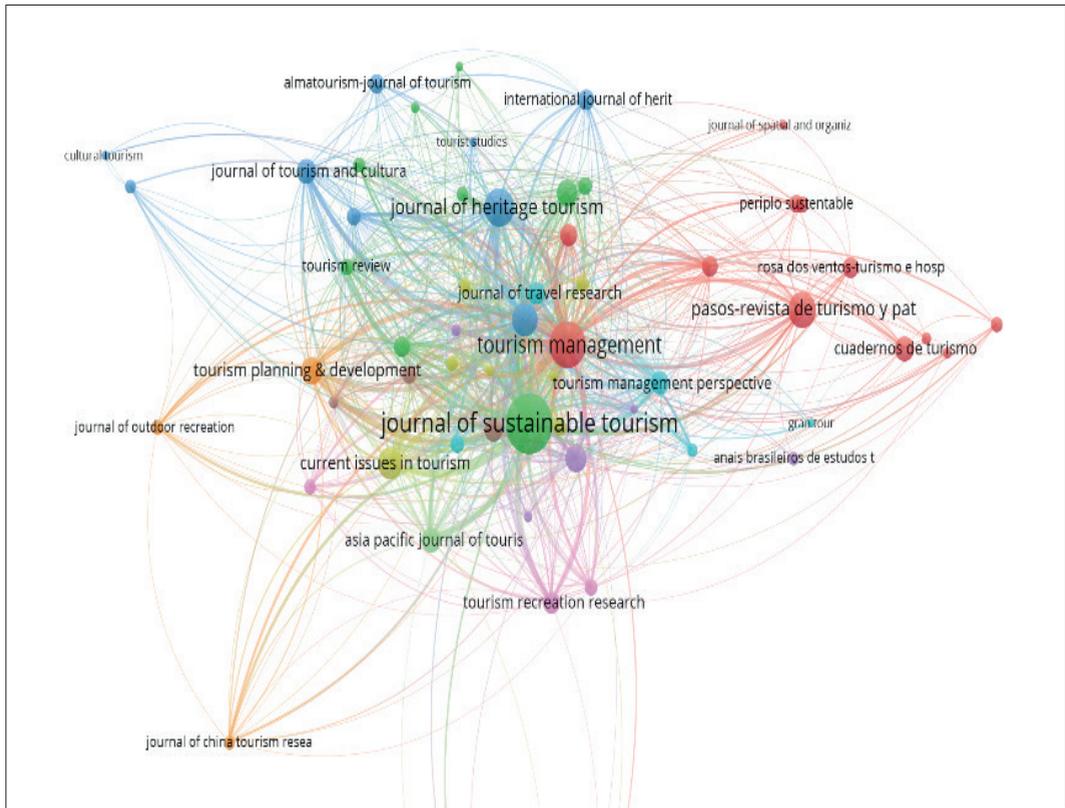


**Source:** Own elaboration based on data obtained from Web of Science.

As shown in the figure above, the increase in scientific production from 2005 onwards is constant and increases progressively as we approach 2020. From 2016 onwards, the scientific production related to the subject is much higher.

Continuing with the research, and to deepen our study, we searched for journals that refer to the terms studied in a time horizon from 2015 to 2020. According to the data obtained, it becomes clear that 58 journals referring to terms related to cultural tourism

were found by applying the search criteria. The Journal of Sustainable Tourism has the highest number of publications, 573, followed by Tourism Management with a total of 336 publications, as can be seen in Figure 6

**Figure 6: Most referenced journals (2015-2020)**

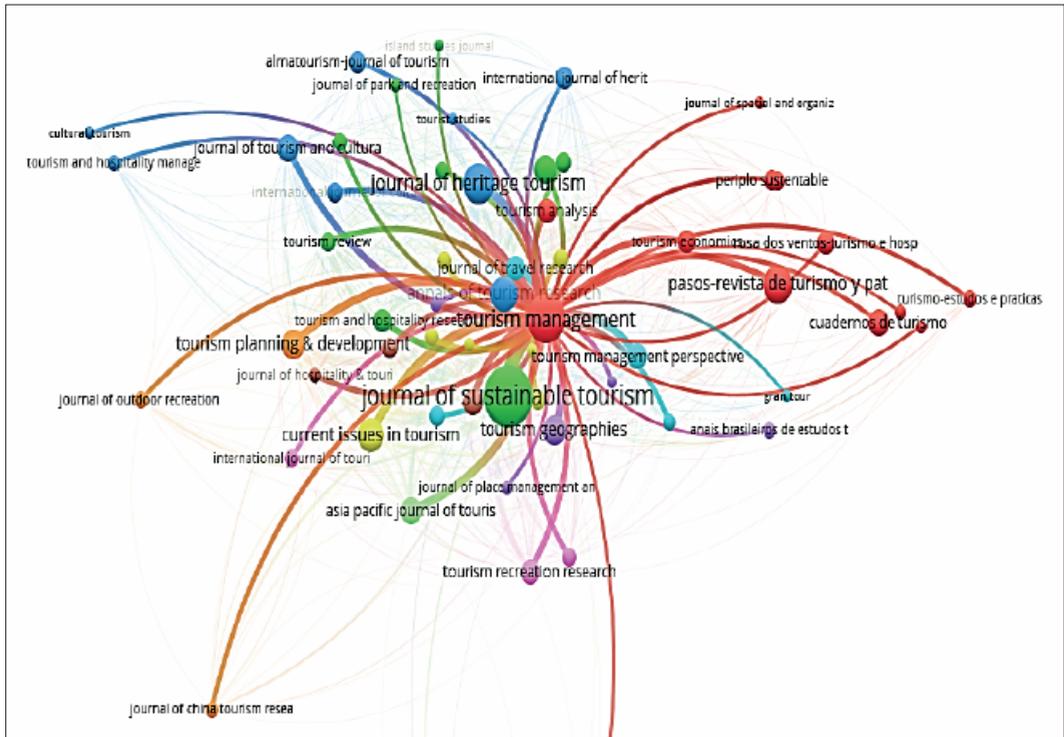
**Source:** Own elaboration using VOSviewer, based on WoS data

The graph above shows the different interrelated journals among themselves since their articles deal with the subject matter of our research. Likewise, we will refer to different groupings that we will identify as clusters to analyse this graph. We consider it a valuable tool to analyse the degree of relationship between the journals analysed. In total, we find 11 different ones.

Thus we can highlight: In yellow colour in Cluster 1, we find seven groups of journals with their publications. Among them, we highlight Current Issues in Tourism with 158 documents and 45 connections, in purple Cluster 2, where five groups appear. We highlight the journal Anais Brasileiros de Estudo. In turquoise colour, Cluster 3 is observed, with five groups. We can mention the journals Tourism Management Perspective 43 connections and 92 documents. Grand Tour, Journal of Travel Research 44 links. In orange Cluster 4, with three groups. It stands out Journal of China Tourism, Journal of Outdoor Recreation. In brown colour Cluster 5, also presents three groups highlighting the journal Tourism Planning and Development. Cluster 6 appears in pink, where the citations of the journal Tourism Recreation Research stand out. In light orange within cluster 7, Zeitschrift fur Tourismuswissenschaft can be highlighted with 21 documents and nine connections. And finally, in light green, cluster 8, where Asia Pacific Journal of Tourism Research is positioned with 100 papers and 42 references.

Next, we will analyze in more detail the rest of the most outstanding journals to see their impact on the rest, according to the number of times that articles referring to the line of research have been cited (Cluster 9, 10 and 11). To do so, we will analyze the interrelated journals because their articles deal with tourism and culture.

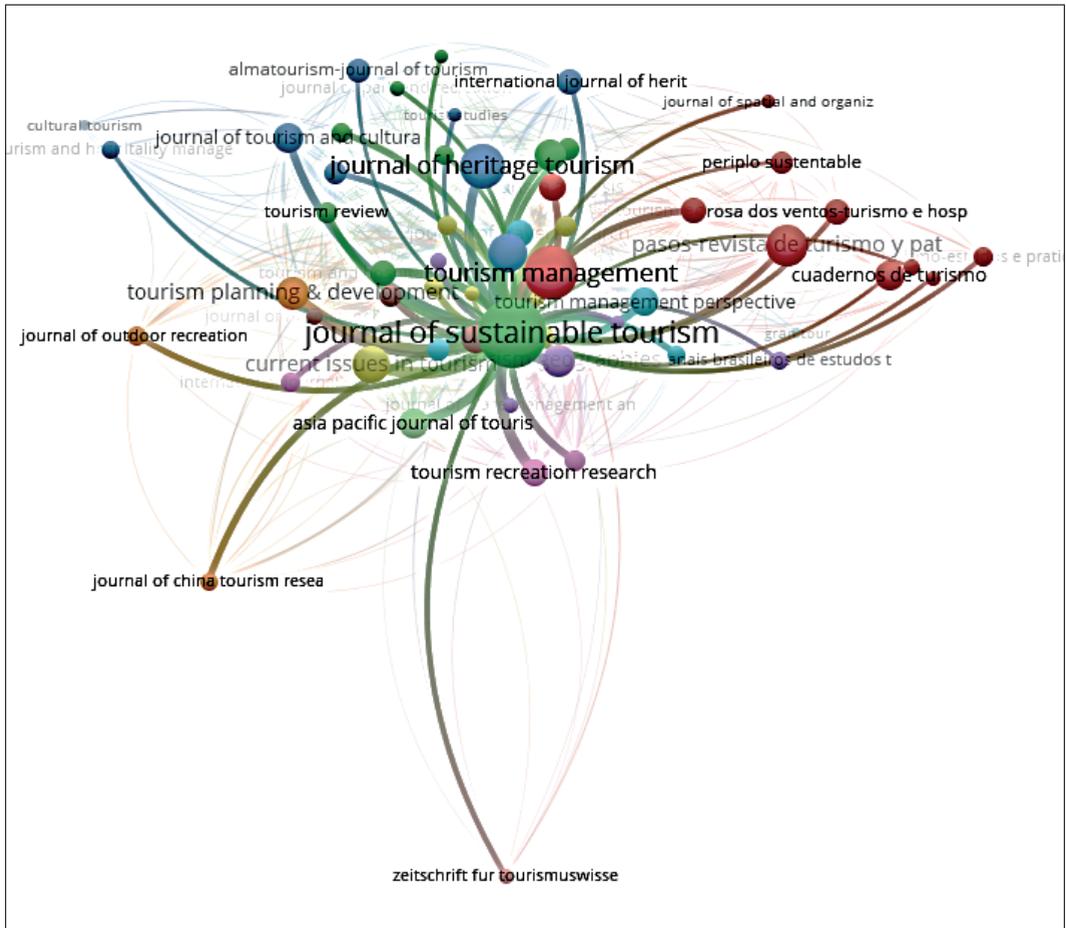
Figure 7 shows the set of journals with similar characteristics due to their publications and the connections established in them.

**Figure 7: Cluster 9. Interrelationship between tourism and culture**

Source: Own elaboration using VOSviewer, based on WoS data

We could differentiate a total of 12 different groups or clusters interrelated with each other. We can highlight the journal *Tourism Management* with a total of 336 articles, which have been cited on 19,399 occasions in 57 journals, as can be seen in the graph below. We can also highlight *Pasos -Revista de Turismo y Patrimonio cultural* with 201 documents and 41 connections with the other resources; *Cuadernos de Turismo* with 94 papers and 15 links; *Tourism Economics* with 68 articles and 33 contacts or links.

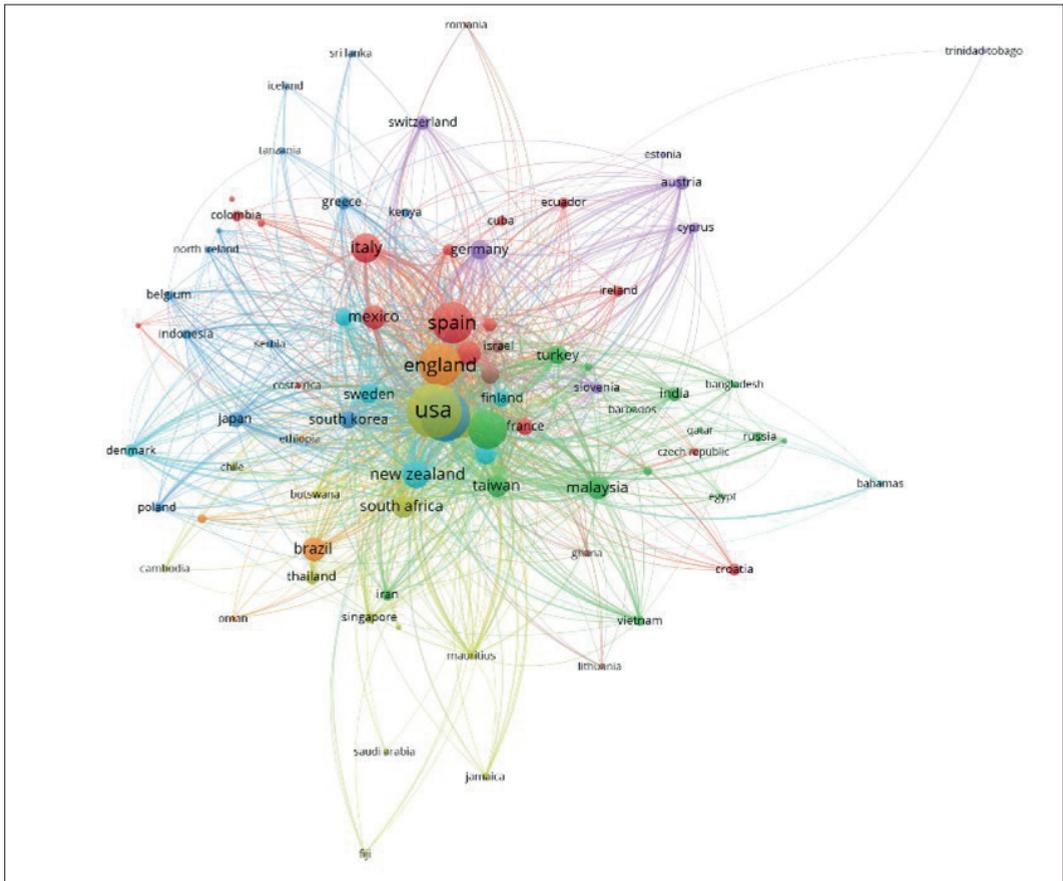
Next, in Figure 8, 9 groups or items are differentiated, with articles published in journals on satisfaction and impact.

**Figure 8: Cluster 10. Correspondence between satisfaction and impact.**

Source: Own elaboration using VOSviewer, based on WoS data.

Among them, we can highlight the Journal of Sustainable Tourism with 573 articles published in the years analyzed and 54 connections with other journals because it has been cited on 14,634 occasions, as we can see in graph 5. We can also highlight other journals such as Worldwide Hospitality and Tourism Themes with 113 documents and 32 connections; Journal of Policy Research in Tourism Leisure and Events with 35 papers and 30 links; tourism with 54 articles and 31 references; European Journal Hospitality and Recreation with 36 documents and 23 connections.



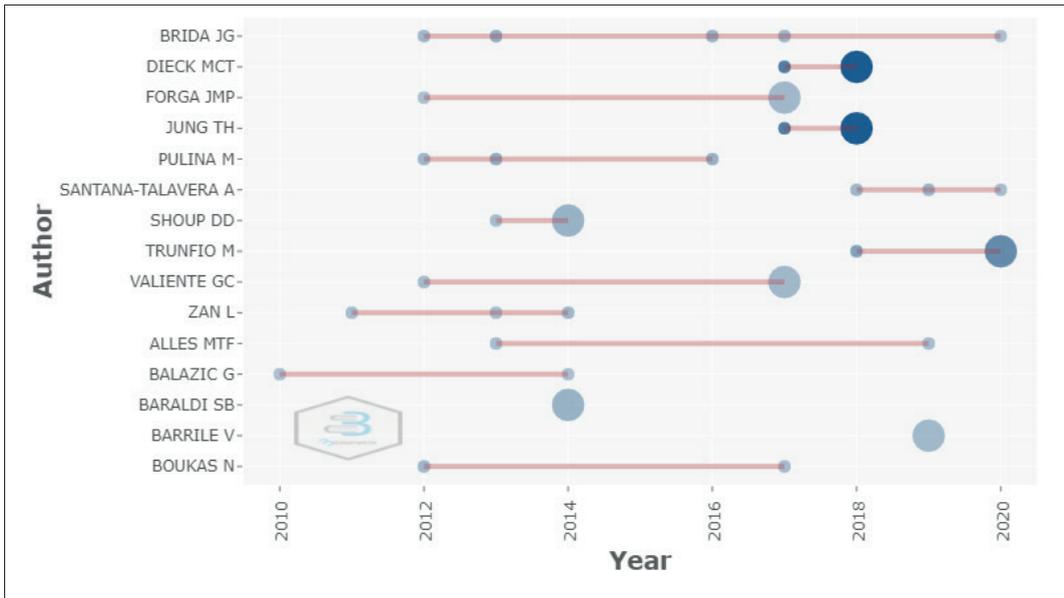
**Figure 10. Countries where most publications on Cultural Tourism are published**

**Source:** Own elaboration using VOSviewer, based on WoS data.

The above graph shows the interconnections established in the same, due to the citations found between the articles published in this subject of our research. If we focus on the different countries to develop the most related groups, we can distinguish 8 clusters as shown in the graph above.

Cluster 1 (shown in red in the graph), where 17 countries stand out, such as Argentina, Colombia, Costa Rica, Croatia, Cuba, Czech Republic, Dominican Republic, Ecuador, France, Ireland, Italy (68 connections), Jordan, Mexico, Portugal (70 connections), Spain (77 connections), Venezuela, Wales. In cluster 2 (green colour). There are 15 countries, such as Bangladesh, Barbados, Egypt, India, Iran, Malaysia (66 connections), Nigeria, Pakistan, People's Republic of China (80 connections), Qatar, Russia, Taiwan, Turkey (60 connections), U. Arb Emirates, Vietnam.

We can see that cluster 3 (blue) includes 14 countries. Australia stands out with 82 connections, followed by Belgium, Greece and Iceland. Cluster 4 (yellow) is concentrated in 13 countries, including Botswana, Cambodia, Canada, Chile, Fiji, Jamaica, Mauritius, Peru, Saudi Arabia, Singapore, South Africa, Thailand. However, the relationship is accentuated in the USA with 81 connections. Cluster 5 (purple colour) shows seven countries, where Germany has the highest number of connections, 58. Groups 6 (turquoise colour) and 7 (orange colour) have very neutral indicators. New Zealand (74 connections) and England (80 connections) stand out, respectively. Finally, Cluster 8 (brown) shows five countries, Ghana, Israel, Lithuania, Romania and Scotland, with 66 connections. Next we will analyze (Figure 11) the authors who base their publications on sustainable tourism and cultural tourism as the subject of study. We have found 211 authors who publish on this subject.

**Figure 11. Authors that deal with Cultural Tourism**

Source: Prepared by the authors based on Bibliometrix.

The figure shows the different authors between 2010 and 2020. A total of 15 authors appear. In 2014, Shoup DD and Baraldi SB stood out. In 2017 Forga JMP and Jung TH. And in 2020, Trunfio M. The author who maintained his scientific production for a more extended period, from 2012 to 2020, is Brida J.G., with a total of 5 papers.

## 4. Discussion

### 4.1. Discussion of the first phase

In this study, a mapping of “sustainable tourism and cultural tourism” is carried out, applying bibliometric techniques. Some of the main ideas extracted from this field of study are the following:

First, we show that in this field emerged the article “The Cultural Construction of Sustainable Tourism (Hughes, G. 1995)” coinciding with the establishment by the WTO in the Lanzarote charter of the definition of sustainable tourism. The most repeated keywords among the different publications are, among others, the following: Tourism, heritage, authenticity, impact, sustainable tourism, sustainability, sustainable development, perception, attitude, administration, ecotourism and conservation, as can be seen in graph Nos. 1, 2, 3 and 4.

This field had evolved rapidly, especially between the years 2014 to 2019, when the most critical data was obtained, and 287 articles with interconnections between them were found. As can be seen in the previous section, there are many articles published in different journals; between the years 1995 and 2020, 58 were found, and of all of them, *Journal of Sustainable Tourism* stands out with a total of 573 publications and in second place the journal *Tourism Management* with 336 (graph 6., epigraph 3). The terms sustainable tourism, cultural tourism and sustainable development are the subject of our research and are treated in articles in various journals, as we have shown in this study, among which stands out; *Journal of Heritage Tourism*, (graph 9, section 3) as can be seen in graphs 6, 7, 8, 9, section 3.

### 4.2. Discussion 2nd Phase

Given that the relations of association between tourism and culture are confirmed, if we analyze the following graphs, we see how the scientific activity related to the terminology addressed in this article is when they acquire, in recent years, a more significant development parallel to the treatment

of the conceptualization of cultural tourism and its relationship with sustainability. Among the authors, we have found more than 200 who publish on the subject and have made significant contributions to this evolution; we highlight JG Brida, MTF Alles, among others (Figure 11, section 3). In the part corresponding to the citations made by the different authors, there are 118,338 between all the articles. It is from 2005 onwards that a more significant number of pieces is shown. Concerning the countries (Figure 10) where most publications on the subject have been obtained, we highlight the United States, Australia, England, Spain, and China's People's Republic.

Therefore, at this point, we can affirm that the intersection between tourism and culture has been widely analyzed and discussed in this work from different perspectives. The natural evolution of both fields has led to their current interconnection, creating a symbiosis between concepts that act as a fundamental lever to promote the recent transformation of the tourism sector based on a more diversified model. Aware of this, we have identified trends in scientific publications on the treatment of both topics together, detecting the main lines of research, their evolution and importance in terms of volume and quality of scientific production proposed in our objectives. Finally, we can say that this is a field of study with great potential for continued growth. There is a progressive increase in research topics throughout the stages (initial, between 1995 and 2009; development from 2010 to 2014; and, expansive, from 2015 to 2020). As a result of comparing these three stages, slow development of some problems (such as poor destination planning) can be seen, and new problems arise (such as accessibility).

## 5. Conclusions

Due to the research process developed, having approached the relationship between tourism and culture, both from a bibliometric and a conceptual analysis perspective, we now discuss the proposed topics and present the main conclusions of our work, answering the research questions posed introduction.

Regarding the first question about which terminology is most frequently mentioned in the literature when tourism and culture are related, it is closely associated with the primary objective of this work, which is to know how the terms tourism and culture have been treated throughout history. In this study, the words considered key to cultural tourism was from 2015-2020. The most used were: cultural heritage, tourism, cultural tourism, museum, heritage and they are collected in graph 1. Subsequently, it is specified between the years 2014 to 2017 for being where they were most repeated, and 287 articles have been found, and they have been regrouped in 5 different clusters due to their interconnection. Figure 2 shows all the interrelationships established between the keywords.

If we analyze the volume of scientific production from 2005 onwards, we observe that it progressively increases in the years studied. The years 2017 and 2019 are when the scientific production related to this subject is higher (graph 5).

When we ask ourselves in the second question, what sociocultural elements related to sustainable tourism are studied, we observe that throughout the 20th century, there has been a change of mentality in society, to such an extent that the world of culture goes from denigrating the concept of tourism to begin to consider it, as an opportunity to be able to develop and conserve cultural heritage (Piñeiro-Naval, Igartua and Rodríguez de Dios, 2018, p.2). We can add that well-planned tourism based on sustainability parameters does not have to produce adverse effects on the territory, as is becoming increasingly evident and more substantiated by the scientific literature. (Fernandez, 2015).

At the end of the 20th century, the new conceptualization of tourism increasingly relates tourism and sustainability. Likewise, tourism is presented as a heritage recovery activity and as an economic dynamizer, which serves, in turn, to fix the rural population, mainly, to the territory. Therefore, in the 21st century, the term cultural tourism is closely related to the recovery of heritage, considered as both the tangible and intangible representation of the history of the society that built it and of which it is now part (Carrizo, M.V. 2020). To this, we must add that for tourists to respect the heritage of a given place, the best way to achieve this is to involve them with a singularized tourist experience in the destination to feel identified with the site.

This article highlights the scientific interest of this topic. To do so, we have analyzed journals, articles and authors who have studied these terms. The evolution of tourism and culture has led to their interconnection, addressing sustainability as a cross-cutting theme. Figure 9 in section 3 shows the journals with similar characteristics due to their publications and the connections established between sustainable tourism and sustainable development. We can highlight the Journal of Heritage Tourism with 231 documents and 1,664 citations through 46 relationships with other journals. Due to

these publications, the interest in this topic is evidenced by the number of authors who deal with this subject and the countries where it is published.

Future research should include sustainability as a fundamental term of analysis

Finally, we ask ourselves which main models currently present the greatest boom in the relationship between “culture and tourism activity”. This third research question is linked to the objective of knowing the current evolutionary stage of the duality between tourism and culture, since, throughout history, there have been terms that have remained with their vocabulary over time, such as cultural heritage or dark tourism, although as usual losing relative weight concerning newer terms. While other words have evolved into different terminology, we speak, for example of cultural heritage tourism for cultural heritage or tourism that has been diluted in other more precise terms such as a museum, sustainable tourism or cultural and heritage tourism, as can be seen in Figure 3 of section 3.

Finally, the analysis carried out in this review allows us to identify some lines of future research. This exploratory study on cultural tourism and sustainability can be developed from more specific analyses. Future research should continue to explore the relationship between cultural tourism activity and heritage development, the planning and participation of the community where this activity takes place, and the perceptions and satisfaction obtained by the tourist who carries out this tourist activity. This opens a new line of research in analysing rural communities where tourism based on cultural resources is developed, arising from popular tradition and cultural heritage. In addition, it would be of great academic interest to quantify the different impacts (social, economic, environmental) of cultural tourism policies, which are practically non-existent. We also believe that the scientific community can contribute its knowledge to achieve the SDGs by developing sustainable models in cultural tourism.

Despite the contributions of this work, several limitations should be mentioned. On the one hand, only publications indexed in WoS were considered. For future research, these results are recommended to be compared with those of other databases such as Scopus or Google Scholar (Montero-Díaz, J. et al.). It is also recommended to broaden the search terms with the dimensions of sustainability: social, economic and environmental (Lozano, R.), as well as to add concepts related to sustainable tourism, such as rural tourism, agrotourism, blue tourism, etc. (Niñerola, Sánchez-Rebull, & Hernández-Lara, 2019).

## Bibliography

- Burkart, A.J.; Medlik, S. 1981. *Tourism: past, present and future*. William Heiemann Ltd. London.
- Cheng, M; Edwards, D; Darcy, S., Redfern, K. A Tri-method Approach to a Review of Adventure Tourism Literature: Bibliometric Analysis, Content Analysis, and a Quantitative Systematic Literature review. *Journ of Hosp. & Tour. Res.* 2018, 42, 6, 997-1020.
- Cooper, H.; Hedges, L.; Valentine, J. 2009. *The handbook of research synthesis and meta-analysis*. (2 ed.), New York: Russell Sage Foundation.
- Fernández Fernández, J. 2015. *El turismo sostenible en España: Análisis de los planes estratégicos de sostenibilidad en el ámbito local*. Tesis Doctoral. Universidade Da Coruña.
- Fernández Fernández, J. 2020. *El turismo sostenible en España. Análisis de planes estratégicos de sostenibilidad de Zaragoza y Barcelona*. *Ocio y Turismo*. Vol. 14, nº1. 2020, 94-106.
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. 2019. *Bibliometrical analysis of Asia Pacific journal of tourism research*. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(1), 108-120.
- Grande Ibarra, J. 2001. *Análisis de la oferta de turismo cultural en España*. *Estudios Turísticos*. Nº 150, 15-40
- Hughers, G. 1995. *The cultural construction of sustainable tourism*. *Tourism Management*. Vol.16, 49-59
- Jiang, Y.; Ritchie, B.W.; Benckendorff, P. 2019. *Bibliometric visualisation: An application in tourism crisis and disaster management research*. *Current Issues in Tourism*, 22, 1925–1957.
- Jiménez-García, M.; Ruiz-Chico, J; Peña-Sánchez, A.R.; López-Sánchez, J.A. A 2020. *Bibliometric Analysis of 598 Sports Tourism and Sustainability (2002–2019)*. *Sustainability*, 12, 7, 2840, 1-18.
- Linnenluecke, M. K.; Marrone, M.; Singh, A. K. 2019. *Conducting systematic literature reviews and bibliometric analyses*. *Aus. J. Manag.* 45, 2, 175-194.
- Liu, H.; Liu, Y.; Wang, Y.; Pan, C. 2019. *Hot topics and emerging trends in tourism forecasting research: A scientometric review*. *Tourism Economics*, 25, 448–468.
- Lozano, R. *Envisioning sustainability three-dimensionally*. *J. Clean. Prod.* 2008, 16, 1838–1846. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.02.008>.
- Mathieson, A. Wall, G. 1982. *Tourism, economic, physical and social impacts*. Longman. Londres.

- Montero-Díaz, J.; Cobo, M.J.; Gutiérrez-Salcedo, M.; Segado-Boj, F.; Herrera-Viedma, E. 2018. A science mapping analysis of "Communication" WoS subject category (1980-2013). *Comunicar* 2018, 55, 81–91, <https://doi.org/10.3916/C55-2018-08el>
- Muñoz de Escalona, F. Crítica de la obra que cimentó el paradigma fundamental del turismo : Los Gründrisse de W. Hunziker y K. Krapf 1942. *Turismo y Desarrollo*. Vol. 3. 2010.
- Niñerola, A.; Sánchez-Rebull, M.V.; Hernández-Lara, A.B. 2019. Tourism research on sustainability: A bibliometric analysis. *Sustainability*, 11, 1377.
- Pickering, C.; Byrne, J. 2014. The benefits of publishing systematic quantitative literature reviews for PhD candidates and other early career researchers. *Hig. Edu. Res. & Devel.*, 33, 3, 534-548.
- Piñeiro-Naval, V., Igartua, J. J., y Rodríguez-de-Dios, I. 2018. Implicaciones identitarias en la divulgación del patrimonio cultural a través de Internet: un estudio desde la Teoría del Framing. *Communication & Society*, 31(1), 1-21. doi:10.15581/003.31.1.1-21
- Plumed Lasarte, Marta, Gómez Bruna, Diana y Martín Duque, Clara 2018. Planificación turística, promoción y sostenibilidad ambiental: el caso de España. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 15(8), 7-18, <https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.01>
- Ruiz Baudrihayé, J. 1997. El turismo Cultural: Luces y Sombras. *Estudios Turísticos*. N° 134, pp. 43-54.
- Sánchez Manzanares, C. 2020. Terminología del turismo y variación conceptual: análisis del nuevo léxico para modalidades turísticas por motivación. *Études romanes de Brno*. 2020, vol. 41, iss. 2, pp. 271-293, <http://hdl.handle.net/11222.digilib/143274>
- Van Eck, N.J.; Waltman, L. 2020. Vosviewer software, version 1.6.14; Centre for Science and Technology Studies: Leiden, The Netherlands.
- Van Raan, A.F.J. 2005. For your citations only? Hot topics in bibliometric analysis. *Measurement: Interdisciplinary Research and Perspectives*, 3, 50–62.
- Wakefield, A. 2015. Synthesising the literature as part of a literature review. *Nursing Standard*, 29, 44-51.
- Zhang, X.; Chen, H.; Wang, W.; Ordóñez, P. 2016. What is the role of IT in innovation? A bibliometric analysis of research development in IT innovation. *Behaviour & Information Technology*, 35, 1130–1143.

*Recibido:* 26/03/2021  
*Reenviado:* 16/10/2021  
*Aceptado:* 05/11/2021  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# ENOMEMÓRIAS & ENOTURISMO

## O Património Secular do Vinho

HISTÓRIA, TRADIÇÃO, IDENTIDADES

CADERNOS DE TURISMO 06

Eds.

Alberto Guerreiro  
António Maduro  
Eduardo Gonçalves  
Jorge Custódio



# Empreendimentos turísticos e agricultura familiar, elementos para uma abordagem de integração: estudo de caso na Serra da Mantiqueira, Minas Gerais

João Pedro Machado e Souza\* Rafael Eduardo Chiodi\*\*

Universidade Federal de Lavras – UFLA (Brasil)

Wanderley Jorge da Silveira Junior\*\*\*

Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais (Brasil)

**Resumo:** O meio rural adquiriu status de lócus do turismo onde a produção local é um dos principais atrativos. O objetivo deste artigo foi examinar as possibilidades e limitações de articulações entre a agricultura familiar e a iniciativa privada na perspectiva do turismo rural integrado no município de Piranguçu. Foram realizadas 46 entrevistas com agricultores locais e empreendedores do turismo. Observou-se uma desconexão entre estes atores sociais. Os empreendedores privilegiavam a compra em supermercados e os agricultores a venda para mercados externos. Contudo, ambos demonstraram interesses em formar parcerias, embora haja necessidade de construir estratégias de diálogo para alinhar a demanda dos empreendimentos e a produção agrícola, e assegurar o comprometimento das partes para manterem e ampliarem o vínculo. Conclui-se que o contexto é promissor para integrar as expectativas da agricultura familiar local e maximizar o potencial turístico do município.

**Palavras-chave:** Turismo no espaço rural; Agricultura local; Empreendimentos turísticos; Integração; Serra da Mantiqueira.

## Touristic enterprises and family farming, elements for integration approach: case study in Serra da Mantiqueira, Minas Gerais

**Abstract:** Rural areas have gradually become sites for tourism ventures where local products are highlighted as one of the main attractions. The objective of this article was to examine the possibilities and limitations of connecting family farming and private business ventures in the shape of integrated rural tourism in the municipality of Piranguçu. Forty six interviews were carried out with family farmers and tourist entrepreneurs. These revealed a total lack of connection between these social actors. Entrepreneurs preferred to buy in supermarkets and farmers to sell to foreign markets. However, both showed interest in forming partnerships, although there is a need to build dialogue strategies to align the demand of enterprises and agricultural production, and ensure the commitment of the parties to maintain and expand the link. It is concluded that the context is promising to integrate the local family farmers' expectations and maximise the tourist potential of the municipality.

**Keywords:** Rural tourism; Local farm; Touristic enterprises; Integration; Serra da Mantiqueira.

## 1. Introdução

Um dos efeitos da globalização nas áreas rurais foi sua valorização por meio do turismo e do lazer (Lane, 1994; Wanderley, 2000; Veiga, 2006). Ambos foram importantes na regeneração econômica das regiões rurais nos anos de 1990, consolidando o Turismo no Espaço Rural - TER (Lane & Kastenzholz,

\* Universidade Federal de Lavras – UFLA(Brasil); Email: joao.engflorestal@hotmail.com; <https://orcid.org/0000000329604302>

\*\* Universidade Federal de Lavras – UFLA (Brasil); Email: rafaelchiodi@ufla.br; <https://orcid.org/0000000254626856>

\*\*\* Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais (Brasil); Email: jjjuniorjff@hotmail.com; <https://orcid.org/0000000305218546>

**Cite:** Souza, J. P. M.; Chiodi, R. E. & Junior, W. J. S. (2023). Empreendimentos turísticos e agricultura familiar, elementos para uma abordagem de integração: estudo de caso na Serra da Mantiqueira, Minas Gerais. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 69-82. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.005>

2015). No Brasil, o TER representou uma alternativa ao decréscimo das rendas agrícolas (Silva *et al.*, 1998; Mendonça *et al.*, 2002; Tulik, 2010). O TER engloba todas as manifestações do turismo que ocorrem no meio rural, e podem ou não envolver as propriedades agrícolas (Oliver & Jenkins, 2003; Lane & Kastenholtz, 2015). Sua expansão está relacionada à valorização da cultura rural, ao sossego, à fácil acessibilidade dos locais ou atrações, à socialização com entes em um ambiente diferente, à mística do meio rural, às melhorias na infraestrutura e nos equipamentos rurais e ao desejo de conhecer as raízes do país de origem (Oliver & Jenkins, 2003; Silva, 2007; Ilbery *et al.*, 2007; Candiott, 2011; Kastenholtz & Lima, 2011; Frisvoll *et al.*, 2016; Santana & Santos, 2016; Navarro *et al.*, 2017).

Neste contexto, os alimentos produzidos localmente tornaram-se umas das motivações das viagens ao meio rural (Frisvoll *et al.*, 2016; Ilbery *et al.*, 2007; Santana & Santos, 2016; Silva, 2007; Sims, 2009), seja como apoio a outras modalidades de turismo ou como atrativo principal (Quan & Wang, 2004). Estima-se que quase um terço dos gastos no turismo internacional é direcionado à alimentação (Torres, 2003). No Brasil esse valor alcança cerca de 20%, o segundo item de maior peso nas despesas (Ministério do Turismo, 2012). Por outro lado, as características e a força da ligação turismo-agricultura local dependem de fatores associados à demanda e à produção, ao marketing e ao papel do Estado (Pillay & Rogerson, 2013). O consumo e as preferências dos visitantes variam de acordo com a cultura/religião, aspectos sociais e demográficos, variáveis psicológicas e fatores motivacionais (Mak *et al.*, 2012). Os empreendimentos turísticos podem privilegiar a compra de alimentos de fornecedores intermediários (Telfer & Wall, 2000; Torres, 2003).

Diante desta problemática direcionou-se o olhar para o contexto da Serra da Mantiqueira no município de Piranguçu, sul de Minas Gerais. Este município se encontra em fase inicial de desenvolvimento do turismo (Butler, 1980). Desse modo, analisar o turismo em Piranguçu é uma oportunidade para compreender quais são os pontos de partida para a estruturação do turismo como atividade socioeconômica. Esta pesquisa é um estudo de caso que visa examinar as possibilidades e limitações de articulações entre a agricultura familiar e os empreendimentos turísticos sob a ótica do Turismo Rural Integrado (TRI) no município de Piranguçu, buscando compreender os aspectos produtivos e mercadológicos aos quais os agricultores têm acesso; identificar o consumo e os locais de compra de alimentos dos empreendimentos turísticos.

## 2. Abordagem integrada na gestão do turismo no espaço rural

Combinar turismo e espaço rural é uma tarefa complexa pela natureza multifacetada de ambos (Froehlich, 2000; Kastenholtz & Lima, 2011; Lane, 1994). Tal relação varia de um espectro de conflito por recursos e mão de obra, para simbiose, em que a indústria do turismo consome os produtos agrícolas e explora a paisagem rural (Telfer & Wall, 2000). Nesse sentido a estrutura do TRI busca integrar o turismo ao local sem comprometer o meio natural e social (Saarinen & Lenao, 2014) com base em sete dimensões: rede, enraizamento, endogeneidade, sustentabilidade, complementaridade, empoderamento e escala (Saxena *et al.*, 2007). Em síntese, o TRI é uma malha de redes entre atores sociais, com os recursos locais mobilizados para desenvolver os ativos e as capacidades das comunidades e empoderá-las a participarem e influenciarem as decisões (Saxena *et al.*, 2007; Saxena & Ilbery, 2008).

As redes colaborativas e cooperativas são a essência do TRI (Navarro *et al.*, 2017) e podem ser classificadas<sup>1</sup> tanto pela área de abrangência – verticais ou horizontais (Cawley & Gilmore, 2008; Murdoch, 2000; Oliver & Jenkins, 2003), quanto pela institucionalização – formais ou informais (Petrou *et al.*, 2007). As redes permitem aos atores acessarem informações, explorar e compartilhar recursos e atuar coletivamente em ideias para atrair visitantes (Saxena *et al.*, 2007) e recursos financeiros (Barcus, 2013), além de favorecer a agregação de valor e autenticidade da experiência turística (Navarro *et al.*, 2017). Porém, a natureza e as relações nessas redes são influenciadas pelas estruturas e pela dinâmica social local (Navarro *et al.*, 2017; Petrou *et al.*, 2007; Saxena & Ilbery, 2008).

O enraizamento evidencia o contexto territorial no qual as redes estão inseridas e reforça a identidade cultural. Remete às ligações diretas dos recursos e atividades com o lugar, formadas por relações e redes com contextos socioculturais específicos (Saxena *et al.*, 2007). As redes enraizadas são construídas em torno do conhecimento e dos relacionamentos locais (Navarro *et al.*, 2017). A endogeneidade se liga ao enraizamento na medida em que o desenvolvimento endógeno é construído em torno de recursos econômicos, ambientais e culturais localmente distintos (Saxena & Ilbery, 2008). Outra dimensão, a complementariedade expõe o grau em que os recursos ou as instalações turísticas beneficiam as comunidades locais, independente do envolvimento na atividade (Clark & Chabrel, 2007; Petrou *et al.*, 2007). Tal dimensão é medida pelo caráter complementar das atividades turísticas em relação às

atividades tradicionais e pelo compartilhamento de todos os recursos, produtos, serviços e atividades entre os visitantes e os residentes locais (Navarro *et al.*, 2017).

A noção de empoderamento se dá tanto no nível individual quanto no nível comunitário (Saxena *et al.*, 2007). O empoderamento local ocorre quando há maior controle dos recursos locais por atores/estruturas locais, participação da comunidade nas tomadas de decisões do turismo e do território rural com um todo e aumento na autoestima dos residentes (Oliver & Jenkins, 2003). É o controle político em nível local sobre a indústria do turismo, (Clark & Chabrel, 2007). Por fim, é importante definir a escala mais apropriada do desenvolvimento turístico, considerando os limites de capacidade de carga da área (Clark & Chabrel, 2007; Lane, 1994). Ou seja, o tamanho e extensão dos recursos turísticos, em termos de distribuição geográfica e temporal, e o volume e impacto das atividades turísticas em relação à base econômica, social, cultural e de recursos (Clark & Chabrel, 2007; Oliver & Jenkins, 2003).

O turismo como atividade adicional pode servir para a diversificação das economias rurais e para a manutenção das famílias no campo e seus modos de vida (Lane, 1994; Saarinen & Lenao, 2014; Silva *et al.*, 1998). As acomodações e restaurantes, por exemplo, são condutos valiosos que ligam a produção local ao turismo (Darolt *et al.*, 2016; Hillel *et al.*, 2013; Nyaupane & Poudel, 2011; Torres, 2002). Com isso, a produção da agricultura familiar, dispondo de excedente para venda, pode se beneficiar fornecendo produtos a outros empreendimentos turísticos (Clark & Chabrel, 2007; Hall *et al.*, 2003; Hillel *et al.*, 2013; Lepp, 2007; Nyaupane & Poudel, 2011; Telfer & Wall, 2000; Torres, 2002). Assim, não se busca a substituição das atividades tradicionais, mas a interação para produzir um produto turístico mais diversificado e integrado (Petrou *et al.*, 2007).

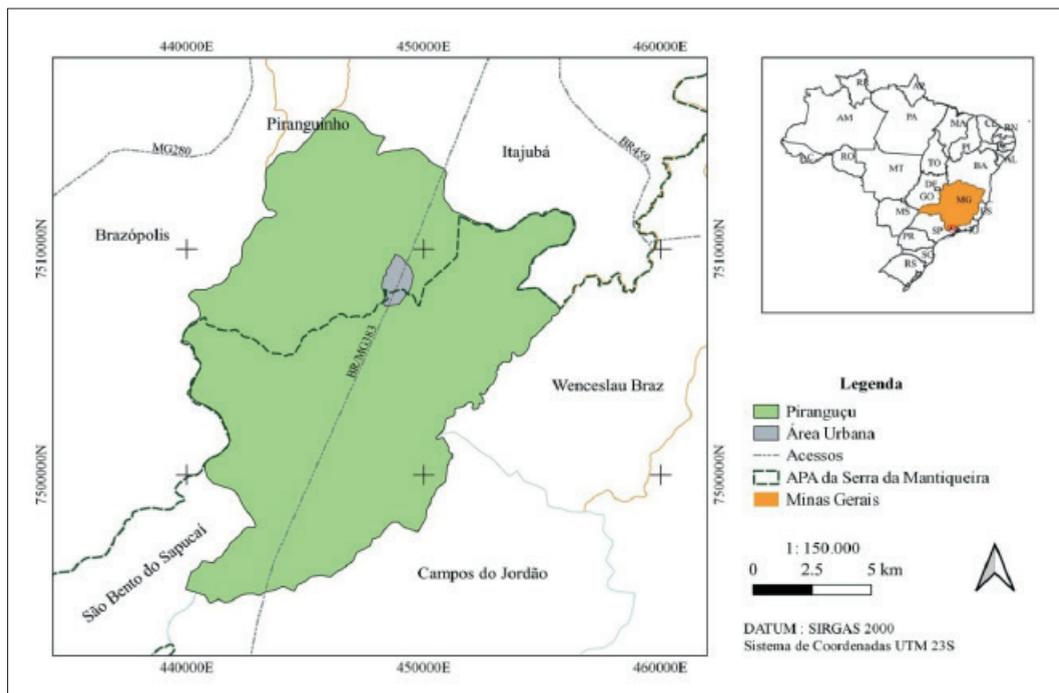
### 3. Metodologia

A pesquisa foi realizada em Piranguçu, no sul de Minas Gerais, município que contava em 2010 com 66% da sua população como residindo na zona rural (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, 2010). O município está localizado na Serra da Mantiqueira, e fica próximo de importantes municípios turísticos paulistas como, Campos do Jordão e São Bento do Sapucaí (Figura 1). Além da influência destes municípios, Piranguçu conta com atrativos naturais, culturais e históricos, com a infraestrutura e equipamentos para atender um fluxo turístico em ascensão. Cerca de 70% do seu território é protegido pela unidade de conservação Área de Proteção Ambiental (APA) Serra da Mantiqueira (Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade - ICMBIO, 2020).

A área de estudo se insere em um contexto rural com predomínio de mão de obra familiar e pouco capitalizado e tecnificado que, aliado as características do meio físico, resultam na baixa produtividade das propriedades, que mesclam a produção para subsistência com a comercialização do excedente (Andrade & Ferreira, 2013). Em 2017, o município apresentava 441 estabelecimentos agropecuários individuais (IBGE, 2017), com destaque para a produção de banana e a produção leiteira. Entre os anos de 1990 e 2010 a quantidade produzida de banana aumentou mais de 800% e a produção do leite mais que triplicou de 1990 a 2016. (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, 2017).

O trabalho de campo iniciou com um reconhecimento preliminar da área de estudo para estabelecer um contato com o ambiente a ser pesquisado e identificar as potenciais propriedades agrícolas a serem estudadas. A metodologia de coleta de dados incluiu observação participante e entrevistas semiestruturadas (Richardson, 2010). A técnica de observação participante foi realizada em reuniões do Conselho Municipal do Turismo (COMTUR) na gestão 2017–2018. A participação do primeiro autor como membro conselheiro foi importante para compreender a dinâmica das decisões sobre o turismo, a inserção da agricultura familiar nesse processo e a articulação dos atores sociais. Desde então, o mesmo reside no município e acompanha as ações do COMTUR, por meio das redes sociais do conselho e participação em reuniões. As entrevistas foram dirigidas aos agricultores (as) familiares e proprietários (as) de empreendimentos turísticos entre junho e dezembro de 2018, com duração de 20 a 90 minutos, sendo gravadas sempre que autorizado pelo (a) entrevistado (a).

Os 39 agricultores (as) de 19 bairros rurais participantes neste estudo foram selecionados por meio da utilização da técnica bola de neve (Bailey 1994), de acordo com os seguintes critérios: agricultores com predomínio da mão-de-obra da própria família nas atividades produtivas, residir na propriedade, e serem maiores de 18 anos. O questionário aplicado aos agricultores foi dividido em três partes: i) dados sociodemográficos; ii) caracterização do sistema produtivo e de comercialização agrícola e iii) percepções sobre o potencial de articulação com os empreendimentos turísticos locais. Também foram indagados os aspectos prioritários para fortalecer a agricultura familiar local e a proximidade do poder público municipal.

**Figura 1: Mapa de localização do município de Piranguçu, Minas Gerais.**

**Fonte:** Elaborado pelo autor

**Notas:** Dados extraídos de IBGE (2018), ICMBIO (2020) e Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes - DNIT (2017).

Com base no Inventário da Oferta Turística de Piranguçu (Alvarenga, Almeida & Brandão, 2010) e no levantamento preliminar, o município contava com sete empreendimentos de hospedagem e dois restaurantes na zona rural. Neste estudo, não foi possível entrevistar dois proprietários de hospedagens, pois ambos residem em outros municípios. O questionário aplicado aos empreendedores turísticos foi elaborado com o intuito de conhecer as características gerais do empreendimento e para investigar os processos de aquisição de alimentos e de articulação com a agricultura familiar local. Adicionalmente, duas perguntas foram direcionadas para compreender a articulação entre os atores sociais envolvidos no turismo e a atuação do poder público no desenvolvimento do turismo.

A fim de avaliar as variáveis, foram usadas análises estatísticas descritivas básicas para resumir e a calcular a frequência absoluta, e apresentar os resultados na forma de gráficos e tabelas (Stevenson, 1981). A organização das informações ocorreu por meio de um plano de tabulação, procedendo de uma análise univariada a partir dos atributos individualizados, assim como o número de “entes” em cada faixa desejada e calculada a frequência dos dados (Babbie, 1999). A análise qualitativa dos dados baseou-se nas dimensões do Turismo Rural Integrado, abordagem esta que fornece uma melhor compreensão do potencial do turismo na paisagem rural (Oliver & Jenkins, 2003) por reconhecer a natureza complexa das áreas rurais no processo de desenvolvimento do turismo (Saarinen & Lenao, 2014). A abordagem do TRI foi apropriada para mostrar com as dimensões se encaixam para superar as dificuldades e potencializar as oportunidades para criar vínculos entre a produção agrícola local e o sistema turístico.

#### 4. Resultados e discussão

Nesta seção os resultados da pesquisa são apresentados da seguinte maneira: as principais características dos agricultores (as) e dos empreendimentos turísticos; os canais de comercialização utilizados para venda ou aquisição de produtos; e as dificuldades e potencialidades de articulação entre os atores sociais pesquisados.

### 4.1. Características gerais dos atores entrevistados

Percebeu-se que os agricultores entrevistados residem em suas comunidades há décadas, em média, há 30,2 anos. Considerando a presença nas propriedades, identificou-se que em 53,8% delas moravam duas ou três pessoas. No geral, residiam o casal ou o casal e mais um filho. A área média das propriedades foi de 29,3 hectares (ha), com 51,3% das propriedades com tamanho de até 10 ha e 35,9% entre 11 e 30 ha. A renda familiar da maioria (61,5%) dos entrevistados era de 1,1 a 3 salários mínimos/mês. 17,9% tinham renda mensal entre 3,1 e 5 salários mínimos. Em mais de 75% das propriedades prevalecia a mão de obra familiar na produção e 12,8% tinham funcionários contratados.

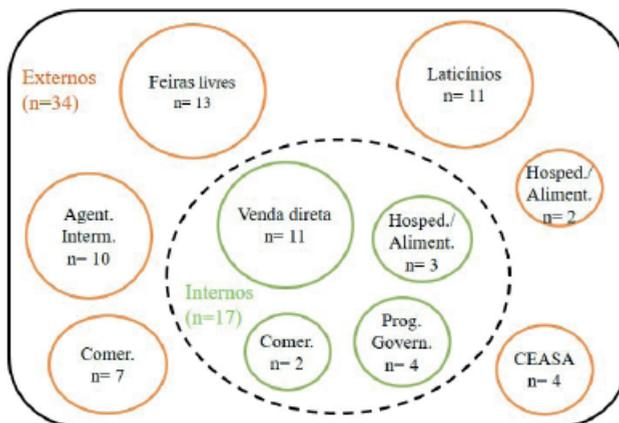
A renda originada exclusivamente da atividade agrícola foi observada em 30,8% das famílias. Dentre os principais produtos comercializáveis pelos agricultores (as) entrevistados destacam-se as hortaliças, o leite e a banana, presentes respectivamente em 41,0%, 35,9% e 28,2% das propriedades. Outras atividades relevantes foram os pomares (15,4%) e os manufaturados caseiros (12,8%). A criação de animais como a avicultura, pecuária de corte e suinocultura também foram citadas. Uma agricultora e um agricultor cultivavam cana-de-açúcar e arroz, respectivamente. A aposentadoria e o salário são rendas adicionais à agricultura e foram importantes, respectivamente, para 23,1% e 20,5% dos entrevistados. Dois contavam com o comércio como fonte alternativa. Somente para uma família agricultora o turismo era uma fonte de renda, o que indica a ausência de nexos entre os dois setores (Welteji & Zerihun, 2018).

Quando se considera os empreendimentos turísticos, em termos de escala, verificou-se que são poucos no município, a maioria geridos pela família e com pequena capacidade de suporte das acomodações (média de 30 hóspedes/acomodação). Esse aspecto é uma vantagem no sentido em que os empreendimentos de pequena escala são absorvidos mais facilmente pela população local (Bilsen, 1987). Os empreendimentos pesquisados não tinham mais do que 20 anos de existência, o mais antigo era de 2002 e o mais recente era de 2016. Os dois restaurantes pesquisados ofereciam o serviço de *self-service*. Nas hospedagens, exceto em duas que não ofereciam serviços de alimentação, eram servidos café da manhã e uma oferecia almoço.

### 4.2. Produção diversificada e consumo concentrado

Com base na pesquisa junto aos agricultores (as) familiares foram identificados os canais de comercialização de produtos alimentares tanto externos (fora do município) quanto internos (no município), sendo que 56,4% dos entrevistados contavam com mais de um canal. Nota-se que os canais externos são mais numerosos e relevantes do que os internos, o que indica uma tendência à “exportação” da produção agrícola local (Figura 2). 54,0% dos agricultores (as) comercializavam sua produção exclusivamente em outros municípios. Isso não favorece a economia local com a transferência da renda agrícola para fora da localidade (Oliver & Jenkins, 2003), uma vez que um desenvolvimento turístico endógeno busca reter o máximo de benefícios na localidade (Saxena & Ilbery, 2008).

**Figura 2: Frequência e localização dos canais de venda da produção agrícola das unidades rurais (n=39)**



Fonte: Elaborado pelo autor

Nota: Agent. Interm. (Agentes intermediários); Aliment. (alimentação); Comérc. (comércios); Frigor. (frigoríficos); Hosped. (hospedagem); Prog. Govern. (Programas Governamentais)

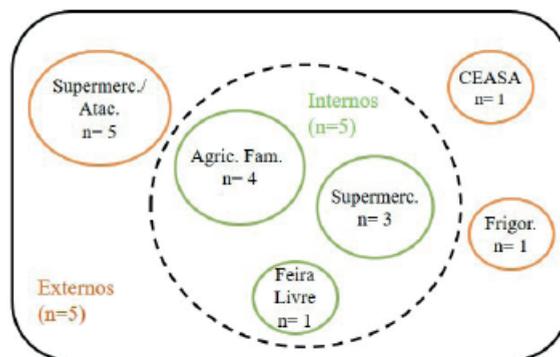
Verificou-se que 62% dos agricultores de hortaliças comercializavam nas feiras de municípios circunvizinhos. A feira livre apesar de ser um espaço de comercialização direta comum à agricultura familiar (Darolt *et al.*, 2016), considerada um lugar de aprendizagem e carregada de valor simbólico (Godoy & Anjos, 2007; Pereira *et al.*, 2017), não parece ser um espaço de interesse dos agricultores familiares entrevistados. Nenhum entrevistado (a) comercializava na feira livre semanal local. A feira do município ocorre aos domingos no centro da cidade, é pequena e geralmente conta com a presença de um produtor de banana, um feirante com produtos do CEASA, barracas de alimentação e caldo de cana. Uma política de valorização da feira seria uma importante ação para potencializar o espaço e fomentar os vínculos entre produção agrícola local e turismo.

Da mesma forma, praticamente todo leite *in natura* era escoado para laticínios de municípios limítrofes através de intermediários. Aliás, a comercialização com intermediários foi um canal importante de escoamento da produção local para fora no município, mostrando que o potencial desses agentes de ligar o turismo e os setores agrícolas não estava sendo bem aproveitado (Welteji & Zerihun, 2018; Tasso *et al.*, 2019). O intercâmbio comercial com estabelecimentos externos foi apontado por 17,9% dos agricultores e incluíam supermercados, padarias, quitandas e lanchonetes. Somente dois deles comercializavam com hotéis e restaurantes.

A venda direta aos residentes locais e visitantes, apesar de frequente, tinha peso relativamente baixo na renda e ocorria na informalidade devido às dificuldades de obtenção de licenças, como o leite e derivados e a galinha caipira. Cinco (12,8%) agricultores comercializavam a produção agrícola com estabelecimentos locais. Os supermercados e padarias de Piranguçu absorvem parte da produção de rapadura e de verduras. Três agricultores se relacionavam com os empreendimentos turísticos locais. No entanto, as relações internas entre os atores se mostraram informais e esporádicas. Portanto, a maior parte da produção agrícola local estava sendo comercializada fora do município. Por outro lado, é oportuno considerar de onde provêm os produtos dos empreendimentos turísticos.

Os alimentos adquiridos pelos empreendimentos turísticos vinham de mercados externos (Figura 3). O principal canal de compra de alimentos dos empreendimentos turísticos foi o supermercado/atacadista. Apesar disso, mais da metade dos empreendimentos compravam diretamente de agricultores familiares. No entanto, em termos quantitativos e de diversidade de produtos, essa compra ainda se entende como reduzida. Assim como em outros estudos (Pillay & Rogerson, 2013; Rogerson, 2012; Torres, 2002; Ushizima, 2018), a compra de alimentos fora do município por parte dos empreendimentos turísticos entrevistados é motivada pela conveniência, confiabilidade dos produtos oferecidos e por ser menos onerosa do que contratos com diferentes agricultores (as) locais.

**Figura 3: Frequência e localização dos canais de compra de alimentos dos empreendimentos turísticos (n=7).**



**Fonte:** Elaborado pelo autor.

**Nota:** Agric. Fam. (Agricultura familiar local); Frigor. (frigorífico); Supermerc. (supermercados); Atac. (atacadistas).

A complementariedade entre e dentre recursos e atividades turísticas é potencializada com a formação de redes de sujeitos que almejam desenvolver um processo cooperativo (Petrou *et al.*, 2007). No entanto, a

realidade estudada mostrou que os empreendedores e os agricultores tinham dificuldade de compreender o potencial e as expectativas do outro lado, consequentemente focavam em canais de comercialização externos. A formação de redes favorece a construção de estratégias de desenvolvimento que preconizam os recursos, atividades e produções locais. Aos agentes privados cabe ampliar os benefícios econômicos, sociais e ambientais do turismo com oportunidades de integração da agricultura familiar (Simpson, 2008). Do outro lado, a agricultura familiar precisa estar organizada coletivamente para se emponderar na decisão sobre as melhores oportunidades de mercado (Rogerson, 2012).

As produções tradicionais e artesanais de cachaça e de rapadura se encaixam naqueles produtos que trazem a memória da natureza e da cultura do rural tão buscada pelos visitantes (Saxena *et al.*, 2007; Sims, 2009). O arroz produzido no município era totalmente exportado, ao mesmo tempo em que era adquirido exclusivamente em supermercados pelos empreendimentos. Esses produtos, além dos doces, roscas e pães caseiros, são exemplos de como a demanda pode ser maior se houver sinergia entre os atores. O turismo integrado concentra em comercializar as qualidades distintivas do local (Barcus, 2013).

### 4.3. Dificuldades de mercado e integração socioprodutiva via turismo

Os principais mercados da agricultura familiar se encontram fora do município, impondo dificuldades de comercialização da produção. Para 35,9% (14) dos agricultores (as), a principal dificuldade era o baixo preço recebido pelos produtos, por isso, buscavam mercados mais distantes para obterem melhor preço na venda. Especialmente na atividade leiteira, a questão do preço da venda de produção foi atenuante, conforme um produtor entrevistado: “O que eu ganho, é o empate que eu tenho no gado”. Fomentar canais curtos de comercialização, como as feiras e o comércio com pousadas e restaurantes, é uma estratégia de organização e valorização dos produtos da agricultura familiar (Darolt *et al.*, 2016). Para os empreendimentos a compra da produção local pode ser vantajosa por reduzir o custo de transporte, ter produtos mais frescos; e pela flexibilidade das relações comerciais devido a maior proximidade com o produtor (Welteji & Zerihun, 2018). A criação de renda alternativa e valorização do trabalho é uma forma de empoderamento local pelo maior controle dos recursos locais por atores / estruturas locais (Oliver & Jenkins, 2003).

A falta de alternativas de comercialização (28,2% famílias rurais) está relacionada à primeira dificuldade. Nas palavras dos produtores: “O mais difícil é vender esse produto... vender caro né? Porque vender pra perder dinheiro não adianta nada” (Família rural 10). Ou seja, a falta de alternativa faz com que as famílias agricultoras vendam seus produtos a preços desvantajosos. Isso abre a possibilidade da geração de um mercado local de consumo de produtos da agricultura familiar. O turismo focado nas capacidades e nos valores locais oferece a oportunidade de uma de renda mínima e de estimular melhorias no valor agregado dos produtos locais para explorar outros mercados (Hall *et al.*, 2003; Nyaupane & Poudel, 2011; Saxena & Ilbery, 2008). Os empreendimentos no município são de pequeno porte, portanto, mais fáceis de estabelecerem ligações diretas com a agricultura familiar local (Tasso, Nascimento & Costa, 2019; Telfer & Wall, 1996; Torres, 2003).

A busca por preços melhores em canais distantes impõe dificuldades de escoamento pelo deslocamento e necessidade de transporte adequado, apontadas por seis agricultores (as). As condições precárias das estradas rurais, principalmente na época de chuva, foram agravantes para cinco agricultores (as). A venda externa resulta em maior custo de logística e poderia ser minimizado caso fosse atrelada ao turismo pela maior proximidade com o mercado consumidor. O desenvolvimento do turismo pode estimular melhorias em estradas (Látková & Vogt, 2012; Lee, 2013), o que facilita a distribuição dos alimentos e o deslocamento dos visitantes (Telfer & Wall, 1996, 2000; Torres, 2003) e reforça a complementariedade das atividades. Interessante foi a percepção de que a concorrência de outras propriedades agrícolas e intermediários também dificultava a inserção do agricultor no mercado. Outra barreira, comum da agricultura familiar no Brasil em acessar mercados mais exigentes, foi o atendimento da legislação sanitária que certifica a qualidade dos produtos (Fischer *et al.*, 2016; Tasso *et al.*; 2019).

Apesar da realidade não articulada, entende-se que há potencial de ampliação das trocas entre agricultores familiares e empreendimentos turísticos. Esta perspectiva foi indicada por 64,1% dos agricultores entrevistados ao serem questionados sobre o interesse em firmar parcerias de fornecimento da produção agrícola com os empreendimentos. A possibilidade de garantir um canal de comercialização foi o principal motivo, uma vez que “está vendendo um pouco a mais” (Família rural 28) e “não precisa sair de casa em casa. Já tem onde levar” (Família rural 20). Por sua vez, os agricultores não interessados (35,9%) argumentaram principalmente já possuem um mercado estabilizado para venda ou devido à produção ser considerada pouca para estabelecer esse tipo de vínculo comercial.

Nesse sentido, no contexto estudado, no qual há pouca disponibilidade de tempo e de mão de obra, conciliar organização produtiva com atividades turísticas pode afetar as atividades agrícolas da propriedade (Candiotto, 2013). Conforme o relato de um entrevistado: “É um tiro no escuro. Pode ser muito bom, mas ao mesmo tempo é arriscado” (Família rural 15). As exigências sanitárias desencorajavam o interesse, sobretudo nas propriedades leiteiras: “Você começa, vem um fiscal e vê que estou colocando queijo... lá eles querem tudo lacrado” (Família rural 35).

Além disso, outros fatores devem ser ponderados nessa possibilidade de articulação. Por exemplo, o baixo potencial de consumo dos empreendimentos turísticos (Welteji & Zerihun, 2018) como exposto por um agricultor: “Se houver uma possibilidade, está aberto sim à parceria. A questão que vai pesar é a parte financeira, pelo volume [de compra]” (Família rural 25). O valor da venda da produção foi outra preocupação, conforme o depoimento de uma família que comercializava com um restaurante. “A gente vendia leitoa pra Campos do Jordão. Lá a leitoa um quarto saía o preço que vendia a leitoa inteira. Transforma que a gente está trabalhando para os outros, sem lucro” (Família rural 30). Assim como em outros municípios (Tasso *et al.*, 2019), a distribuição da produção para os empreendimentos é dificultada pela falta de meios de transporte. A emissão de nota fiscal também afastava os agricultores da comercialização direta com o trade turístico: “Tem que ter coisa com nota. Agora o laticínio pega, ele que é responsável de tudo” (Família rural 32).

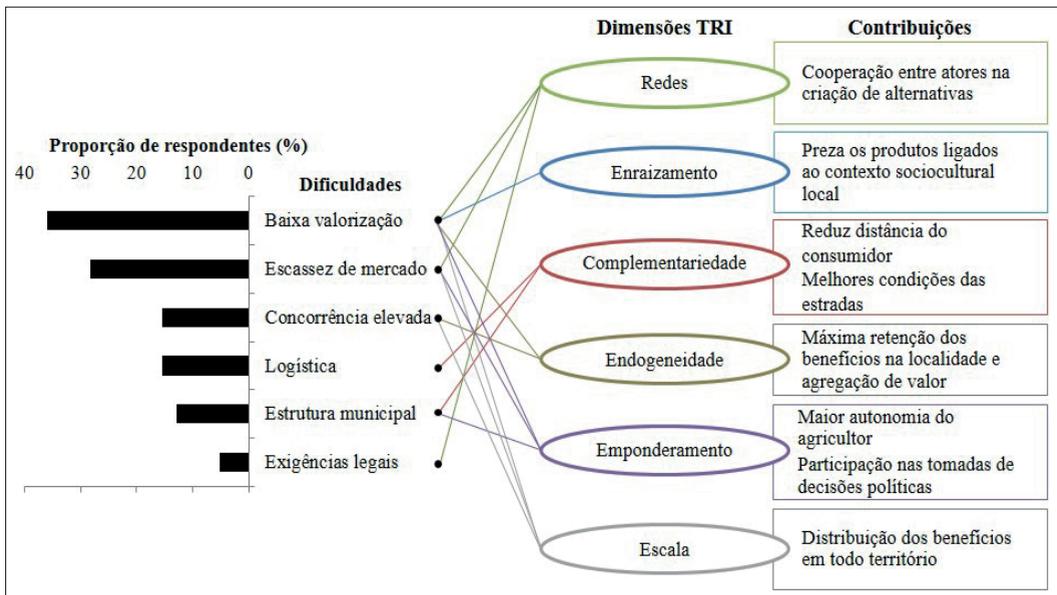
No outro extremo, a maioria dos empreendedores turísticos também foi favorável à parceria com a agricultura familiar. Para uma proprietária, a ligação “beneficiaria as duas partes, porque aí eles iam ter certeza que toda semana eles teriam que entregar aquela mercadoria pra mim” (Agente turístico 5). Somente dois agentes não viram viabilidade nessa articulação. No entanto, a inconstância no fornecimento de alimentos (Ushizima, 2018; Tasso *et al.*, 2019) pelos agricultores (as) foi apontada por um dos entrevistados como dificultador dessa articulação: “A horta não é fixa. Não é uma constância... É sempre: Amanhã você me traz mais... aí chega amanhã não traz” (Agente turístico 2). Alguns agricultores reconheceram a dificuldade de manter a o fornecimento contínuo: “É uma coisa que é temporária. Porque se for pra gente oferecer um produto direto, fica difícil” (Família rural 13). A produção agrícola em pequena escala pode explicar essa irregularidade (Ushizima, 2018), embora a demanda de produtos agrícolas dos empreendimentos turísticos não era significativa a ponto de inviabilizar essa ligação.

Portanto, existia uma desconformidade entre a produção local e o atendimento das necessidades dos empreendimentos turísticos. Porém, entende-se que a conexão é possível, uma vez que se percebeu o interesse destes atores em se aproximarem como agentes de troca no mercado de alimentos voltados ao turismo. Por um lado, o turismo em Piranguçu é incipiente (Butler, 1980), com pouca demanda por alimentos pelos empreendimentos turísticos, que também não são muitos. Por outro, a produção agrícola familiar, no geral, era expressiva, mas escoada para fora do município. O agricultor (a) compreende a alternativa do turismo a partir de uma percepção de um mercado justo, tendo o preço de venda o objetivo central, e em conformidade com sua aptidão produtiva. Tais dificuldades podem ser contornadas ao efetivar a aproximação do turismo com a produção agrícola local. A Figura 4 ilustra como as dificuldades apontadas e as dimensões do TRI podem se interagir.

Ao contrastar os alimentos mais consumidos pelos empreendimentos entrevistados, observou-se que a produção local pode ser absorvida pelos mesmos. O público identificado nos empreendimentos turísticos tende a criar maior vínculo com a agricultura local. Perfis de visitantes alternativos, como os de Piranguçu, são mais propensos a experimentar a comida local do que visitantes de massa (Torres, 2002) e pessoas que viajam em família e com amigos tendem a comprar mais produtos locais do que aquelas que viajam sozinhas. Por outro lado, o pouco tempo de permanência reduz o consumo de produtos locais (Frisvoll *et al.*, 2016). Em Piranguçu, em média, os visitantes permanecem menos de dois dias nas hospedagens. Nesse sentido, é preciso estratégias compartilhadas, eventos diversificados e estruturas adequadas que atraem os visitantes a permanecer no município por mais tempo, e não só de “passagem”.

Também é necessário ajustar a sazonalidade do turismo e a produção agrícola para manter o fornecimento de produtos ao longo do ano e evitar que os empreendimentos importem alimentos (Telfer & Wall, 1996; Ushizima, 2018; Tasso *et al.*, 2019). Os meses de dezembro, janeiro e fevereiro (procura de banhos de rio/cachoeira) e junho e julho (férias e condição favorável para atividades ao ar livre) foram os de maior fluxo turístico nos empreendimentos. Março e abril foram os meses mais críticos. A adaptação do empreendimento à realidade da agricultura local e a comunicação contínua são essenciais para que as expectativas sejam atendidas (Rogerson, 2012; Telfer & Wall, 2000; Ushizima, 2018).

**Figura 4: Dificuldades para a comercialização da produção agrícola local e as contribuições da abordagem TRI para a construção de um ambiente favorável à agricultura familiar**



Fonte: Elaborado pelo autor.

#### 4.4. Potencializando a ligação agricultura familiar e turismo

Diante do exposto neste estudo, verificou-se que há diversidade de produção local e que esta pode atender o circuito do turismo. Todavia é importante conhecer as demandas da agricultura familiar e se os atores sociais estão preparados para estabelecer relações, além do papel do poder público. A principal prioridade para 28,2% dos agricultores (as) foi uma maior valorização da produção local. Além do aspecto financeiro, percebeu-se uma expectativa de que o esforço do "pequeno produtor" seja reconhecido e justamente recompensado. Valorizar a produção local pode contribuir para o engajamento da agricultura familiar no turismo, já que os riscos associados inibem o interesse dos agricultores (as) em comercializar a produção com os empreendimentos locais. Essa valorização é acompanhada por outras prioridades: arranjos de cooperação, melhorias na infraestrutura, maior apoio do governo local e melhor assistência técnica. Cada prioridade foi identificada por 23,1% dos agricultores (as). As três últimas são referentes às administrações públicas, como manter as estradas bem conservadas e ampliar a aquisição de produtos via programas governamentais (ex. Programa Nacional de Alimentação Escolar – PNAE).

Conforme referido anteriormente, os principais desafios da ligação agricultura familiar e turismo são a escala de produção individual, a desconfiança quanto à rentabilidade econômica e o baixo capital de investimento para acessar novos mercados. Nesse sentido, a relação cooperativa entre os agricultores poderia contribuir para superar a escassez de recursos das propriedades (Ferreira *et al.*, 2009), pois quando organizadas coletivamente têm potencial de desenvolver produtos e mercados (Hall *et al.*, 2003). Apesar de iniciativas locais como a Organização de Controle Social (OCS) de produção orgânica e a Associação da Cúpula do Leite, os agricultores comercializam seus produtos de forma isolada. As associações foram consideradas importantes na compra de insumos mais baratos. Percebe-se que as práticas coletivas na agricultura familiar não estão enraizadas no município, característica cultural e histórica do sul de Minas (Ferreira *et al.*, 2009), tanto que foi uma necessidade dos agricultores entrevistados. A Associação Agropecuária dos Produtores de Piranguçu (AAPP), cujo propósito é fomentar a atividade leiteira e promover o associativismo, pouco caminhou nessa direção (Vieira & Ribeiro, 2017).

Similarmente, a cooperação entre os empreendedores é essencial para o sucesso do desenvolvimento do TER (Wilson, 2001; Barcus, 2013). A pesquisa indicou que a articulação entre os empreendedores era "ainda muito acanhada" (Agente turístico 3), ocorrendo de maneira informal por meio de indicação de

serviço ou compartilhamento de informações (Ilbery *et al.*, 2007; Petrou *et al.*, 2007; Ramalho, 2016). Dois empreendimentos de hospedagem se mostraram totalmente desarticulados dos demais, sem nenhum vínculo colaborativo, como expresso por esse proprietário sobre articulação entre os atores: “Não posso falar. Não tenho contato com ninguém” (Agente turístico 6). Empresas de pequena escala apresentam dificuldades em conceber estratégias e agendas comuns (Clark & Chabrel, 2007; Petrou *et al.*, 2007; Saxena & Ilbery, 2008). O relevo do município impõe barreiras nesse processo: “A principal dificuldade é deslocar daqui pra ir pra lá” (Agente turístico 5).

Os empreendedores reconheceram a necessidade de “fazer parcerias novas” (Agente turístico 2) e dos “agentes se reunir” (Agente turístico 4). A proposta de uma Associação de Comércio foi discutida em reuniões do COMTUR, mas “os comerciantes mesmo, ninguém falou nada de projeto pra ajudar... e sempre foi assim” (Agente turístico 1). Semelhante a outros locais (Petrou *et al.*, 2007; Ramalho, 2016), o COMTUR representa a única rede formalizada entre os atores sociais. No entanto, a morosidade das ações e o baixo poder de decisão criam uma atmosfera de incerteza entre os conselheiros esvaziando a legitimidade do Conselho, como reforçado pelo depoimento a seguir: “Quem tá ali acaba saindo, não quer participar mais” (Agente turístico 1).

No período como conselheiro, foi observado que as reuniões do COMTUR seguem um roteiro pragmático, geralmente pouco produtivo. Há carência de planejamento das ações e de construção de políticas públicas, pouca autonomia na aplicação dos recursos do COMTUR e dificuldade de articulação entre os atores sociais. A participação de agricultores (as) nas reuniões foi outro aspecto não verificado, sendo raras as pautas que tratavam da inserção da agricultura familiar no turismo. O próprio regimento interno do Conselho não estabelece a obrigatoriedade de representantes da agricultura familiar (Piranguçu, 2016). No geral, o repasse de informações e a divulgação de eventos mensais preenchem a maior parte do tempo das reuniões.

Essa passividade do poder público na integração da agricultura familiar foi demonstrado pelo fato de que apenas um agricultor entrevistado foi consultado pelo COMTUR ou pela Secretaria Municipal de Turismo para discutir ações conjuntas. A relação entre o poder público e os atores diretamente relacionados ao turismo não é diferente. Na visão dos empreendedores turísticos, o poder público tinha dificuldades principalmente em promover a articulação e as parcerias entre os atores e em divulgar o potencial turístico do município. Até mesmo dentro da estrutura do governo local, a comunicação entre os agentes públicos era fragilizada. Além disso, muitas das decisões sobre o turismo são tomadas no nível do poder público, sem um amplo envolvimento social, o que desestimula a elaboração de propostas inovadoras para o desenvolvimento do TER.

## 5. Recomendações finais

Dessa forma, são fundamentais arranjos institucionais e políticas públicas, construídos a partir de iniciativas locais, para valorizar a produção agrícola local e sedimentar a integração entre os atores sociais no âmbito do turismo. A feira livre, por exemplo, é um espaço de interação econômica, social e cultural enraizado nas particularidades locais que fomenta relações sociais mais próximas e coesas, incentiva o aperfeiçoamento dos produtos locais e movimenta a economia do município (Cruz *et al.*, 2022; Godoy & Anjos, 2007). Portanto, a feira é um elemento de empoderamento da agricultura familiar e de dinamização econômica do município com potencial de atuar como o elo entre agricultura-turismo.

A integração dos agentes intermediários da cadeia produtiva do município também é importante para superar barreiras que impedem o vínculo entre os sistemas agrícola e turístico, como melhor adequabilidade às exigências burocráticas legais, meios próprios de transporte e capital de giro (Welteji & Zerihun, 2018; Tasso *et al.*, 2019). Programas promocionais e de marketing como a produção e distribuição de documentários, panfletos, jornais, mapas e transmissões de rádio também são alternativas (Torres, 2002; Andriotis, 2005; Nyaupane & Poudel, 2011). Tais iniciativas reforçam o caráter endógeno (promoção dos produtos locais), empoderador (maior controle da renda) e complementar (atração dos visitantes pode aumentar as vendas) das atividades turísticas.

Outro mecanismo para estreitar a relação entre o setor agropecuário e o turismo é a presença de agroindústrias de agregação de valor (Pillay & Rogerson, 2013; Rogerson, 2012; Torres, 2003) pela preferência dos visitantes em consumir produtos com grau maior de beneficiamento (Welteji & Zerihun, 2018; Tasso *et al.*, 2019). O município conta com indústrias doceiras de gestão familiar, mas a matéria prima é praticamente toda importada de outros municípios (Vieira & Ribeiro, 2017). Essas indústrias poderiam beneficiar as frutas produzidas localmente, como a banana e o morango, e fornecer para os empreendimentos turísticos que, por sua vez, pensariam em estratégias de comercialização de produtos típicos que consolide a imagem

gastronômica do município (Ramalho, 2016; Ushizima, 2018). Os doces secos e cristalizados e panificados são fabricados principalmente por mulheres, que almejam aperfeiçoar o processo de fabricação (Piranguçu, 2018).

A adesão da unidade familiar ao turismo depende do interesse e das reais vantagens que tal inclusão renderá. O desconhecimento dos efeitos no modo tradicional de vida e a aversão aos riscos inibem a participação no turismo (Araújo *et al.*, 2011; Kloster & Cunha, 2014). O turismo tanto pode gerar um déficit agrário com o abandono da agricultura (Torres, 2003), como pode estimular a produção agrícola local (Schneider & Fialho, 2000). A fragilidade no apoio à agricultura familiar das instituições públicas do município (Ferreira *et al.*, 2009; Vieira & Ribeiro, 2017) e a percepção de desenvolvimento rural focado na conservação ambiental e no potencial turístico da Serra da Mantiqueira (Andrade & Ferreira, 2013) são fatores que podem comprometer essa ligação. Portanto, é preciso direcionar esforços para promover mais sinergia entre turismo e agricultura ao invés de conflito (Rogerson, 2012).

## 6. Conclusões

A pesquisa revelou a necessidade de uma maior articulação dos empreendedores locais e agricultores familiares na identificação dos possíveis canais de comercialização. As relações de troca entre empreendimentos turísticos e agricultores existem, mas de forma tímida e sem vínculos formais. Os agricultores não vendem aos supermercados locais e os empreendimentos priorizam a compra no supermercado. A comercialização agrícola da agricultura familiar tende a ser fora do município e com baixa agregação de valor. Embora a maioria dos entrevistados se dispusesse a formar uma articulação, a inserção da agricultura familiar na economia do turismo depende da garantia de rentabilidade econômica satisfatória e formalização do compromisso entre as partes, desde que respeitados os modos de produção local. Em um contexto com vínculos não formais é mais fácil para os empreendimentos turísticos privilegiarem fornecedores intermediários e externos.

Nesse sentido, as dimensões do TRI se mostraram promissoras no preenchimento das lacunas na comercialização identificadas pela agricultura familiar. Ao priorizar a formação de redes entre os atores, o TRI traz a importância de articulação entre os atores no desenvolvimento do turismo. Ademais, ao focar nos produtos e recursos locais como base do turismo, o TRI valoriza e empodera a agricultura familiar cuja produção tem forte vínculo com as tradições e valores da localidade. Institucionalizar acordos estáveis de comercialização entre os empreendimentos locais e a agricultura familiar é fundamental.

Entretanto, houve dificuldade dos agricultores familiares de atender em quantidade, diversidade e periodicidade os empreendimentos turísticos, ou seja, um desajuste entre a dinâmica produtiva dos agricultores e a demanda do turismo. Os produtores atendiam exigências de outros mercados, distintas do turismo. Para atenderem a pequena demanda do turismo, precisam se ajustar o que no momento não é vantajoso pelo baixo consumo de alimentos dos empreendimentos, visto que o TER ainda está em sua fase embrionária.

Recomendam-se trabalhos futuros direcionados no aprofundamento da relação entre turismo e agricultura familiar. É importante dimensionar a demanda dos empreendimentos turísticos e a capacidade de suprimento da agricultura familiar. E ainda, quais as estratégias para agregar valor à produção local e formar uma rede de distribuição que facilite o consumo pelos visitantes? Como outros empreendimentos, como supermercados e padarias, podem interagir?

## Bibliografia

- Alvarenga, W. S., Almeida, R. B., & Brandão, D. C. C. 2010. *Inventário da Oferta Turística de Piranguçu*.  
 Andrade, A. C., & Ferreira, E. R. 2013. Produção familiar, conservação ambiental e turismo no espaço rural da microrregião de Itajubá, Minas Gerais. *Revista Campo-Território*, 8(16), 315-341. <http://www.seer.ufu.br/index.php/campoterritorio/article/view/17550>  
 Araújo, A. L. M., Bahia, E. T., & Ferreira, W. R. 2011. Turismo rural na agricultura familiar: um estudo sobre as possibilidades e limitações no município de Alfredo Vasconcelos/MG. *Caderno Virtual de Turismo*, 11(3), 370-383. <http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php/caderno/article/view/598/304>  
 Babbie, E. 1999. *Métodos de pesquisas de Survey*. Belo Horizonte: UFMG.  
 Bailey, K. 1994. *Methods of social research*. (4ª ed.). New York: The Free Press.  
 Barcus, H. 2013. Sustainable development or integrated rural tourism? Considering the overlap in rural development strategies. *Journal of Rural and Community Development*, 8(3), 127-143. <https://journals.brandonu.ca/jrcd/article/view/1015/235>  
 Brasil. Ministério do Turismo. 2012. *Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil – 2010/2011: relatório executivo – produto 6: principais resultados selecionados*. São Paulo: Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE).

- Butler, R. W. 1980. The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer*, 24(1), 5-12. <https://doi.org/10.21832/9781845410278-007>
- Candiottto, L. Z. P. 2011. Implicações do turismo no espaço rural e em empreendimentos da agricultura familiar. *Pasos - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9(4), 559-571. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2011.09.054>
- Candiottto, L. Z. P. 2013. O discurso da viabilidade do turismo rural na agricultura familiar: o Programa Nacional de Turismo Rural na Agricultura Familiar (Pntraf) e o papel do estado do Paraná no contexto. *Cultur - Revista de Cultura e Turismo*, 7(2), 111-131. <http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/320>
- Cawley, M. & Gillmor, D. 2008) An integrated rural tourism: concepts and practice. *Annals of Tourism Research*, 35(2), 316-337. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2007.07.011>
- Clark, G., & Chabrel, M. 2007. Measuring integrated rural tourism. *Tourism Geographies*, 9(4), 371-386. <https://doi.org/10.1080/14616680701647550>
- Cruz, M. S., Ribeiro, E. M., Perondi, M. A., Araujo, A. M., & Maltez, M. A. P. F. 2022. Comprando qualidade: costume, gosto e reciprocidade nas feiras livres do Vale do Jequitinhonha. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 60(spe). <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.245926>
- Darolt, M. R., Lamine, C., Brandenburg, A., Alencar, M. C. F., & Abreu, L. S. 2016. Redes alimentares alternativas e novas relações produção-consumo na França e no Brasil. *Ambiente & Sociedade*, 19(2), 1-22. <https://doi.org/10.1590/1809-4422ASOC121132V1922016>
- DNIT. Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes. 2017. *Base Georreferenciada – Rodovias*. <https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/dados-de-transportes/bit/bitmodosmapas#maprodo>.
- Ferreira, P. A., Pereira, J. R., Alencar, E., & Santana, A. C. 2009. Estado e agricultores familiares: uma análise interpretativa sobre o desenvolvimento rural no Sul de Minas Gerais. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 47(3), 767-792. <https://doi.org/10.1590/S0103-20032009000300011>
- Fischer, A., Marini, D., & Winck, C. A. 2016. Percepção das normas da vigilância sanitária pelos agricultores familiares de Joaçaba, Herval D'oeste e Luzerna. *Gestão & Regionalidade*, 32(95), 108-126. <https://doi.org/10.13037/gr.vol32n95.2898>
- Frisvoll, S., Forbord, M., & Blekesaune, A. 2016. An empirical investigation of tourists' consumption of local food in rural tourism. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 16(1), 76-93. <https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1066918>
- Froehlich, J. M. 2000. Turismo Rural e Agricultura Familiar: explorando (criticamente) o cruzamento de abordagens e estratégias para o desenvolvimento local. In: J. A. Almeida, & M. Riedl. (Orgs.). *Turismo Rural: ecologia, lazer e desenvolvimento*. (pp. 1 – 13). EDUSC.
- Hall, C. M., Mitchell, R., & Sharples, L. 2003. Consuming places: the role of food, wine and tourism in regional development. In: C. M. Hall, et al. (Orgs.). *Food tourism around the world: development, management and markets*. (pp. 25 – 59). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hillel, A., Belhassen, Y., & Shani, A. 2013. What makes a gastronomic destination attractive? Evidence from the Israeli Negev. *Tourism Management*, 36, 200-209. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2012.12.006>
- Ilbery, B., Saxena, G., & Kneafsey, M. 2007. Exploring tourists and gatekeepers' attitudes towards integrated rural tourism in the england-wales Border Region. *Tourism Geographies*, 9(4), 441-468. <https://doi.org/10.1080/14616680701647667>
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2010. Censo Demográfico 2010: *características gerais da população, religião e pessoas com deficiência*. Rio de Janeiro. <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/censo-demografico/demografico-2010/amostra-caracteristicas-gerais-da-populacao-religiao-e-deficiencia>
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2017. *Censo Agropecuário 2017*. Rio de Janeiro: IBGE. <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/censo-agropecuário/2017>
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2018. *Malha municipal digital 2017*. Rio de Janeiro. <https://www.ibge.gov.br/geociencias/downloads-geociencias.html>
- ICMBIO. Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade. 2020. *Mapa temático e dados geoestatísticos das Unidades de Conservação Federais*. <https://www.icmbio.gov.br/portal/geoprocessamentos/51-menu-servicos/4004-downloads-mapa-tematico-e-dados-geoestatisticos-das-uc-s>
- IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 2017. Ipeadata regional. *Ipeadata*, Rio de Janeiro. <http://ipeadata.gov.br/Default.aspx>
- Kastenholz, E., & Lima, J. 2011. The integral rural tourism experience from the tourist's point of view: a qualitative analysis of its nature and meaning. *Tourism & Management Studies*, 7, 62-74. <http://www.tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/335/553>
- Kim, Y. G., & Eves, A. 2012. Construction and validation of a scale to measure tourist motivation to consume local food. *Tourism Management*, 33(6), 458-467. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2012.01.015>

- Kloster, S., & Cunha, L. A. G. 2014. Desenvolvimento territorial e turismo rural: as relações possíveis. *Desenvolvimento em Questão*, 12(27): 66-94. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2014.27.66-94>.
- Lane, B. 1994. What is rural tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, 2(1), 7-21. <https://org/10.1080/09669589409510680>
- Lane, B., & Kastenholz, E. 2015. Rural tourism: the evolution of practice and research approaches – towards a new generation concept? *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8/9), 1133-1156. <https://org/10.1080/09669582.2015.1083997>
- Látková, P., & Vogt, C. A. 2012. Residents' attitudes toward existing and future tourism development in rural communities. *Journal of Travel Research*, 51(1), 50-67. <https://org/10.1177%2F0047287510394193>
- Lee, T. H. 2013. Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism Management*, 34, 37-46. <http://dx..org/10.1016/j.tourman.2012.03.007>
- Lepp, A. 2007. Residents' attitudes towards tourism in Bigodi Village, Uganda. *Tourism Management*, 28(3), 876-885. <https://org/10.1016/j.tourman.2006.03.004>.
- Mak, A. H. N., Lumbers, M., Eves, A., & Chang, R. C. Y. 2012. Factors influencing tourist food consumption. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 928–936. <https://org/10.1016/j.ijhm.2011.10.012>
- Mendonça, M. C. A., Batalha, M. O., & Santos, A. C. 2002. Turismo no espaço rural: debate e tendência. *Organizações Rurais e Agroindustriais*, 4(2), 1-10. <http://dx..org/10.22004/ag.econ.45270>
- Murdoch, J. 2000. Networks - a new paradigm of rural development? *Journal of Rural Studies*, New York, 16(4), 407-419. [https://org/10.1016/S0743-0167\(00\)00022-X](https://org/10.1016/S0743-0167(00)00022-X)
- Navarro, M. M., Iglesias, M. P., & Vinzón, L. 2017. Key variables for developing integrated rural tourism. *Tourism Geographies*, 19(3), 575-594. <https://org/10.1080/14616688.2017.1336785>
- Nyaupane, G. P., & Poudel, S. 2011. Linkages among biodiversity, livelihood, and tourism. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1344–1366. <http://dx..org/10.1016/j.annals.2011.03.006>
- Oliver, T., & Jenkins, T. 2003. Sustaining rural landscapes: the role of integrated tourism. *Landscape Research*, 28(3), 293-307. <https://org/10.1080/01426390306516>
- Pereira, V., Brito, T., & Pereira, S. 2017. A feira-livre como importante mercado para a agricultura familiar em Conceição do Mato Dentro (MG). *Revista Ciências Humanas*, 10(2). <https://org/10.32813/rchv10n22017artigo6>
- Petrou, A., Pantziou, E. F., Dimara, E., & Skuras, D. 2007. Resources and activities complementarities: the role of business networks in the provision of integrated rural tourism. *Tourism Geographies*, 9(4), 421-440. <https://org/10.1080/14616680701647634>
- Pillay, M., & Rogerson, C. M. 2013. Agriculture-tourism linkages and pro-poor impacts: the accommodation sector of urban coastal KwaZulu-Natal, South Africa. *Applied Geography*, 36, 49-58. <https://org/10.1016/j.apgeog.2012.06.005>
- Piranguçu. Prefeitura Municipal de Piranguçu. 2016. *Regimento Interno COMTUR*.
- Piranguçu. Prefeitura Municipal de Piranguçu. 2018, 04 de julho. Emater-MG realiza curso de doces no bairro do centro. <https://www.pirangucu.mg.gov.br/portal/agenda/0/4/1787/emater-mg-realiza-curso-de-doces-no-bairro-do-centro>
- Quan, S., & Wang, N. 2004. Towards a structural model of the tourist experience: an illustration from food experiences in tourism. *Tourism Management*, 25(3), 297-305. [https://org/10.1016/S0261-5177\(03\)00130-4](https://org/10.1016/S0261-5177(03)00130-4)
- Ramalho, M. M. C. 2016. Estudo sobre o turismo no espaço rural em Barra do Pirai e sua relação com o desenvolvimento. *Revista Turismo - Visão e Ação*, 18(2), 223-250. <http://dx..org/10.14210/rtva.v18n2.p223-250>
- Richardson, R. J. 2010. *Pesquisa social: método e técnicas*. (3ª. ed.). São Paulo: Atlas.
- Rogerson, C. M. 2012. Tourism-agriculture linkages in rural South Africa: evidence from the accommodation sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(3), 477-495. <https://org/10.1080/09669582.2011.617825>
- Saarinen, J., & Lenao, M. 2014. Integrating tourism to rural development and planning in the developing world. *Development Southern Africa*, 31(3), 363-372. <https://org/10.1080/0376835X.2014.888334>
- Santana, E. L., & Santos, J. C. V. 2016. Lago de São Simão e o desenvolvimento do turismo rural: uma nova atividade econômica sustentada pelo trabalho familiar. *Revista Brasileira de Ecoturismo*, 9(6), 668-683. <https://org/10.34024/rbecotur.2016.v9.6543>
- Saxena, G., Clark, G., Oliver, T., & Ilbery, B. 2007. Conceptualizing integrated rural tourism. *Tourism Geographies*, 9 (4), 347-370. <https://org/10.1080/14616680701647527>
- Saxena, G., & Ilbery, B. 2008. Integrated rural tourism: a border case study. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 233–254. <https://org/10.1016/j.annals.2007.07.010>
- Schneider, S., & Fialho, M. A. V. 2000. Atividades não agrícolas e turismo rural no Rio Grande do Sul. In: J. A. Almeida, & M. Riedl. (Orgs.). *Turismo Rural: ecologia, lazer e desenvolvimento*. (pp. 15 – 50). EDUSC

- Silva, J. G., Vilarinho, C., & Dale, P. J. 1998. Turismo em áreas rurais: suas possibilidades e limitações no Brasil. *Caderno CRH*, (28), 113-155. <http://dx.doi.org/10.9771/ccrh.v11i28.18685>
- Silva, L. A procura do turismo em espaço rural. 2007. *Etnográfica*, 11 (1), 141-163. <https://doi.org/10.4000/etnografica.1896>
- Sims, R. 2009. Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(3), 321-336. <https://doi.org/10.1080/09669580802359293>
- Stevenson, W. J. 1981. *Estatística aplicada à administração*. Harbra.
- Tasso, J. P. F., Nascimento, E. P., & Costa, H. A. 2019. Paradoxos do turismo sustentável no Brasil: obstáculos à inclusão socioprodutiva de pescadores artesanais e agricultores familiares. *Caderno Virtual de Turismo*, 19(3). <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.19n3.2019.1608>
- Telfer, D. J., & Wall, G. 1996. Linkages between tourism and food production. *Annals of Tourism Research*, 23(3), 635-653. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(95\)00087-9](https://doi.org/10.1016/0160-7383(95)00087-9)
- Telfer, D. J., & Wall, G. 2000. Strengthening backward economic linkages: local food purchasing by three Indonesian hotels. *Tourism Geographies*, 2(4), 421-447. <https://doi.org/10.1080/146166800750035521>
- Torres, R. 2002. Toward a better understanding of tourism and agriculture linkages in the Yucatan: tourist food consumption and preferences. *Tourism Geographies*, 4(3), 282-306. <https://doi.org/10.1080/14616680210147436>
- Torres, R. 2003. Linkages between tourism and agriculture in Mexico. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 546-566. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(02\)00103-2](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00103-2)
- Tulik, O. 2010. Turismo e desenvolvimento no espaço rural: abordagens conceituais e tipologias. In: E. O. Santos, & M. Souza. (Orgs.). *Teoria e prática do turismo no espaço rural*. (pp. 2 - 22). Manole.
- Ushizima, L. Y. 2018. Circuitos locais de produção e consumo de alimentos: um olhar sobre o trade turístico de Bonito, MS. *Caderno Virtual de Turismo*, 18(1), 85-100. <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.18n1.2018.1209>
- Veiga, J. E. 2006. Nascimento de uma nova ruralidade. *Estudos Avançados*, 20(57), 333-353. <https://doi.org/10.1590/S0103-40142006000200023>
- Vieira, E. T., & Ribeiro, J. A. C. 2017. Desenvolvimento multidimensional: alternativas para Piranguçu – MG. *Espacios*, 38(21), 1-32. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n21/a17v38n21p32.pdf>
- Wanderley, M. N. B. 2000. A emergência de uma nova ruralidade nas sociedades modernas avançadas – o “rural” como espaço singular e ator coletivo. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 2(2), 87-145. <https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/178>
- Welteji, D., & Zerihun, B. 2018. Tourism-agriculture nexuses: Practices, challenges and opportunities in the case of Bale Mountains National Park, Southeastern Ethiopia. *Agriculture & Food Security*, 7(1), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s40066-018-0156-6>
- Wilson, S., Fesenmaier, D. R., Fesenmaier, J., & Van Es, J. C. 2001. Factors for success in rural tourism development. *Journal of Travel Research*, 40(2), 132-138. <https://doi.org/10.1177/004728750104000203>
- Yin, R. K. 2001. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman.

## Notas

- <sup>1</sup> As redes verticais envolvem relações externas à localidade, e as horizontais envolve a coordenação de atividades locais. As verticais são necessárias para obter apoio externo e atrair visitantes, enquanto as horizontais fortalecem as capacidades produtivas dos atores (Cawley & Gilmor, 2008; Murdoch, 2000) e promove maior enraizamento do produto turístico e da experiência turística (Oliver & Jenkins, 2003). As redes formais são flexíveis, menos onerosas e um meio eficaz e barato de trocar informações, recursos, clientes e atividades promocionais, geralmente encontradas em pequenas empresas locais. As redes formais são mais abrangentes geograficamente, despendem mais tempo e envolvem a copromoção ou coestratégias comerciais comuns, oferecendo maior segurança contra os riscos (Petrou et al., 2007).

*Recibido:* 11/08/2021  
*Reenviado:* 24/03/2022  
*Aceptado:* 25/03/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# Vino, Turismo y COVID-19: El impacto de la COVID-19 en las Rutas del Vino de España

**Javier Martínez Falcó\*** **Bartolomé Marco-Lajara\*\***  
**Patrocinio Zaragoza-Sáez\*\*\*** **Eduardo Sánchez-García\*\*\*\***  
Universidad de Alicante (España)

**Resumen:** Diversas investigaciones han abordado el papel jugado por las Rutas del Vino de España para dinamizar la competitividad de un territorio, incrementar la producción vinícola, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y respetar el medioambiente. Sin embargo, hasta donde sabemos, el impacto de la COVID-19 sobre dichas rutas enológicas no ha sido abordado en la literatura académica. Para superar este gap de investigación, el trabajo pretende analizar el impacto del patógeno sobre la oferta y la demanda de las actividades turísticas a través de, por un lado, el análisis de la evolución de las instituciones adheridas a las rutas del vino españolas y, por otro lado, el estudio del impacto económico de las 32 rutas que conforman dicho producto turístico.

**Palabras Clave:** Vino; Turismo; Enoturismo; COVID-19; España; Rutas del Vino.

## Wine, Tourism and COVID-19: The Impact of COVID-19 on the Wine Routes of Spain

**Abstract:** Several studies have addressed the role played by the Spanish Wine Routes in boosting the competitiveness of a territory, increasing wine production, improving the quality of life of citizens and respecting the environment. However, to our knowledge, the impact of COVID-19 on these wine routes has not been addressed in the academic literature. In order to overcome this research gap, this paper aims to analyse the impact of the pathogen on the supply and demand of tourist activities by analysing the evolution of the institution members of the Spanish wine routes and the economic impact of the 32 routes that make up this tourist product.

**Keywords:** Wine; Tourism; Wine tourism; COVID-19; Spain; Wine Routes.

## 1. Introducción

En los últimos años, el dinamismo del entorno socioeconómico ha contribuido a la transformación de las pautas en la demanda turística. De hecho, en la actualidad la actividad turística está evolucionando hacia el desarrollo de viajes de menor duración y mayor frecuencia, siendo cada vez mayor el número de viajeros que, además de visitar los tradicionales destinos de sol y playa, están optando por descubrir nuevos lugares y disfrutar de nuevas experiencias (Richards, 2021). Ello favorece la generación de nuevas ofertas turísticas, en las que la cultura y los elementos que la envuelven juegan un rol más importante. En este marco surge, a finales de la década de los 90 del siglo pasado, el denominado enoturismo, una nueva tipología de turismo que tiene como finalidad el aprendizaje de la cultura vitivinícola y las costumbres de la región en las que el vino es producido (Hall, 1996; Getz, 2000).

La combinación del vino y el turismo representa una experiencia diferente para los turistas, permitiendo mejorar, al mismo tiempo, el bienestar económico, social y medioambiental de los territorios vinícolas

\* Universidad de Alicante (España); Email: javier.falco@ua.es; <https://orcid.org/0000000190045816>

\*\* Universidad de Alicante (España); Email: bartolome.marco@ua.es; <https://orcid.org/0000000188119118>

\*\*\* Universidad de Alicante (España); Email: patrocinio.zaragoza@ua.es; <https://orcid.org/0000000268291225>

\*\*\*\* Universidad de Alicante (España); Email: eduardo.sanchez@ua.es; <https://orcid.org/0000000285244906>

**Cite:** Martínez Falcó, J.; Marco -Lajara, B.; Zaragoza -Sáez, P. & Sánchez -García, E. (2023). Vino, Turismo y COVID19: El impacto de la COVID19 en las Rutas del Vino de España. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 83-97. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.006>

en los que se desarrolla la actividad (Sun y Drakeman, 2020). Cualquier turista, con independencia de sus conocimientos previos en enología, puede apreciar el olor de los diferentes vinos, visitar las instalaciones de las bodegas y aprender la forma adecuada de consumir este producto. Por este motivo, lejos de ser una motivación complementaria al viaje, el vino se ha convertido en un verdadero polo de atracción turístico (Stewart et al., 2008).

El enoturismo ha experimentado un importante crecimiento desde principios del nuevo milenio en España. Desde las últimas dos décadas, se ha producido un paulatino proceso de certificación de rutas del vino, permitiendo acreditar una actividad de enoturismo de calidad en los territorios con tradición vinícola. Dichas rutas enológicas han permitido articular la actividad enoturística española, así como incrementar los flujos turísticos asociados al mundo del vino (Cruz-Ruiz et al., 2020). Como consecuencia, las rutas del vino de España han generado un importante impacto económico en aquellas regiones en las que se desarrolla su actividad (Zamarreño-Aramendia et al., 2021), consolidándose a lo largo y ancho del territorio nacional. De hecho, recientemente los autores Vázquez-Vicente et al. (2021) analizan cómo las rutas del vino españolas actúan como motores de crecimiento económico y creación de empleo. A través de nuestra investigación, en particular, se analiza el impacto de la COVID-19 sobre los ingresos derivados de las visitas a museos y bodegas adheridas a dichas rutas del vino, utilizando para ello los datos relativos al número de visitantes, el precio medio de la visita y el gasto medio existente en cada una de las rutas enológicas de España.

El coronavirus ha afectado negativamente a la actividad turística desde que surgiera el primer brote, causando una importante reducción en el flujo de turistas extranjeros especialmente. En este marco, el sector vinícola español no ha permanecido ajeno al impacto de la COVID-19, dado que las bodegas han tenido que afrontar un entorno cambiante sin precedentes. El 14 de marzo de 2020, el gobierno español decretó el estado de alarma, lo que supuso el cierre de los establecimientos hosteleros y de restauración, así como la cancelación de las actividades vinculadas al ocio, afectando directamente, por tanto, a dos de los canales claves para la adecuada comercialización del vino español. En 2021 el poder para aplicar medidas restrictivas de movilidad fue descentralizado hacia las comunidades autónomas, las cuales desarrollaron diversas normativas para evitar la aglomeración de personas y controlar los flujos turísticos. Como resultado, las bodegas y vinotecas españolas empezaron a fomentar e implementar los servicios online y de entrega a domicilio, incrementando considerablemente las ventas a través de dichos canales (Marco-Lajara et al., 2021a).

Existe producción científica centrada en estudiar el papel de las rutas enológicas españolas para fomentar la competitividad de un determinado territorio vinícola, incrementar la capacidad de ventas de vino y mejorar el medioambiente (Jiménez y Sevilla, 2008; Guerrero y Albert, 2012; Portela y Domínguez, 2020). No obstante, hasta donde alcanza el conocimiento de los autores, el efecto del coronavirus sobre las rutas enológicas de España no ha sido analizado previamente en la literatura académica. Para superar esta laguna en el conocimiento, el trabajo pretende analizar el impacto del patógeno sobre la oferta y la demanda de las actividades turísticas a través de, por un lado, el análisis de la evolución de las instituciones adheridas a las rutas del vino españolas y, por otro lado, el estudio del impacto económico de dichas rutas. Por ello, la investigación pretende dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación:

- (Q1) ¿Cuál ha sido el efecto de la COVID-19 sobre las instituciones adheridas a las rutas del vino españolas?
- (Q2) ¿Cuál ha sido el efecto de la COVID-19 sobre el impacto económico derivado de las visitas a museos y bodegas adheridas a dichas rutas del vino?
- (Q3) ¿Qué artículos académicos han analizado el efecto del patógeno sobre la actividad enoturística tanto en el Viejo Mundo como en el Nuevo Mundo?
- (Q4) ¿Cuál fue la distribución de visitantes en las rutas del vino españolas por procedencia?

El presente estudio se estructura de la siguiente manera. Tras esta breve introducción, en la sección 2 se reflexiona acerca de la relación entre el vino y el turismo, exponiendo los principales frentes de investigación en torno a dicha temática. En el apartado 3, se aborda el papel de las rutas del vino como elemento vertebrador de la actividad enoturística, con especial énfasis en el caso de España. En el siguiente, el 4, se revisa la literatura académica existente sobre el efecto de la COVID-19 en el sector enoturístico. La metodología seguida en la presente investigación se explica en la sección 5, los resultados se exponen en la sección 6, las conclusiones en la sección 7 y, finalmente, en la sección 8 se exponen las limitaciones y futuras líneas de investigación.

## 2. El turismo del vino

El turismo enológico comprende dos actividades tradicionalmente concebidas como opuestas: la actividad turística y aquella vinculada con la producción de vino. Dicha tipología turística se complementa con la gastronomía de cada región vinícola en la que se desarrolla, puesto que la comida es uno de los actores principales en la actividad enoturística (Pratt y Carlini, 2019).

El concepto de enoturismo ha sido abordado desde distintas ópticas. Desde un punto de vista, Hall et al. (2000) consideran la actividad enoturística como aquella experiencia vinculada con la visita a los viñedos, las bodegas y la experiencia que se genera en torno a la cata de vino. Desde otra óptica, Getz y Brown (2006) entienden el enoturismo como una estrategia de desarrollo territorial, así como un canal de distribución de venta directa de vino en bodega. Por otro lado, Elias (2006) considera la actividad de enoturismo como las actividades encaminadas al descubrimiento de los paisajes, las bodegas y el mundo del vino. Getz et al. (2008), por su parte, entienden el enoturismo como el viaje realizado para conocer las regiones vinícolas y las bodegas localizadas en dichos territorios. Por lo tanto, el enoturismo no es una simple degustación de vino, sino un conjunto de factores socioculturales y ambientales que permiten dar respuesta a la búsqueda de una experiencia diferenciadora y tematizada en torno al mundo del vino.

El enoturismo atesora una larga tradición en los países del Nuevo Mundo, entre los que destacan Australia, Estados Unidos y Sudáfrica. Los primeros trabajos en torno al campo de estudio del enoturismo fueron desarrollados por autores pertenecientes a los países del Nuevo Mundo en la década de los noventa del siglo pasado (Hall, 1996). Entre las obras seminales destacan los libros *Wine Tourism Around the World* (Hall et al., 2000) y *Explore Wine Tourism* (Getz, 2000) por su carácter disruptivo en el campo, así como las investigaciones pioneras realizadas por Charters y Ali-Knigh (2002), Carlsen (2004), Getz y Brown (2006) y Mitchell y Hall (2006).

Actualmente, son varias los frentes de investigación activos en torno a la temática del turismo enológico. En este sentido, con la finalidad de mostrar cuál es el estado del arte, se han identificado los principales frentes de investigación en dicho campo de estudio (Gómez et al., 2015; Gómez et al., 2019; Cruz-Ruiz et al., 2020). Estos son:

- 1) Desarrollo territorial. Esta línea de investigación analiza el vínculo entre el enoturismo y el desarrollo económico y regional. En particular, los estudios examinan cuestiones relacionadas con los retos y el potencial del enoturismo para lograr el desarrollo regional y la sostenibilidad, la comparación de destinos enoturísticos, así como la importancia del enoturismo para potenciar la marca regional y nacional.
- 2) Las rutas del vino. Este bloque de producción científica analiza el proceso de creación y certificación de las rutas del vino en los diferentes países con tradición vinícola, entre los que destacan: España, Italia, Chile, Grecia, Portugal y Sudáfrica. De hecho, en la actualidad esta línea de investigación se ha extendido al estudio de redes, clústeres y alianzas sofisticadas e innovadoras dentro de las regiones vinícolas.
- 3) Comportamiento de los enoturistas. Este bloque de investigaciones tiene como finalidad analizar el perfil de los enoturistas a través de su segmentación. Estos estudios incluyen el perfil de las características demográficas o la combinación de características demográficas con características psicográficas. Además, esta tipología de estudios también centra su interés en el comportamiento posterior a la visita/compra con el fin de crear fidelidad a la marca.
- 4) Degustación y experiencia en la bodega. El presente conjunto de investigaciones incluye estudios relacionados con la experiencia de los enoturistas en la bodegas, así como las degustaciones de vino que realizan los mismos. La experiencia y el bienestar del enoturista es clave, puesto que las ventas que se pueden realizar tras la visita a la bodega representan un canal de distribución importante para la misma. Las investigaciones incluyen las necesidades y expectativas de los enoturistas en la bodega, así como en la calidad del servicio prestado.
- 5) Eventos y festivales del vino. El presente bloque de investigaciones centra su interés en el análisis de los eventos y las festividades vinculadas con el mundo del vino. En particular, evalúan el impacto de dichos eventos en las regiones vitivinícolas, las motivaciones de los visitantes para asistir a los eventos y el análisis de las rutas de festivales.
- 6) Marketing y promoción del vino. La investigación sobre marketing y promoción en el ámbito del enoturismo está compuesta por los estudios de posicionamiento regional en la mente del consumidor, el análisis de la información suministrada en la página web de las bodegas y la investigación de las ventas realizadas en bodega.

- 7) Modelos teóricos. Las investigaciones incluidas en esta línea de investigación desarrollan modelos conceptuales con la finalidad de estudiar las relaciones causa-efecto entre constructos vinculados con la actividad enoturística, tales como: implicación y arraigo territorial, imagen del destino y autoimagen o experiencia turística y apego emocional. Estos modelos teóricos ponen de manifiesto las complejas interacciones existentes en el mundo del enoturismo.
- 8) Factores críticos de éxito. Esta línea de investigación centra su interés en analizar los aspectos que contribuyen al éxito del enoturismo y en los retos a los que se enfrenta dicha actividad a través de opiniones de expertos o análisis de casos.
- 9) Cuantificación de la demanda. Las investigaciones incluidas en este bloque se centran en cuantificar las visitas de los enoturistas a las bodegas, así como en la necesidad de desarrollar una metodología homogénea que permita realizar comparaciones entre países.

Dentro de estas líneas de investigación definidas, en la presente investigación nos centramos en el frente de las rutas enológicas. Las rutas del vino pueden ser concebidas como una oportunidad para generar sinergias entre diferentes tipos de turismo, entre los que destacan: el turismo rural (fomentando el alojamiento en zonas rurales), el turismo gastronómico (degustando los platos típicos de las zonas donde se ubica la ruta) y el turismo cultural (facilitando la contemplación de los paisajes turísticos y la visita a los atractivos culturales de los municipios que conforman la ruta).

En el viejo continente, el enoturismo se ha estructurado a través de rutas turísticas que albergan fuentes de atracción turística naturales (paisajes) y físicas (bodegas, museos, etc.). Así, aunque la mayor parte de la producción científica sobre enoturismo procede de Australia y Nueva Zelanda, estos países oceánicos no han desarrollado plenamente esta oferta turística, a diferencia de los países europeos (López-Guzmán et al., 2013). Esto se explica por la mayor tradición en el diseño de rutas del vino en los países del Viejo Mundo (Vitale et al., 2018), entre las que destacan *La Strada del Vino* en Italia, las *Routes des Vin* en Francia, la *Rota do Vinho* en Portugal y la *Ruta del Vino* en España, que se comentarán con más detalle en el siguiente apartado.

En particular, la presente investigación centra su interés en analizar el efecto de la COVID-19 sobre la evolución de las instituciones adheridas al producto turístico Rutas del Vino de España (oferta) y el impacto económico derivado de las visitas a museos y bodegas adheridas a dichas rutas. A continuación, en los siguientes dos apartados se expone cómo se vertebra el enoturismo en España, por un lado, y la producción científica que ha analizado el efecto de la COVID-19 en la actividad enoturística, por otro.

### 3. El enoturismo en España: Las Rutas del Vino como producto turístico

Las Rutas del Vino son el producto turístico a través del cual se desarrolla la actividad de enoturismo española. Estas rutas enológicas permiten vertebrar la actividad de enoturismo a través de la generación de itinerarios para que los turistas puedan descubrir la historia, la cultura y el patrimonio de los diferentes territorios vinícolas, teniendo una mayor tradición y desarrollo en los países del Nuevo Mundo frente a los del Viejo Mundo (López-Guzmán et al., 2013).

Las rutas del vino están formadas por recorridos señalizados y publicitados en paneles a través de los cuales se transmiten los valores sociales, culturales y medioambientales de los viñedos y las bodegas, siendo el instrumento con el que los territorios vitivinícolas pueden dar a conocer y comercializar sus vinos en formato de oferta turística (Cruz-Ruiz et al., 2020; Zamarreño-Aramendia et al., 2021). Por tanto, las rutas del vino no solamente suponen una mera señalización de la oferta enológica de una determinada región vinícola, pues las bodegas deben ser capaces de guiar y mostrar sus instalaciones, acoger y recibir de buen agrado a los turistas que reciben y, en múltiples ocasiones, el desarrollo de la actividad implica la modificación de las instalaciones.

El peso económico de la industria vitivinícola en España y su diversidad en la oferta turística, convierten al país ibérico en un territorio apropiado para el desarrollo de actividades enoturísticas. En 1994 se creó la Asociación Española de Pequeñas y Medianas Ciudades Vitivinícolas (ACEVIN) con la finalidad de divulgar la riqueza económica y cultural de las regiones vitivinícolas, siendo, además, un organismo clave en el fomento y desarrollo del enoturismo español. A esta entidad pueden adherirse todos aquellos municipios que pertenezcan a una determinada DOP cuya actividad vinícola tenga un peso relativo superior al resto de actividades. De igual modo, pueden formar parte de ACEVIN todas

aquellas personas jurídicas vinculadas con el mundo del vino que, como consecuencia, contribuyan a los propósitos de esta entidad.

En particular, las rutas del vino españolas tienen su origen en 2001, año en el que ACEVIN logró el apoyo de la Secretaría General de Turismo para comenzar a colaborar en la confección de una normativa que regulara este producto turístico. La cooperación entre ambas instituciones empezó en el contexto del *Programa de Calidad en los Productos Turísticos*, el cual se insertaba dentro del *Plan Integral de Calidad del Turismo Español* (PICTE 2000-2006), cuya finalidad era el desarrollo de nuevas propuestas turísticas que apoyaran la diversificación y desestacionalización de la oferta turística de España. Bajo estas premisas, se crearon las rutas del Vino de España con la siguiente finalidad:

- Diversificar económicamente los territorios vinícolas.
- Mejorar las infraestructuras cercanas al producto turístico.
- Generar riqueza económica a través de actividades vinculadas con la producción de vino.
- Incrementar el flujo de turistas en las zonas vinícolas en las que se establece el producto.

Las rutas fundadoras del producto turístico Rutas del Vino de España, creadas en el año 2001, fueron las de: Jumilla, La Mancha, Montilla-Moriles, Penedés, Rías Baixas y Utiel-Requena. Desde entonces hasta la actualidad, la labor público-privada desarrollada por todas las organizaciones del sector enoturístico ha convertido a las *Rutas del Vino de España* en un producto turístico de calidad referente tanto a nivel nacional como internacional. Actualmente, el producto Rutas del Vino de España cuenta con 34 rutas certificadas (Ver Figura 1), debiendo de acreditarse periódicamente bajo los criterios de calidad impuestos por ACEVIN y el Ministerios de Industria, Comercio y Turismo.

**Figura 1: Producto turístico Rutas del vino de España.**



**Fuente:** Adaptado a partir de Wine Routes of Spain (2022). Para más información sobre las Rutas del Vino de España: <https://wineroutesofspain.com/> (consultado el 17 de enero de 2022)

Específicamente, en el *Manual de Producto Turístico Rutas del Vino de España*, formulado por las dos instituciones anteriormente mencionadas, aparece la metodología a seguir durante el proceso de implantación y posterior certificación de las rutas del vino. Dicha metodología consta de tres fases:

- 1) Lanzamiento. En esta fase tanto las entidades públicas como privadas que forman parte del producto turístico deben cerciorarse de que las exigencias que se requieren se cumplan, dado que se debe fundar un ente gestor de la ruta, nombrar a un gerente de dicho ente y adaptar las instalaciones de los futuros miembros a los requisitos de calidad exigidos por las instituciones.

- 2) Desarrollo. La fase de desarrollo tiene una duración de dos años, iniciándose tras alcanzar la certificación de Ruta del Vino. Durante estos dos años, los miembros de las rutas enológicas deben comprometerse a cumplir el *Manual de Producto Turístico Rutas del Vino de España*. Tras finalizar el periodo, si la ruta obtiene una valoración positiva, el producto turístico mantiene la certificación y pasa a la siguiente fase: la consolidación. En el caso contrario, el destino perdería su certificación y no la podría volver a solicitar en el periodo de un año a modo de penalización.
- 3) Consolidación. La presente fase tiene como objetivo mantener el nivel de exigencia de las rutas enológicas, dado que cada dos años se comprueban los estándares de calidad recogidos en el nombrado manual. Si tras realizar la valoración se obtuviera un resultado negativo, el destino perdería la distinción de *Ruta del Vino de España*, teniendo que volver a solicitar dicho distintivo cuando cumpliera con los requisitos mínimos establecidos.

#### 4. El efecto de la COVID-19 sobre la actividad enoturística en el Viejo y el Nuevo Mundo

El contexto de pandemia mundial no es un nuevo escenario para la humanidad, dado que pandemias pasadas alteraron el correcto funcionamiento de las actividades humanas y el crecimiento económico mundial. En la actualidad, la humanidad se enfrenta a la COVID-19, una enfermedad infecciosa causada por el Síndrome Respiratorio Agudo Severo Coronavirus 2 (SARS-CoV-2) que fue detectada por primera vez en la capital de la provincia china de Hubei, Wuhan, a finales de 2019.

El coronavirus ha afectado gravemente al correcto funcionamiento de la industria global del vino, dado que el patógeno supuso la reducción del 14% de los ingresos globales de dicha industria en 2020 (Lu, 2020). En este marco, la industria vitivinícola española ha sido gravemente perjudicada, tal y como apuntan Marco-Lajara et al. (2021b). Dichos autores analizan el impacto de la COVID-19 en la industria vitivinícola española a través del estudio de la evolución de los canales de distribución del vino en España. Los resultados de su investigación revelan que mientras que la comercialización de vino a través del canal Horeca descendió de 295 millones de litros de vino en 2019 a 151 millones de litros en 2020, el consumo de vino en el hogar experimentó un notable incremento, pasando de 354 millones de litros de vino consumidos en 2019 a 422 millones de litros en 2020, un incremento del 19,2%. No obstante, el incremento de consumo de vino en los hogares (19,2%) y el resto de canales (10,52%) no pudo compensar la reducción en el consumo de vino a través del canal Horeca (-48,80%).

El enoturismo, por su parte, también ha sido una actividad gravemente afectada por la COVID-19. Con la finalidad de dar respuesta a la pregunta de investigación Q3 planteada en el presente estudio, la Tabla 1 muestra el conjunto de investigaciones indexadas en la colección principal de la Web of Science que abordan el efecto del patógeno sobre la actividad enoturística tanto en el Viejo como en el Nuevo Mundo. Como se puede observar, existe cierto equilibrio entre la producción científica centrada en el Nuevo y el Viejo Mundo. Además, la mayor parte de la producción científica estudiada concibe el enoturismo como una herramienta propicia para mitigar los efectos negativos de la pandemia, dado que permite incrementar las ventas directas en bodega y favorece la diversificación de los canales de distribución.

La presente investigación pretende arrojar luz acerca del efecto del patógeno sobre la actividad enoturística española. Recientemente, junto con la investigación de Araújo-Vila et al. (2021), Marco-Lajara et al. (2021a) analizaron la evolución del número total de visitantes a las bodegas y museos del vino pertenecientes a las Rutas del Vino de España, revelando un descenso en el número de enoturistas del 73,5% en 2020 respecto al año anterior. Sin embargo, el enfoque bajo el que se analiza la presente investigación difiere del de la literatura previa, dado que se analiza el efecto del coronavirus sobre la actividad enoturística desde una visión integral, analizando tanto el número de instituciones adheridas a las Rutas del Vino de España (oferta), como la afluencia de los turistas en dichas rutas (demanda) durante la COVID-19.

#### 5. Metodología

Para dar respuesta a las dos preguntas de investigación planteadas se ha llevado a cabo una investigación con un enfoque cuantitativo y un alcance exploratorio, dado que el estudio aborda un tópico sobre el que no existe literatura académica previa.

Las fuentes de información empleadas para la realización de la presente investigación son secundarias, puesto que en una época en la que se genera y archiva una gran cantidad de información, la capacidad para analizar, resumir e interpretar los datos posee cada vez más valor (Andrews et al., 2012). Para

**Tabla 1: Investigaciones indexadas en la Web of Science que abordan el efecto del coronavirus sobre el enoturismo**

Autores	Revista	País	Objetivo/Resultados
Anon (2021)	Australian & New Zealand Grapegrower & Winemaker	Australia	Esta investigación tiene como fin analizar la evolución de las ventas de vino australiano durante la pandemia de la COVID-19. Particularmente, el estudio aborda cómo el uso de las redes sociales, el empleo del marketing directo y la actividad enoturística han permitido suavizar los efectos adversos derivados de la pandemia.
Araújo-Vila et al. (2021)	Sustainability	Spain	El objetivo principal de la investigación es analizar los cambios producidos durante la pandemia en cuanto a los patrones de comportamiento de los turistas en España. La investigación pone de manifiesto que las actividades de turismo enológico estuvieron a la cola de las preferencias turísticas en 2020.
Barcaccia (2020)	Sustainability	Italia	La investigación analiza el efecto de la COVID-19 en el sector agroalimentario de Italia. En particular, pretende conocer por qué y cómo la crisis del coronavirus ha representado un punto de inflexión para introducir los valores de la sostenibilidad en el sistema alimentario y agrícola italiano. El estudio incluye además el efecto del coronavirus en la actividad de enoturismo italiana, como consecuencia del arraigo de la actividad en el país transalpino.
Curtis y Slocum (2021)	Sustainability	Estados Unidos	Este estudio examina la capacidad de recuperación de las bodegas de las regiones vitivinícolas de California, incluyendo los retos a los que se enfrentaron durante la pandemia y las estrategias utilizadas para mantener su negocio, entre las que destaca el enoturismo.
Davis y Gómez (2021)	International Journal of Wine Business Research	Estados Unidos	La investigación identifica los impulsores de la satisfacción del cliente y el rendimiento de las ventas en las bodegas de la región de Finger Lakes del Estado de Nueva York en el contexto de pandemia. Entre los impulsores analizados, el enoturismo fue considerado como una actividad estratégica para fomentar el gasto en bodega, así como la satisfacción de los clientes.
Karagiannis y Metaxas (2020)	Sustainability	Grecia	El trabajo estudia la relación entre el turismo y la sostenibilidad en las empresas vinícolas de Grecia durante la COVID-19. Para alcanzar dicho objetivo, se analizan las prácticas empresariales y sostenibles de las bodegas griegas del Peloponeso. Del mismo modo, la investigación pone en valor el papel jugado por la actividad de enoturismo en la supervivencia de las bodegas griegas.
Loose (2020)	Deutsche Weinmagazin	Alemania	El estudio aborda las repercusiones de la pandemia de la COVID-19 en las bodegas alemanas, evidenciando la necesidad de diversificar sus canales de distribución, así como fomentar las actividades de enoturismo sostenible.
Squire (2020)	Australian & New Zealand Grapegrower & Winemaker	Australia	Este artículo analiza el impacto de la pandemia de la COVID-19 en la industria vinícola australiana. La investigación pone de manifiesto la importancia del enoturismo regional en el aumento de los ingresos de las bodegas australianas, así como el interés de los consumidores por pedir vinos en línea durante la pandemia
Vaishar, y Stastná (2020)	Current Issues in Tourism	Republica Checa	El estudio aborda el potencial de la República Checa para desarrollar el enoturismo en las zonas rurales con la finalidad de fomentar el turismo de interior y evitar así la concentración de turistas en los espacios urbanos. La investigación identifica la actividad enoturística como una oportunidad para disminuir los contagios durante la COVID-19, al evitar las aglomeraciones y, al mismo tiempo, como una estrategia de desarrollo territorial.

**Fuente:** Elaboración propia

estudiar la evolución de los diferentes miembros de las rutas (oferta), el número de turísticas en cada ruta (demanda), el precio medio de la visita y el gasto medio en cada una de ellas se ha recurrido a los datos suministrados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Observatorio Turístico del Vino de España (OTVE). Los datos proporcionados por esta última institución han permitido realizar los cálculos necesarios para analizar el impacto económico derivado de las visitas a museos y bodegas adheridas a las Rutas del Vino de España en el periodo 2018-2020. De hecho, diversos autores han empleado dichos datos para investigar las diferentes rutas del vino españolas (Millán-Vázquez., 2012; García et al., 2014; Ruiz y Aramendia, 2017; Carrasco et al., 2019; Portela y Domínguez, 2020).

Para poder realizar los cálculos referentes al impacto económico, los autores han diseñado tres fórmulas. Estas permiten conocer el impacto económico derivado de las visitas a museos y bodegas adheridas a las rutas del vino en función del precio medio de la visita, por un lado, y el gasto medio durante el desarrollo de la misma, por otro. Asimismo, pueden servir para futuros investigadores que quieran analizar el impacto económico de la actividad enoturística en otros países, pudiendo establecer posteriormente comparaciones. Las fórmulas desarrolladas y empleadas para la realización del presente estudio han sido las siguientes:

- Impacto Económico de las Visitas a Bodegas (IEVB) = Número de visitantes en las bodegas de la ruta\*precio medio de la visita + Número de visitantes en las bodegas de la ruta\*gasto medio en tienda por visitante en la bodega
- Impacto Económico de las Visitas a Museo del Vino (IEVMV) = Número de visitantes en los museos de vino de la ruta\*precio medio de la visita + Número de visitantes en los museos de vino de la ruta\*gasto medio en tienda por visitante en el museo
- Impacto Económico Total = IEVB + IEVMV

## 6. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en dos bloques: (1) el efecto de la COVID-19 sobre las ofertas de las Rutas del Vino de España y (2) el efecto de la COVID-19 sobre la demanda de dichas rutas enológicas.

### 6.1. El efecto de la COVID-19 sobre la oferta en las Rutas del Vino de España

Las empresas asociadas a las Rutas del Vino de España han aumentado desde 2018, pasando de 1.865 en 2018 a 2.295 en 2020, lo que supone una variación del 23,05% en el periodo analizado (ver Tabla 2). Como se puede observar, dicho incremento se ha producido de forma constante dado que ambas tasas de variación analizadas son positivas. Los datos ponen de manifiesto que el principal actor de la actividad enoturística son las bodegas, existiendo más de 600 en los cuatro años estudiados. En segundo lugar, se encuentra el sector de la restauración y del alojamiento, con 357 y 476 empresas respectivamente en el año 2020. En este sentido, tanto los alojamientos como los establecimientos de restauración son la pieza clave de cualquier destino turístico. Por lo que respecta a los alojamientos, estos han ido aumentando desde 2018. Los restaurantes, en cambio, han disminuido ligeramente en 2020, experimentando una tasa de variación interanual del -1,38%. Las actividades de ocio temáticas, por su parte, incluyen todo tipo de experiencias relacionadas con la cultura del vino y siguen una evolución irregular durante el periodo, prueba de ello son las tasas de variación: 13,27% en 2018-2019 y -8,11% en 2019-2020. En cambio, los museos y los centros de interpretación han ido incrementando en el periodo 2018-2020. Por lo que respecta al resto de socios de las rutas del vino, se puede apreciar cómo se produce un notable incremento durante 2018-2019 en todas las partidas salvo en el número de empresas de base digital, dado que se produjo una reducción del -36,36%. En 2019-2020, por su parte, se observa una disminución generalizada del resto de socios, dado que las enotecas (-5,00%), las empresas de transporte (-10,00%), los guías turísticos (-20,00%), los centros visitables en la viña (-43,75%) y los servicios de degustación y cata (-35,48%) experimentaron tasas de variación negativas.

Por lo que respecta a las entidades de las rutas enológicas, cabe destacar el papel jugado por los ayuntamientos, puesto que los consistorios pueden reforzar el papel jugado por dichas rutas en la dinamización económica de los territorios vinícolas. El número de ayuntamientos adheridos aumentó de 2018 a 2019, pasando de 642 a 775 respectivamente, experimentando posteriormente un considerable descenso del -24,00% en 2020. El número de consejos reguladores, por su parte, sigue una tendencia al alza desde 2018. El resto de entidades miembro siguen una evolución irregular durante el periodo estudiado, con tasas de variación del -5,63% y 13,43% en 2018-2019 y 2019-2020 respectivamente. En

agregado, mientras que el número de entidades miembro de las rutas se vio incrementado en 2018-2019 (17,84%), en 2019-2020 dichas entidades vieron mermada su representación (-19,95%).

**Tabla 2: Oferta de servicios enoturísticos en las Rutas del Vino de España.**

	2018	2019	2020	Variación 2018-2019	Variación 2019-2020
Bodegas	595	688	718	15,63%	4,36%
Alojamientos	373	462	476	23,86%	3,03%
Restaurantes	306	362	357	18,30%	-1,38%
Ocio temático	98	111	102	13,27%	-8,11%
Museos y centros de interpretación	82	95	132	15,85%	38,95%
Oficinas de turismo	96	113	114	17,71%	0,88%
Bares de vinos	71	75	81	5,63%	8,00%
Comercios	62	70	75	12,90%	7,14%
Enotecas	50	60	57	20,00%	-5,00%
Agencias receptoras	33	42	44	27,27%	4,76%
Empresas de transporte	19	20	18	5,26%	-10,00%
Servicios de vinoterapia	11	11	12	0,00%	9,09%
Industr. Agrolimentarias	19	28	35	47,37%	25,00%
Otros servicios	13	21	26	61,54%	23,81%
Empresas de base digital	11	7	7	-36,36%	0,00%
Guías turísticos	6	15	12	150,00%	-20,00%
Centros visitables en la viña	9	16	9	77,78%	-43,75%
Serv. Degustación y cata	11	31	20	181,82%	-35,48%
<b>Socios de las Rutas</b>	<b>1.865</b>	<b>2.227</b>	<b>2.295</b>	<b>19,41%</b>	<b>3,05%</b>
Ayuntamientos	642	775	589	20,72%	-24,00%
Consejos reguladores	27	30	33	11,11%	10,00%
Otras entidades miembro	71	67	76	-5,63%	13,43%
<b>Entidades miembro de las rutas</b>	<b>740</b>	<b>872</b>	<b>698</b>	<b>17,84%</b>	<b>-19,95%</b>
Hoteles 5	7	8	9	14,29%	12,50%
Hoteles 4	46	54	59	17,39%	9,26%
Hoteles 3	44	59	63	34,09%	6,78%
Hoteles 2	33	39	36	18,18%	-7,69%
Hoteles 1	13	14	14	7,69%	0,00%
Hostales y pensiones	11	23	30	109,09%	30,43%
Apartamentos	34	34	36	0,00%	5,88%
Casas rurales	163	202	201	23,93%	-0,50%
Albergues	5	7	7	40,00%	0,00%
Campings	6	10	9	66,67%	-10,00%
Otros alojamientos	11	12	12	9,09%	0,00%
<b>Número de alojamientos</b>	<b>373</b>	<b>462</b>	<b>476</b>	<b>23,86%</b>	<b>3,03%</b>
<b>Total</b>	<b>2.978</b>	<b>3.561</b>	<b>3.469</b>	<b>19,58%</b>	<b>-2,58%</b>

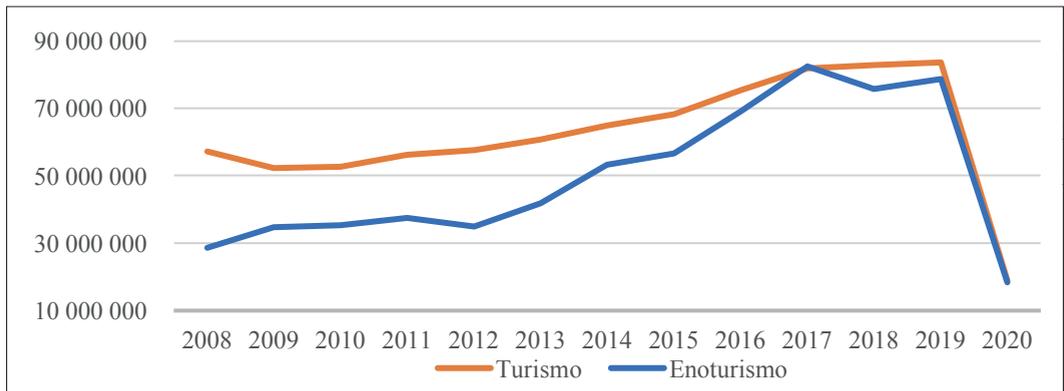
**Fuente:** Elaboración propia a partir de OTVE.

En cuanto al tipo de alojamiento, destaca la oferta hotelera de tres y cuatro estrellas, con una evolución positiva en ambos tipos de establecimientos desde 2018 y con más de 100 establecimientos desde 2019. En relación con la oferta extra hotelera, destacan las casas rurales, con más de 200 establecimientos desde 2019, así como los hostales y las pensiones, al ser los establecimientos que experimentan un mayor crecimiento durante el periodo analizado. Asimismo, mientras que todas las partidas relativas al número de alojamientos crecieron en 2018-2019, durante el 2019-2020 se produjo una reducción en el número de hoteles de dos estrellas (-7,69%), casas rurales (-0,50%) y campings (-10,00%). Sin embargo, si analizamos el número de alojamientos en agregado es posible destacar la existencia de una evolución positiva durante todo el periodo, pasando de 373 alojamientos en 2018 a 476 en 2020.

## 6.2. El efecto de la COVID-19 sobre la demanda en las Rutas del Vino de España

La irrupción del coronavirus y, como consecuencia, las medidas llevadas a cabo para controlar la pandemia han supuesto un punto de inflexión por lo que se refiere a la tendencia positiva del número de turistas extranjeros, en general, y al de enoturistas, en particular. De hecho, en 2019 se produjo una reducción del 77,3% y 73,5% respectivamente (ver Gráfico 1). Así pues, mientras que el flujo total de visitantes en el país ibérico se redujo a 18.957.856 en 2020, el número total de visitantes a bodegas y museos adheridos a las Rutas del Vino de España disminuye hasta los 814.323 en el mismo periodo, representando un descenso en términos absolutos de más de 60 y más de 2 millones respectivamente según los datos proporcionados por el INE (2020), a través de la información ofrecida en su página web sobre los movimientos turísticos en frontera producidos en 2020, y el OTVE (2020), en su informe de visitantes a bodegas y museos del vino de 2020.

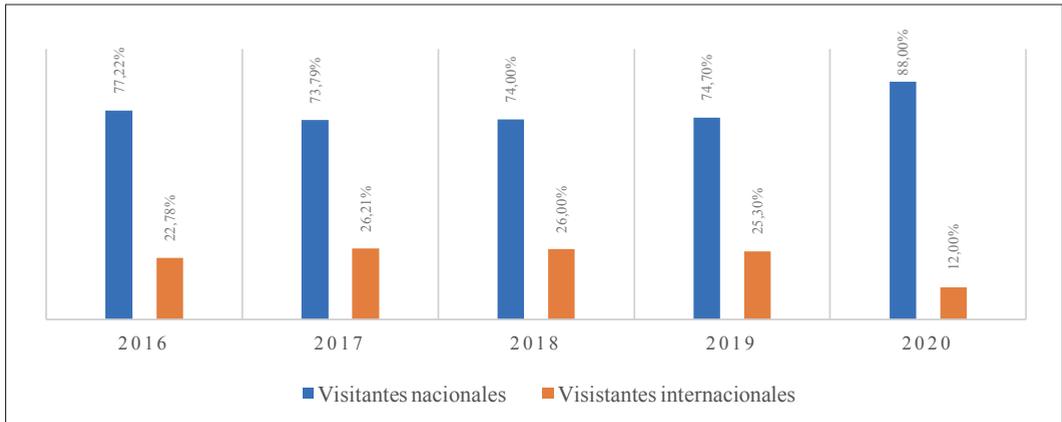
**Gráfico 1: Evolución del número de turistas extranjeros y enoturistas en España (2008-2020)**



**Fuente:** Elaboración propia a partir del INE y OTVE

Con respecto a la distribución de enoturistas en base a su procedencia, se observa una caída del turismo internacional: el 88% de los visitantes recibidos en 2020 fueron nacionales (716.981), mientras que el 12% restante fueron internacionales (97.343). A través del Gráfico 2 se muestra como en 2020 el turismo de proximidad experimentó un importante ascenso, ya que, aunque el número de enoturistas nacionales habían permanecido en torno al 74% desde 2016, en 2020 pasó a representar el 88%.

**Gráfico 2. Distribución de visitantes a las Rutas del Vino por procedencia (2016-2020)**



**Fuente:** Elaboración propia a partir del OTVE

Por lo que respecta a la afluencia de turistas en cada una de las rutas enológicas de España, es importante destacar que las rutas más visitadas durante el periodo 2018-2020 fueron la Ruta del Vino Penedès, la Ruta del Vino del Marco de Jerez y la Ruta del Vino Ribera del Duero (ver Tabla 3). Estas tres rutas del vino suponen más del 40% de todas las visitas a bodegas y museos del vino durante los tres años analizados, lo que pone de manifiesto la elevada concentración de la actividad enoturística en dichas rutas. El número total de turistas que visitan las bodegas y los museos adheridos al producto turístico Rutas del Vino de España se situaba en torno a los 3.000.000 de enoturistas desde 2018. Sin embargo, en 2020 se produjo una drástica caída en la demanda, produciéndose una bajada del 73,53% respecto al año anterior.

Cabe destacar los importantes incrementos logrados por las rutas del Vino de Campo de Cariñena (41,59%), Montila-Moriles (38,64%) y Yecla (27,56%) en 2018, así como Navarra (76,24%), Sierra de Francia (36,58%) y Montilla-Moriles (26,98%) en 2019. En 2020, en cambio, todas las rutas experimentan tasas de variación negativas. Además, a través de la Tabla 2 se puede observar el impacto económico de las visitas a bodegas y museos de las Rutas del Vino de España, en base a los cálculos derivados de los datos de vistas a bodegas y museos del vino, el precio medio de las visita y el gasto realizado en tienda en cada ruta. El impacto económico del enoturismo en bodegas y museos ha ido incrementándose desde los 83.073.584,71€ en 2018 a 91.799.104,12 € en 2019, un incremento del 10,50%. No obstante, en 2020 se produjo una reducción del 74,70% respecto al año anterior. Así, las tres rutas que generan un mayor impacto económico son aquellas que reciben un mayor número turistas: la Ruta del Vino Penedès, la Ruta del Vino del Marco de Jerez y la Ruta del Vino Ribera del Duero. Sin embargo, existen rutas del vino con mayor número de visitantes pero con un impacto económico relativo inferior, por lo que la relación positiva turistas-impacto económico no siempre se da. Por ejemplo, cabe destacar el caso de la ruta del vino Rías Baixas y la de Somontano en 2019, puesto que, aunque la primera ruta pudo atraer un mayor número de turistas, la ruta de Somontano generó un impacto económico superior.

**Tabla 3: Número de visitantes a bodegas y museos del vino adheridos a las Rutas del Vino de España y su impacto económico.**

Ruta	Número de visitantes			Impacto Económico		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Alicante	47.507	55.068	21.334	1.407.202	1.632.203	689.075
Arlanza	37.725	36.177	18.976	480.150	456.781	267.169
Arribes	-	1.390	822	-	52.222	23.180
Bierzo	22.712	24.858	3.253	429.538	433.514	68.382

Ruta	Número de visitantes			Impacto Económico		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Bullas	22.423	22.966	8.109	276.345	292.797	117.266
Calatayud	296.325	299.740	73.763	3.490.856	3.630.114	919.877
Campo de Cariñena	22.055	23.911	5.535	312.220	330.583	126.591
Cigales	14.431	18.259	2.197	410.610	439.489	32.583
Enoturisme Penedès	441.467	370.556	132.416	14.099.442	12.256.858	3.689.358
Garnacha - Campo de Borja	56.821	54.755	23.591	709.050	697.199	279.941
Jumilla	42.722	47.105	13.567	1.512.439	1.721.432	380.817
Lleida	-	23.989	13.796	2.799.983	1.475.654	459.407
La Mancha	-	22.308	10.555	-	473.954	197.939
La Manchuela	50.596	45.573	3.783	-	813.350	147.537
Madrid	-	-	23.744	-	-	403.273
Marco de Jerez	582.351	568.997	99.006	16.183.501	20.986.822	2.909.626
Montilla-Moriles	24.513	31.796	4.638	349.721	481.425	71.810
Navarra	25.605	39.456	10.382	580.502	703.199	232.223
Rías Baixas	116.557	124.104	32.089	2.625.707	2.686.072	868.575
Ribera del Duero	383.150	389.377	94.909	13.451.407	11.820.742	3.330.709
Ribera del Guadiana	49.445	52.716	7.583	802.272	844.831	123.787
Rioja Alavesa	192.213	204.515	50.981	6.842.669	6.898.516	2.397.556
Rioja Alta	297.268	313.497	69.378	10.218.654	11.718.972	2.483.723
Rioja Oriental	5.896	8.295	1.684	121.291	156.762	44.983
Ronda	26.818	24.723	3.881	543.165	994.615	124.378
Rueda	38.009	41.382	7.554	1.333.797	1.388.020	233.649
Sierra de Francia	1.479	2.020	573	29.269	46.440	17.786
Somontano	79.601	93.119	28.453	2.333.105	4.923.202	1.344.171
Txakolí	-	35.885	18.758	-	-	-
Toro	-	-	-	-	1.287.059	456.207
Utiel-Requena	76.627	78.904	24.628	1.730.689	1.845.966	687.591
Valdepeñas	-	13.969	3.118	-	174.740	56.175
Yecla	7.063	6.924	1.267	159.341	135.572	44.294
<b>Total</b>	<b>2.961.379,00</b>	<b>3.076.334,00</b>	<b>814.323,00</b>	<b>83.073.584,71</b>	<b>91.799.104,12</b>	<b>23.229.636,57</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de OTVE.

## 7. Conclusiones

La presente investigación contribuye a mejorar el conocimiento acerca de la industria enoturística española, siendo los resultados, por tanto, de especial interés tanto para académicos de la temática, como para profesiones del sector vinícola que estén interesado en conocer el impacto de la actividad de enoturismo en España. El estudio tiene una doble finalidad, dado que, por un lado, se pretende conocer

el efecto de la COVID-19 en la oferta de las rutas del vino españolas y, por otro lado, se pretende analizar el impacto económico del patógeno sobre dichas rutas. De esta manera, la investigación pretende llenar una laguna en el conocimiento científico, ya que, hasta donde alcanza nuestro conocimiento, no existen investigaciones previas que hayan analizado el impacto del coronavirus en la actividad enoturística española.

La actividad enoturística desarrollada a través de las Rutas del Vino de España se vio gravemente afectada en 2020 como consecuencia del coronavirus, experimentando una reducción del 73,5% y 72,5% en cuanto al número visitantes e impacto económico generado respectivamente. Dicho contexto adverso ha provocado que las organizaciones adheridas a las rutas enológicas españolas hayan redefinido sus estrategias a la hora de competir, mejorando los productos turísticos ofrecidos y apostando por la proximidad geográfica. Ello ha permitido incrementar la resiliencia de las bodegas españolas que realizan actividades de enoturismo y mejorar su capacidad de adaptación ante un entorno en constante cambio. De hecho, durante 2020 se generó un importante consumo interno a través de la atracción del público local y de proximidad. En este sentido, los turistas próximos a las rutas enológicas se han convertido en verdaderos embajadores de marca, tanto del producto turístico como del vino ofrecido en la actividad. La investigación muestra, en cambio, una caída del turismo internacional en 2020 respecto al año anterior, lo cual es lógico teniendo en cuenta las restricciones de movilidad impuestas en todo el mundo para tratar de frenar la propagación del coronavirus. A pesar de las circunstancias adversas, la oferta de empresas y servicios enoturísticos ligada a las Rutas del Vino de España ha experimentado en su conjunto un leve crecimiento durante el año 2020, debido principalmente a la incorporación de la Ruta del Vino de Madrid y a la evolución positiva de muchas de las rutas ya existentes.

Existen múltiples variables que pueden explicar el impacto asimétrico de la COVID-19 en las diferentes Rutas del Vino de España. Entre ellos podemos destacar algunos como la oferta enoturística de sus bodegas, la localización geográfica y su proximidad a grandes núcleos turísticos, el desarrollo turístico de los destinos, el posicionamiento de los mismos y de sus vinos o las comunicaciones para acceder a dichas rutas enológicas. Estos factores han dado lugar a diferencias significativas en el número de visitantes recibidos en cada ruta, dado que, mientras que en 2020 la Ruta del Vino del Penedés, Marco de Jerez y de Ribera del Duero fueron las más visitadas, la Ruta del Vino de Cigales, Bierzo y Ribera del Guadiana fueron aquellas que experimentaron una mayor reducción en el número de visitas. Asimismo, los resultados expuestos en la investigación ilustran que no existe una relación positiva entre número de visitantes e impacto económico, puesto que existen rutas con menor número visitantes, pero con un impacto económico relativo superior. Ello puede venir explicado por la heterogeneidad en los precios de las visitas, así como en el gasto medio durante la realización de las mismas. De modo que aquellas rutas que son capaces de cobrar un precio superior por la realización de la actividad e incentivar un mayor gasto tras la realización de la actividad pueden generar un impacto económico superior frente otras rutas enológicas. En este contexto, los propios atributos diferenciadores del producto turístico Rutas del Vino de España cobran más sentido que nunca, puesto son aquellos que deben de guiar la recuperación de la actividad enoturística tras la crisis vivida: la autenticidad, el vínculo con el medio rural, la ausencia de masificaciones y el disfrute de la naturaleza y la gastronomía local.

## **8. Limitaciones y futuras líneas de investigación**

A pesar de que la investigación realiza importantes contribuciones tanto a la literatura académica como a los profesionales del sector vinícola, es importante destacar que el estudio adolece de ciertas limitaciones. En relación con las limitaciones cabe señalar que el estudio únicamente analiza el impacto del coronavirus sobre las visitas a bodegas y museos adheridas a las Rutas del Vino de España, por lo que el impacto de la COVID-16 podría ser superior si se tienen en consideración otras actividades de carácter complementario a la enoturística. Con la finalidad de superar esta limitación, como futura línea de investigación se propone ampliar el análisis del impacto del coronavirus al resto de agentes implicados en las Rutas del Vino de España. Además, se pretende realizar un cuestionario para preguntar directamente a las bodegas españolas cómo han vivido los efectos adversos de la pandemia, así como su valoración acerca de las medidas que el gobierno español ha desarrollado para paliar los efectos adversos de la COVID-19 en la industria vitivinícola.

## Bibliografía

- Andrews, L., Higgins, A., Andrews, M., y Lalor, J. 2012. Classic grounded theory to analyse secondary data: Reality and reflections. *The Grounded Theory Review*, 11(1), 12-26.
- Anon 2021. DtC a saving grace for winemakers amid pandemic, *Australian & New Zealand Grapegrower & Winemaker*, 685, 76-78.
- Araújo-Vila, N., Fraiz-Brea, J., & Pereira, A. 2021. Societal Changes Due to “COVID-19”. An Analysis of the Tourism Sector of Galicia, Spain. *Sustainability*, 13(15), 8449.
- Baraccia, G., D'Agostino, V., Zotti, A., y Cozzi, B. 2020. Impact of the SARS-CoV-2 on the Italian agri-food sector: An analysis of the quarter of pandemic lockdown and clues for a socio-economic and territorial restart. *Sustainability*, 12(14), 5651.
- Carlsen, P. 2004. A review of global wine tourism research. *Journal of Wine Research*, 15(1), 5-13.
- Carrasco, I., Castillo-Valero, J., y Pérez-Luño, A. 2019. Wine Tourism and Wine Vacation as a Cultural and Creative Industry: The Case of the Bullas Wine Route. In *Cultural and Creative Industries* (pp. 181-195). Springer, Cham.
- Charters, S., y Ali-Knight, J. 2002. Who is the wine tourist? *Tourism Management*, 23(3), 311-319.
- Collantes, J. 2018. El prestigio de la marca y la promoción turística, claves del éxito de la ruta del vino de la Rioja Alavesa. *Lurralde: Investigación y Espacio*, 41, 5-32.
- Cruz-Ruiz, E., Zamarreño-Aramendia, G., y Ruiz-Romero de la Cruz, E. 2020. Key Elements for the Design of a Wine Route. The Case of La Axarquía in Málaga (Spain). *Sustainability*, 12(21), 9242.
- Curtis, K., y Slocum, S. 2021. Rural Winery Resiliency and Sustainability through the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(18), 10483.
- Davis, T., y Gomez, M. 2021. The COVID-19 pandemic, customer satisfaction and sales performance in wine tasting rooms in the Finger Lakes region of New York State. *International Journal of Wine Business Research*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: 10.1108/IJWBR-02-2021-0011.
- Elías, L. 2006. El turismo del vino. Otra experiencia de Ocio. *Documentos de Estudios de Ocio*, (30), Universidad de Deusto.
- García, J., Del Río, M., Pérez, J., y Sanmartín, J. 2014. Turismo enológico y ruta del vino del ribeiro en Galicia-España. *Estudios y perspectivas en turismo*, 23(4), 706-729.
- García-López, A. 2008. El sistema enoturístico español: nuevos productos al servicio de la cultura y el turismo. *Investigaciones turísticas. Una perspectiva multidisciplinar*. I Jornadas de Investigación en Turismo.
- Getz, D. 2000. *Explore Wine tourism, management, development and destinations*. Nueva York: Cognizant Communication Corporation.
- Getz, D., Carlsen, J., Brown, G., y Havitz, M 2008. Wine tourism and consumers. In: Woodside A and Martin D (eds) *Tourism Management: Analysis, Behavior and Strategy*. Berkshire: CABI, 245-268.
- Getz, D., y Brown, G. 2006. Critical success factors for wine tourism regions: a demand analysis. *Tourism Management*, 27(1), 146-158.
- Gilbert, D. 1992. Touristic development of a viticultural regions of Spain. *International Journal of Wine Marketing*, 4(2), 25-32.
- Gómez, M., Lopez, C., y Molina, A. 2015. A model of tourism destination brand equity: The case of wine tourism destinations in Spain. *Tourism Management*, 51, 210-222.
- Gómez, M., Pratt, M., y Molina, A. 2019. Wine tourism research: A systematic review of 20 vintages from 1995 to 2014. *Current Issues in Tourism*, 22(18), 2211-2249.
- Guerrero, R., y Albert, L. 2012. Turismo enológico en Alicante: la ruta del vino en el municipio de Pinoso. *Cuadernos de Turismo*, 30, 35-61.
- Hall, C. 1996. *Wine tourism in New Zealand*. Proceedings of tourism down under II. A research conference (pp. 109-119). Dunedin: Universidad de Otago.
- Hall, C., Sharples, L., Cambourne, B., y Macionis, N. 2000. *Wine tourism around the world: development, management and markets*. Oxford: Editorial Elsevier.
- Hall, C., y Mitchell, R. 2000. Wine tourism in the Mediterranean: a tool for restructuring and development. *Thunderbird International Business Review*, 42(4), 445-465.
- INE 2020. Movimientos Turísticos en Fronteras. Disponible en: <https://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=3616&capsel=3617>
- Jiménez, J., y Sevilla, C. 2008. Enoturismo: un producto emergente con gran potencial de crecimiento en España. *Revista de Economía Castilla-La Mancha*, 13, 305-327.

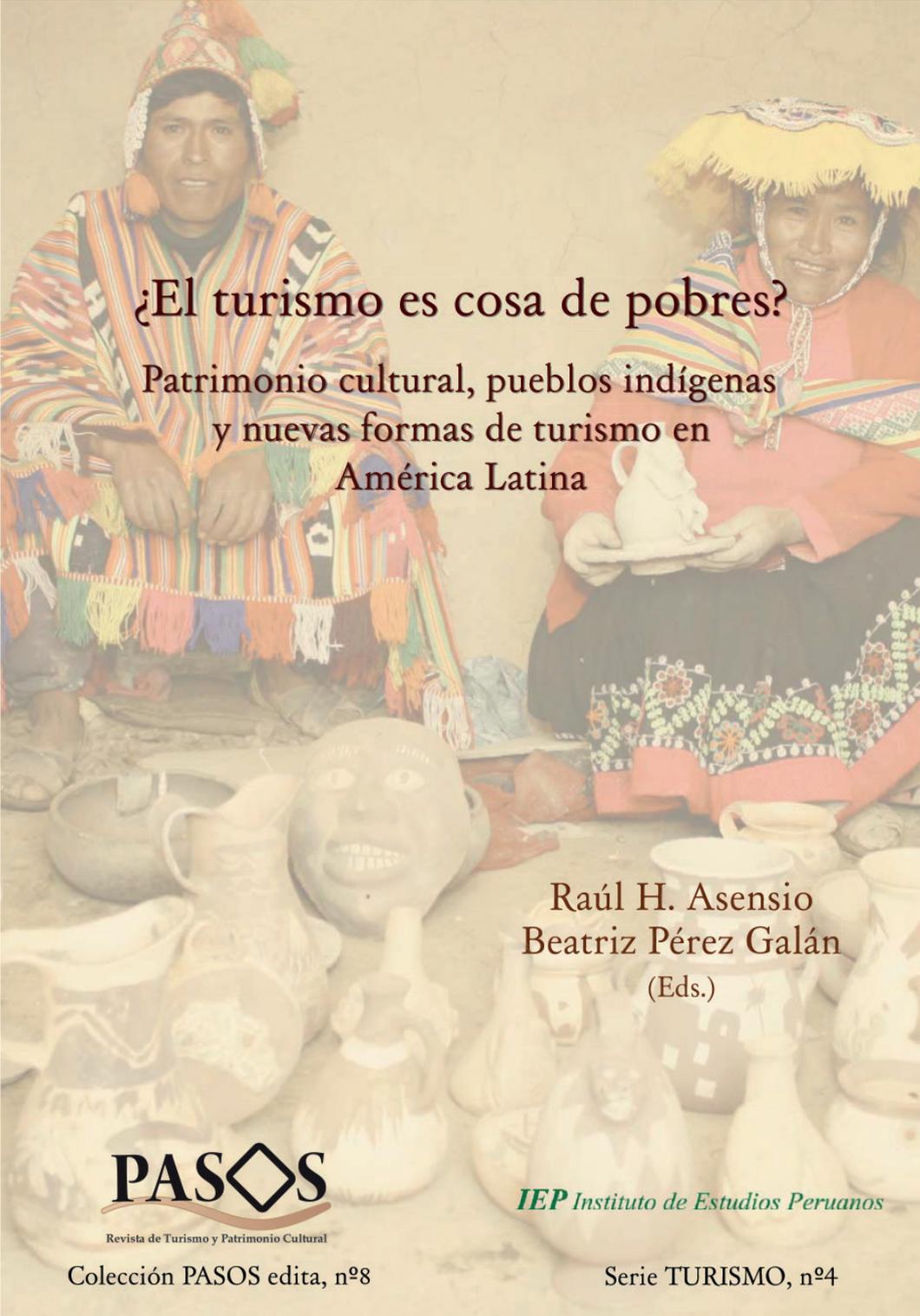
- Karagiannis, D., y Metaxas, T. 2020. Sustainable wine tourism development: Case studies from the Greek Region of Peloponnese. *Sustainability*, 12(12), 5223.
- Loose, S. 2020. How coronavirus affects the wine industry. *Deutsche Weinmagazin*, (16-17), 44-45
- López-Guzmán, T., García, J., y Rodríguez, Á. 2013. Revisión de la literatura científica sobre enoturismo en España. *Cuadernos de Turismo*, 32, 171-188.
- Marco-Lajara, B., Seva-Larrosa, P., Martínez-Falcó, J., & Sánchez-García, E. 2021a. How Has COVID-19 Affected The Spanish Wine Industry? An Exploratory Analysis. *NVEO-Natural Volatiles & Essential Oils*, 8(6), 2722-2731.
- Marco-Lajara, B., Seva-Larrosa, P., Ruiz-Fernández, L., y Martínez-Falcó, J. 2021b. The Effect of COVID-19 on the Spanish Wine Industry. In *Impact of Global Issues on International Trade* (pp. 211-232). IGI Global.
- Millán Vázquez de la Torre, G. 2012. Las denominaciones de origen y las rutas del vino en España: un estudio de caso. *ROTUR/Revista de Ocio y Turismo*, 5, 41-66.
- Mitchell, R., y Hall, C. 2006. Wine tourism research: the state of play. *Tourism Review International*, 9(4), 307-332.
- OTVE 2020. Informe de visitantes a bodegas y museos de las Rutas del Vino de España. Año 2020. Disponible en : <https://wineroutesofspain.com/observatorio-turistico-rve/>
- Pastor, E. 2006. *El turismo del vino, otra experiencia de ocio*. Bilbao. Editorial Deusto.
- Portela, J., y Domínguez, M. 2020. Las rutas del vino como motores de dinamización socio-territorial: el caso de Castilla y León. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 84, 1-36.
- Pratt, M., y Carlini, J. 2019. Wine tourism and gastronomy: A natural partnership in regional development. In *The Routledge Handbook of Gastronomic Tourism* (pp. 489-498). Routledge.
- Richards, G. 2021. *Rethinking cultural tourism*. Edward Elgar Publishing.
- Ruiz, E., y Aramendia, G. 2017. Rutas enológicas y desarrollo local. Presente y futuro en la provincia de Málaga. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(1), 283-310.
- Squire, S. 2020. DtC boom follows COVID doom and gloom. *Australian & New Zealand Grapegrower & Winemaker*, 682, 72-76.
- Stewart, J., Bramble, L., y Ziraldo, D. 2008. Key challenges in wine and culinary tourism with practical recommendations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(3), 303-312.
- Sun, Y., y Drakeman, D. 2020. Measuring the carbon footprint of wine tourism and cellar door sales. *Journal of Cleaner Production*, 266, 121937.
- Tassiopoulos, D., Nuntsu, N., y Haydam, N. 2004. Wine tourists in South Africa: A demographic and psychographic study. *Journal of Wine Research*, 15(1), 51-63.
- Vaishar, A., y Stastna, M. 2020. Impact of the COVID-19 pandemic on rural tourism in Czechia Preliminary considerations. *Current Issues in Tourism*, 25(2), 187-191.
- Vázquez-Vicente, G., Martín Barroso, V., y Blanco Jiménez, F. J. 2021. Sustainable tourism, economic growth and employment—The case of the wine routes of Spain. *Sustainability*, 13(13), 7164.
- Vitale, L., López-Guzmán, T., Gálvez, J., y Clemente, E. D. 2018. Profiling wine tourists: A comparison between rural and city Wine Festivals in Campania, Italy. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7(1), 1-14.
- Wine Routes of Spain 2022. *Rutas del Vino de España*. <https://wineroutesofspain.com/>
- Zamarreño-Aramendia, G., Cruz-Ruiz, E., y Ruiz-Romero de la Cruz, E. 2021. Sustainable Economy and Development of the Rural Territory: Proposal of Wine Tourism Itineraries in La Axarquía of Malaga (Spain). *Economies*, 9(1), 29.

Recibido: 07/12/2021

Reenviado: 09/03/2022

Aceptado: 17/03/2022

Sometido a evaluación por pares anónimos



# ¿El turismo es cosa de pobres?

Patrimonio cultural, pueblos indígenas  
y nuevas formas de turismo en  
América Latina

Raúl H. Asensio  
Beatriz Pérez Galán  
(Eds.)

**PASOS**

Revista de Turismo y Patrimonio Cultural

Colección PASOS edita, nº8

*IEP Instituto de Estudios Peruanos*

Serie TURISMO, nº4

# Influencia de las percepciones y actitudes gerenciales en la oferta enoturística en pymes vitivinícolas

Lino Meraz-Ruiz\* Jose T. Olague\*\*  
Universidad Autónoma de Baja California(México)

Omar Alejandro Pérez-Cruz\*\*\*  
Universidad de Colima (México)

**Resumen:** Este artículo tiene como objetivo analizar las percepciones y actitudes de los gerentes de las pequeñas y medianas empresas vinícolas y vitivinícolas del Valle de Guadalupe (México) respecto a la oferta de actividades enoturísticas, considerando que el enoturismo ha venido desarrollándose fuertemente en la zona noroeste del país a través de las rutas del vino en Baja California. Para ello, se llevó a cabo una metodología cuantitativa mediante la construcción y validación de un instrumento de medición para conocer sus niveles de confiabilidad basado en tres constructos: percepciones, actitudes y actividades de enoturismo; teniendo una muestra representativa de 64 empresas, utilizando ecuaciones estructurales con ajuste de mínimos cuadrados parciales (PLS). Como resultado se aprecia que las percepciones gerenciales están basadas competitivamente por la amenaza de nuevos competidores y nuevos productos; las actitudes con la cartera de clientes y la productividad de los empleados; y las actividades de enoturismo en catas, degustación y recorridos. Consecuentemente, esta investigación contribuye al debate científico de la organización y gestión empresarial del sector enoturístico, exponiendo una métrica específica del indicador de competitividad empresarial en PyME's.

**Palabras Clave:** Competitividad; Comportamiento gerencial; Actitudes; Percepción; Enoturismo.

## Influence of managerial perceptions and attitudes on the wine tourism offer in wine smes

**Abstract:** This article sets out to analyse the perceptions and attitudes of the managers of the wine and viticultural companies of the Guadalupe Valley (Mexico) regarding wine tourism activities, that has experienced steady growth in the northwest of the country with the wine routes in Baja California. To this end, we used quantitative methods to construct and validate a measurement instrument to gauge levels of reliability based on three premises: perceptions, attitudes and wine tourism activities. This was applied to a representative sample of 64 companies, using structural equations with partial least squares (PLS). As a result, it can be seen how managerial perceptions are competitively focused on perceived threats posed by new competitors and products, with attitudes centring on their client portfolio and employee productivity, and wine tourism activities of tastings and tours. Consequently, this research contributes to the scientific debate on the organisation and business management of the wine tourism sector, by highlighting the specific metrics of business competitiveness in SMEs.

**Keywords:** Competitiveness; Managerial behavior; Attitudes; Perception; Wine tourism.

## 1. Introducción

Los cambios constantes y la acelerada dinámica comercial del actual escenario mundial, impacta en la falta de certeza y estabilidad en los negocios, lo que ocasiona un panorama complejo para las estrategias empresariales, el cual dificulta incorporar las oportunidades que se presentan en el mercado, y que debilita con el desarrollo de la competitividad de manera sostenida.

\* Universidad Autónoma de Baja California(México); Email: lino.meraz@uabc.edu.mx; <http://orcid.org/0000000277249176>

\*\* Universidad Autónoma de Baja California(México); Email: jose.olague@uabc.edu.mx; <http://orcid.org/0000000270043124>

\*\*\* Universidad de Colima (México); Email: omar\_perez@ucol.mx; <https://orcid.org/0000000333678259>

**Cite:** Ruiz, L. M.; Olague, J. T. & Cruz, O. A. P. (2023). Influencia de las percepciones y actitudes gerenciales en la oferta enoturística en pymes vitivinícolas. *PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 99-113. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.007>

Dichas oportunidades del mercado, no solo son factibles para las grandes empresas, sino que de igual manera pueden ser aprovechadas por las pequeñas y medianas empresas (PyME's). Es así, que el tema del tamaño empresarial no impide la flexibilidad y la adaptación a la complejidad económica, sino que se tiene que hacer uso de las capacidades de adaptación e incorporación de nuevas estrategias, que las ubiquen en mejores posiciones para el fortalecimiento de su competitividad (Alves, 2015).

Recientemente, el estudio de la competitividad en las PyME's ha tomado importancia, no solo por la reflexión en torno a cómo se adaptan las empresas a los escenarios inciertos, sino a la vez, por ser un aspecto de la organización empresarial que incide de manera determinante en el desarrollo económico de una región específica y, por lo tanto, en la generación de empleos y riqueza a nivel país (Díaz, 2017).

El desarrollo de las PyME's reclama que la atención en la productividad y la competitividad estén inmersas en las estrategias de negocio, de la misma forma que la innovación requiere de inversión en la gestión y transferencia de conocimientos (Pérez-Cruz, 2020). Es así, que para que estas empresas obtengan ventaja competitiva, resulta imprescindible incorporar las nuevas tecnologías en sus procesos productivos. Sin embargo, esto no es suficiente, por lo que además se requiere diseñar políticas y estrategias de formación de capital humano para desempeñar dichas estrategias, aumentar la productividad, las utilidades sobre ventas, así como las ventas en general, y por extensión, la competitividad.

En este sentido, dichas estrategias apoyadas en el capital humano, aluden a la necesidad de desarrollar capacidades organizacionales que permitan fomentar la actitud de los directivos hacia la efectividad de las estrategias empresariales, de forma tal que se adecuen para el desarrollo de las ventajas competitivas. De forma tal que la factibilidad de que una empresa alcance y mantenga sus niveles de competitividad se concentra en las ventajas competitivas que desarrolla internamente, así como en los condicionamientos externos que le brindan tanto la industria o sector, e incluso la región-país en la que se encuentra ubicada (Cabrera et al., 2011). Respecto a las PyME's, se puede decir que se han caracterizado por esfuerzos individuales e interiores de las empresas en los procesos de aprendizaje, dando como particularidad experiencias heterogéneas, enfrentando una fuerte singularidad al desaprovechar en algunas ocasiones la unión productiva, es decir, el beneficio de economías externas para acceder al conocimiento compartido, incursión a otros mercados y canales de distribución, así como nuevas técnicas de producción y venta (Núñez-Ríos et al., 2020).

Aunado a lo anterior, también es preciso destacar la importancia que conlleva el análisis de actitudes y percepciones puesto que son aspectos que se relacionan el comportamiento de compra de productos como el vino y la selección de actividades enoturísticas (Corduas et al., 2013). Las actitudes son consideradas el punto central para la investigación del comportamiento del consumidor, y por su parte, los especialistas en marketing buscan constantemente determinar, cambiar y predecir las actitudes sobre los productos, las marcas y servicios (Dodd y Gustafson, 1997). En cambio, las percepciones ejercen una fuerte influencia en la elección de un producto o marca, independientemente de los niveles de participación que este tenga, lo que asocia con las actitudes de los consumidores (Hollebeek et al., 2007). Estas variables influyen en los procesos de decisión de compra de los consumidores para los productos en general, así como para el vino y sus elementos adyacentes y complementarios (Jaeger et al., 2009).

Esta realidad de las empresas pequeñas y medianas en el contexto del Valle de Guadalupe en México es lo que motivó la presente investigación, que se planteó la siguiente problemática: ¿Constituyen las percepciones y las actitudes de los gerentes una fuente de ventaja competitiva para la configuración de la oferta de actividades enoturísticas en las PyME's del Valle de Guadalupe en México? En correspondencia, la presente investigación centró su interés en las características de las percepciones, actitudes y decisiones de oferta enoturística de los gerentes antes mencionados y finalmente analizar las relaciones causa efecto entre tales variables; contribuyendo así al cierre de brecha en el conocimiento sobre la competitividad en PyME's del turístico enológico.

El presente artículo se conformó de las secciones que se mencionan a continuación: primero se presentaron las descripciones teórica y conceptual de la revisión de la literatura del turismo enológico, la competitividad empresarial y las percepciones sobre las estrategias competitivas. Después, se desglosaron las especificaciones metodológicas y aspectos del análisis de la información. Finalmente, se describen detalladamente el análisis de los principales resultados del estudio y se exponen las conclusiones y hallazgos, así como futuras investigaciones y cuestiones relevantes para el gestión administrativa y mercadológica de las empresas.

## 2. Turismo enológico en el Valle de Guadalupe (VDG)

Los destinos del vino utilizan el turismo enológico como una estrategia de desarrollo turístico que genera valor sostenible a través de la promoción de sinergias sectoriales, siendo una estrategia para crear lazos emocionales y sociales a largo plazo con los visitantes (Hall y Mitchell, 2000). Bruwer y

Rueger-Muck (2019) agregan que esta actividad promueve efectos multiplicadores y valor sociocultural al valorizar la cultura y comunidades locales. Así, la gestión de las empresas que realizan actividades de enoturismo está influenciada por dos vertientes: la demanda y la oferta, cada una se visualizan como impulsores significativos de la industria del vino (Sigala y Robinson, 2018).

Remeñová et al. (2019) afirman que el enoturismo tiene ciertas características importantes: (1) el destino debe relacionarse con el vino, (2) la motivación de viajeros y actividades a realizar deben estar dominadas por el vino, (3) la experiencia del vino debe estar asociada con otros elementos culturales, y (4) la actividad enoturística es una herramienta mercadológica que funciona bien para la venta directa del vino en la bodega. Getz y Brown (2006) infieren que el enoturismo ha sido un punto de referencia para comparar y evaluar las mejores bodegas y destinos, es decir, cómo se gestiona un negocio de vino o destino turístico con éxito, lo que conduce al desarrollo de sistemas empresariales eficaces. El enoturismo luce como una estrategia comercial relevante que beneficia a las micro empresas en particular, las cuales apuestan por los ingresos de las ventas *in situ* (Molina et al., 2015).

De acuerdo a Arévalo (2018), para analizar una ruta del vino como sistema de calidad, se identifican los cinco siguientes subsistemas: (1) subsistema de planificación y gestión, relacionado a la organización de la misma ruta; (2) subsistema de destino, conlleva todos aquellos aspectos relacionados con el territorio y sus recursos endógenos; (3) subsistema de producción y comercialización, la cual identifica el posicionamiento del producto; (4) subsistema de servicios turísticos, esta promueve la generación de hospedaje, restauración y servicios complementarios; y, finalmente, (5) subsistema de enología, fortalece recursos humanos, experiencias, instituciones y promueve estándares para mejorar esta actividad.

Respecto a la región del Valle de Guadalupe (México), el enoturismo se encuentra en una fase de maduración que ha logrado obtener el reconocimiento como zona privilegiada para el cultivo y producción de vino. Si bien, es cierto que la cultura del vino en México sigue desarrollándose (Armenta, 2004), esta región del vino es la zona con mayor nivel productivo de vinos con el 80% o 90% de la producción de México. Este valle situado al norte del país, colindando con California en Estados Unidos; presenta una extensión territorial de 66,353 hectáreas, rodeado por el margen fluvial del arroyo Guadalupe y cerros entrecortados con cañadas y matorrales (Trejo-Pech et al., 2012).

La expansión en la Ruta del Vino de dicho valle se ha visto favorecida por la presencia de turistas que incrementan su visita cada año. De acuerdo a San Diego Red (2018), el Valle de Guadalupe está próximo a convertirse en un destino de moda en el mundo, inclusive puede obtener el reconocimiento como "*the new Napa Valley*". De acuerdo a la Secretaría de Turismo del Estado de Baja California (SECTURE, 2016), el número de visitantes que acuden al Valle de Guadalupe asciende a 750,000 visitantes al año, 32% proviene del extranjero (gasto promedio de \$2,835.60 pesos mexicanos) y 68% del interior del país (\$780.52 pesos mexicanos), teniendo como principal motivo de viaje la gastronomía, participar en tours guiados o realizar actividades al aire libre. La SECTURE anunció que ha incrementado su participación en cuanto a la afluencia de visitantes, ubicándolo en el noveno país más visitado del mundo.

El turismo alternativo como es el enoturismo prevalece como una estrategia para el incremento de la economía y progreso; sin lugar a dudas el sistema productivo vitivinícola ha permitido al desarrollo de la Ruta del Vino, actividad importante que coadyuva la generación de empleos e ingresos de los habitantes del territorio (Zárate y Barragán-Quintero, 2018). De acuerdo con Euromonitor International (2020), la producción de vino en México ha sufrido ciertos estragos a causa de la pandemia lo que ha llevado al cierre de algunas empresas, encontrando otras empresas una solución a través del *e-commerce*. Según datos de la *Mexican Wine Council* se producen 2.4 millones de cajas de vino al año, de las cuales 82% corresponden a uva de mesa, 15% a uva para la industria del vino, y 3% uva pasa, esto solo alcanza para cubrir el 30% de la demanda interna, ya que los mexicanos consumen un promedio de 9 millones de cajas. No obstante, la producción nacional de vino representa solo alrededor del 35% del consumo total, por lo que el aumento de la demanda se satisface principalmente con las importaciones, las cuales han incrementado en los últimos 10 años a 87%, mientras que el consumo doméstico sólo se elevó a 18% (Amo, 2018).

Según González (2015) en Baja California se destinan 3,326 hectáreas para cultivo de uva. Existen alrededor de 148 productores distribuidos en las ciudades de Mexicali, Tecate, Tijuana y Ensenada, quienes producen 49 diferentes variedades de uva como chardonnay, chenin blanc, sauvignon blanc, cabernet sauvignon, merlot, barbera, zinfandel, nebbiolo, tempranillo, granache, malbec, petit verdot, syrah, petite syrah, entre otros. El vino en México se percibe como una bebida alcohólica en lugar de un alimento, se considera un producto para la clase media-alta y existe preferencia por otras bebidas como la cerveza y el tequila; por lo que, tanto el sector público como privado, están diseñando estrategias que promuevan el consumo de vino y el fomento de las actividades turísticas (Ruiz, 2014).

### 3. Competitividad empresarial

Actualmente, las empresas invariablemente han estado conformadas por personas y recursos, es decir, los fondos propios y el patrimonio neto, que en su conjunto se le conoce como capital social. Este es un activo poderoso que aporta una herramienta crucial para el éxito de la empresa (Mejía de León et al., 2014; Ostrom y Ahn, 2003). La competitividad se define como la capacidad que tiene una organización para obtener y mantener ventajas comparativas que le permita lograr sus metas en un periodo de tiempo y mantener una posición competitiva en el entorno (Porter, 2009). De acuerdo con Fernández-Jardón y Martos (2016) una empresa logra ser competitiva cuando desarrolla productos y servicios cuyos costos y calidades son equiparables o superiores a los de sus competidores.

Millán y Gordon (2004) infieren que la competitividad de la empresa puede favorecerse por distintas acciones, destacando que la sinergia de conocimientos representa, por un lado, el conjunto de conocimiento que posee una organización, y por el otro, la experiencia que van adquiriendo sus integrantes; lo cual puede producir activos para incrementar la competitividad de toda la organización (Abeysekera, 2006;). En este sentido, para tener una mejor comprensión de las estrategias y el rendimiento empresarial, incluyendo las relaciones que se generan en determinadas áreas, como mecanismo para el aumento de las ventajas competitivas (Rodríguez y Cervilla, 2020); por lo que debe establecerse sobre tres dimensiones: estructurales, relacionales y cognitivas (Sulistyo y Ayuni, 2020; von Schoettler y Rezende, 2020), donde empleados como socios desempeñan un papel esencial en la puesta en marcha de estas actividades (Saltos et al., 2020).

Las tendencias más recientes en investigación en competitividad se abordan desde el aspecto de las PyME's con actividad turística (Blas-Yañez et al., 2020; Corona et al., 2020; Cruz y Velázquez, 2020; Gómez, 2020; Martínez y Padilla, 2020; Salazar et al., 2020). Específicamente las PyME's del Valle de Guadalupe (VDG), México, ya han sido abordadas en otras investigaciones; las cuales han mostrado que el sector vitivinícola continúa en crecimiento, y existe un conocimiento tácito sobre la calidad del producto y las estrategias de comercialización, por eso es necesario fortalecer las redes de colaboración entre empresas, para mejorar la afluencia de turistas y el consumo de vino mexicano (Meraz y Ruiz, 2016).

Por esta razón, estas empresas del VDG, aunque efectúen actividades y esfuerzos individualistas pueden mejorar su rentabilidad y posición, pero es mucho mejor si trabajan de manera colaborativa integrando un tejido industrial y empresarial que permita desarrollar ventajas competitivas de forma sistemática (López-Torres et al., 2016 y Ruíz y Pelegrín, 2011). De este modo, Gatto (1999) indica que las posibilidades de reconstruir y aumentar las capacidades elementales de la empresa están restringidas por los límites propios de la misma. Consecuentemente, es prioritario elaborar redes de cooperación y fortalecer los conglomerados productivos en los que se integran las PyME's, para así potenciar la generación de valor para el cliente y no solo la satisfacción de la demanda (Fernández-Jardón y Martos, 2016). De forma tal, que a partir de estos estudios pueden generarse aportes de relativa importancia, por ejemplo, el empoderamiento que tienen los destinos turísticos a través de las organizaciones para promover la participación en beneficio de intereses económicos, sociales y culturales, abarcando desde aspectos de oferta turística, hasta alimentos emblemáticos con identidad territorial.

En consecuencia, Cruz y Velázquez (2020) en su trabajo encontraron que la competitividad del sector empresarial debe estar respaldada por las políticas gubernamentales para la generación y mejoramiento de la infraestructura turística que permitan la atracción de la inversión privada, tal es el caso del turismo comunitario en Hidalgo (México).

Blas-Yañez et al. (2020) concluyen que los mismos productores rurales mediante la generación de estrategias económicas orientadas a la acumulación y conversión de capitales pueden garantizar la reproducción social de sistemas agropecuarios, tal como se presenta en la producción de pulque en el municipio de Jiquipilco (Estado de México); esto impulsa la valorización de productos agroalimentarios con identidad territorial con inserción de turismo cultural. Martínez y Padilla (2020) en un estudio realizado a gerentes de centros estéticos de salud en Cali (Colombia), afirman que la cooperación entre ofertantes del mismo servicio posibilita la innovación de productos, procesos, sistemas organizacionales, y formas de comercialización y *marketing*; estas prácticas mejoran las compañías otorgándoles ventajas superiores a los competidores, en este caso de una zona geográfica caracterizada por empresas del sector estético.

Huber y Mungaray (2016) aseguran que diversas regiones a nivel mundial crean planes, programas y otros instrumentos de mediano y largo plazo con objetivos, metas y proyectos estratégicos con la finalidad de ser más atractiva su figura empresarial, atraer inversiones y oportunidades de negocios, muchos de ellos ajustándose a los indicadores de los índices de competitividad nacional e internacional como puntos de partida. Cabe agregar que la capacidad de que una organización pueda mantener o elevar su participación en el mercado de forma sostenible dependerá de que existan alianzas económicas regionales

(Solleiro y Castañón, 2005); tema de interés para agencias de gobiernos en pro de la competitividad de los territorios (Lall, 2001; Llistery y Angelelli, 2002).

González-Torres et al. (2021) argumentan que los factores que aportan competitividad empresarial son aquellos que se relacionan con el perfil del administrador, los vínculos de colaboración con otras empresas, el conocimiento del mercado, la innovación tecnológica y gestión administrativa del negocio. De acuerdo con Bañuls (2009) la clave de la competitividad empresarial es que se asegure que conforme el tiempo avanza se deben enfrentar los retos diarios para el logro de los objetivos a corto plazo, considerando los procesos administrativos y operativos de la organización. Por consiguiente, se requieren empresas eficientes adaptadas a redes colaborativas, aptas para el aprendizaje y orientadas a mejorar su posición competitiva (Martínez et al., 2010).

Los clústeres tienen su distinción como uno de los caminos para mejorar las condiciones que exhiben las PyME's, en donde la distribución geográfica produce efectos en periodos de mayor productividad, innovación y competitividad (Ho et al., 2007; Palacios y Saavedra, 2016). Por ejemplo, en el mercado del vino cada vez más las empresas intentan desarrollar e innovar productos, hay otras empresas que intentan hacer lo mismo, pero se ven limitadas, quizá por los altos estándares de las instituciones reguladoras en los diferentes niveles, tanto regional como internacional (Font et al., 2009). A pesar de la gradual competitividad entre empresas y la globalización del mercado del vino, ha hecho que cada vez sea más difícil la sobrevivencia, y si a esto se le suma la aparición de nuevos países productores en el mercado internacional (Australia, Chile, China, Estados Unidos) donde se emplean técnicas modernas de producción y estrategias de comercialización innovadoras, se vuelve importante que se recurra a las estrategias de mayor competitividad (García et al., 2018).

#### 4. Actitud y percepción gerenciales hacia las estrategias competitivas

Gran parte de las investigaciones relacionadas con la actitud y el comportamiento se han conducido mediante la teoría de la acción razonada, la cual interviene con los antecedentes de las actitudes y las normas subjetivas que tiene que ver con el análisis del comportamiento que determina las intenciones o acciones del individuo. Esta distingue dos tipos de creencias: creencias conductuales que se supone que influyen en las actitudes hacia la conducta y las creencias normativas que constituyen los determinantes subyacentes de las normas subjetivas (Ajzen y Madden, 1986). Se presenta algo similar en el plano empresarial, en el sentido de la influencia que ejercen los administradores (a través de sus actitudes) en la toma de decisiones y el impacto que tienen en las estructuras de capital de la empresa, lo cual está relacionado con los rasgos de personalidad de los ejecutivos (Graham et al., 2013).

Los ejecutivos en ocasiones se ven influenciados a invertir más cuando la estimación racional de la productividad de la empresa está respaldada por un optimismo moderado o elevado, esto conlleva a elevar el valor de la misma empresa (Campbell et al., 2011). Sin embargo, hay evidencia de que el comportamiento de los directores de empresas se ve influenciado por las cuestiones legales a las que están sujetos para la creciente competitividad del mercado. A pesar de que el gobierno ejerce un gran peso sobre estas cuestiones, los investigadores buscan comprender los comportamientos involucrados en el desempeño de los gerentes (Forbes y Milliken, 1999). Cabe agregar que los mismos gerentes exhiben sus comportamientos personales a través del ejercicio de la discreción gerencial, ligado a los intereses entre la propiedad y el control de la corporación, cuestiones que están sujetas a las condiciones competitivas del entorno y el orgullo profesional (Hemingway y MacLagan, 2004).

Según Marine-Roing (2021) en la industria turística de cruceros en Barcelona asegura en que las actitudes y percepciones de las ventajas competitivas se relacionan con la satisfacción del turista, lo cual está fuertemente ligado a los avances tecnológicos y las nuevas formas de compra *online*, por lo que los administradores deben tomar decisiones con mayor rapidez ante los cambios del entorno. El enfoque racional-integral supone que la alta dirección puede acordar las prioridades de los objetivos, buscar a fondo alternativas y luego integrar la opción óptima en la estrategia existente. Para ello, es importante que las estructuras de objetivos de todos los responsables de nivel medio de la empresa sean completamente congruentes con la estructura de objetivos de la dirección general, es decir, cuando sus percepciones de las relaciones causa/efecto relacionadas con el objetivo son también congruentes con las de la dirección general (Guth y Macmillan, 1986).

Las decisiones estratégicas son decisiones no programables que involucran el compromiso de recursos sustanciales a nivel de la empresa. Esto tiene que ver con los estilos cognitivos de los gerentes de las organizaciones en el proceso de decisión, debido a que las características de personalidad tienen una influencia directa con el proceso de decisión. Wally y Baum (1994) presentan una serie de características mediante las

cuales se puede interpretar la ventaja competitiva en una organización: habilidad cognitiva, uso de la intuición, tolerancia al riesgo, y propensión a actuar. Yim (2013) agrega otra característica como es la edad del ejecutivo, quien asegura que conforme se tiene mayor edad las percepciones y el significado de las metas cambian.

Un trabajo del sector hotelero en España por Garrigós-Simón et al. (2007), induce que la educación (conocimiento) y la capacidad de adaptación a la globalización tiene un impacto directo con las percepciones que conllevan hacia una ventaja competitiva. Un estudio de las empresas manufactureras en Japón sustenta que el modelo de maximización está determinado por la incorporación de metas ambientales a través de certificaciones donde se toma en cuenta valores, actitudes y creencias de los administradores (Nakamura et al., 2001). Para Pierce y Delbecq (1976) la innovación juega un papel relevante, puesto que es entendido como la adopción de un proceso organizacional que representa un cambio en la estructura (conductual) de la operación de un sistema que redefine una idea nueva en la organización, pudiendo materializarse en un nuevo producto, servicio, proceso o idea.

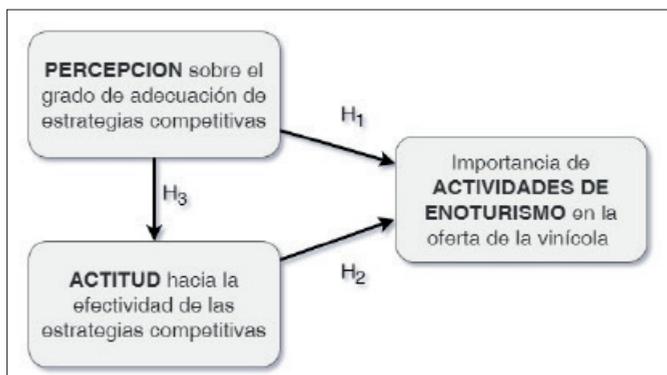
Lawler y Porter (1967) presentaron un modelo en donde la percepción de la ventaja competitiva que representa la figura del administrador es importante dependiendo el tipo de organización. No obstante, hay una dimensión de percepción del rol que se ha sugerido con frecuencia como aplicable a la mayoría de los puestos de gestión en las empresas, siendo aquel que es socialmente afectivo o empático con el otro, esto tiene un impacto favorable en el desempeño laboral gerencial. Hunt et al. (1989) argumentan que la naturaleza de la propia toma de decisión del ejecutivo tiene un alto valor, dicho de otra manera, los gerentes categorizan y etiquetan una decisión en las primeras etapas del proceso de toma de decisión, lo que influye fuertemente en las respuestas posteriores de la organización.

De acuerdo con el planteamiento de problema inicial y la revisión de literatura, este estudio se propuso como objetivos: analizar la relación existente entre las percepciones y actitudes de los gerentes (y otros tomadores de decisiones) de las empresas del VDG sobre las principales estrategias competitivas y la importancia dada a las actividades de enoturismo integradas en la oferta dirigida al turismo en la región. En función del objetivo anterior, describir aspectos estratégicos y competitivos relevantes de las empresas vitivinícolas de la zona para emitir recomendaciones gerenciales útiles en aras de mejorar la consistencia de las actuaciones llevadas a cabo por los emprendimientos dirigidos al enoturismo.

## 5. Hipótesis

En esta investigación se planteó someter a prueba tres hipótesis de trabajo que conjeturaban relaciones causales entre las variables de estudio de la siguiente manera. Las hipótesis se expresaron gráficamente tal como se muestra en la figura 1:  $H_1$ : La percepción sobre el grado de adecuación de las estrategias competitivas ante el entorno determina positivamente la importancia de las actividades de enoturismo en la oferta de la empresa;  $H_2$ : La actitud sobre la efectividad del tipo de estrategia para mejorar los resultados de la empresa determina positivamente la importancia de las actividades de enoturismo en la oferta de la empresa; y  $H_3$ : La percepción sobre el grado de adecuación de las estrategias competitivas ante el entorno determina positivamente la actitud sobre la efectividad del tipo de estrategia para mejorar los resultados de la empresa.

Figura 1: Modelo teórico de investigación



Fuente: Elaboración propia.

## 6. Metodología

El cuestionario para la obtención de la información de parte de gerentes de las empresas se integró por indicadores que partieron de las definiciones conceptuales de competitividad de diversos autores (Porter, 2009), así como del trabajo de Ruíz y Pelegrín (2011) sobre estrategias de competitividad de base enoturística. El instrumento se sometió, previo a su aplicación, al juicio de validez de expertos mediante la técnica cuantitativa propuesta originalmente por Lawshe (1975) y modificada por Tristán (2008). Participaron un total de ocho expertos de la investigación: cuatro académicos de grado doctoral y cuatro profesionales con experiencia en la industria vitivinícola. El cuestionario se sometió asimismo a una prueba piloto en una selección de empresas vinícolas y vitivinícolas del Valle de Guadalupe que permitió comprobar niveles de confiabilidad, dicha prueba incluyó la aplicación del instrumento en 17 empresas de la muestra. Ambos procesos de validación y prueba piloto permitieron asegurar la adecuación del instrumento para los fines de investigación.

Con respecto a la composición del instrumento, éste incluyó por lo menos tres constructos a medir sobre las variables de investigación. Con respecto a las estrategias competitivas se midieron percepciones y actitudes, y con respecto a las actividades de enoturismo se midió su importancia en la oferta de la empresa. La tabla 1 muestra los constructos, indicadores y escalas utilizadas.

**Tabla 1: Descripción de las variables de investigación, indicadores y escalas**

Constructos	Indicadores	Escala
PERCEPCIÓN sobre el grado de adecuación de las estrategias competitivas ante el entorno.	Amenaza de nuevos competidores	Tipo Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo)
	La amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos	
	El incremento del poder de negociación con los clientes y proveedores	
	La rivalidad con la competencia	
	El acceso a nuevos mercados	
	Satisfacer la demanda de los consumidores	
ACTITUD sobre la efectividad del tipo de estrategia para mejorar los resultados de la empresa.	Mejorar la posición de mercado	Tipo Likert (1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo)
	Cartera de clientes	
	Número de competidores	
	Ventas en general	
	Utilidad sobre las ventas	
	Ventaja sobre los competidores	
	Nivel de exportación	
	Poder de negociación con clientes y proveedores	
Importancia de las ACTIVIDADES DE ENOTURISMO en la oferta de la vinícola.	Iniciativas de negocio	Tipo Likert (1 = Nada importante, 2 = Poco importante, 3 = Importante, 4 = Muy importante y 5 = Totalmente importante)
	Productividad y desempeño de los empleados	
	Crecimiento de la empresa	
	Visitas guiadas a las instalaciones de la bodega	
	Catas dirigidas y/o concursos del vino	
	Degustación en la tienda de la bodega	
	Hospedaje en la hostelería del vino	
	Actividades de relajación como vinoterapia y enomasaaje	
Venta de platillos gastronómicos		
Oferta de otros productos comestibles (aceite de olivo, mermeladas, pan, etc.)		
Actividades al aire libre (visitas a sitios naturales, sitios para acampar, paseos a caballo, paracaídas, paseos en globo, etc.)		
Actividades relacionadas al arte y la cultura (festividades, folklore, conciertos musicales, etc.)		

**Fuente:** Elaboración propia.

El cuestionario incluyó también indicadores de clasificación de la empresa: tipo de constitución (único propietario o sociedad), tamaño (número de empleados), carácter o no familiar de su control y antigüedad. La recolección de datos se realizó a través de la administración del cuestionario por los investigadores, el cual se aplicó presencialmente en las empresas vinícolas y vitivinícolas de la región, desde agosto hasta diciembre de 2017. Del total de empresas existentes en el CDG (83) se aplicó el cuestionario a aquellas empresas que voluntariamente aceptaron responder, siendo 64 de ellas. Luego de una revisión de los cuestionarios se eliminaron 7 por estar en blanco o demasiado incompletos por lo que la muestra final quedó en 57 empresas (89.7%). Dado el tamaño de la muestra se estimó conveniente detectar y sustituir los valores perdidos en la medición de las variables de estudio utilizando la media de cada serie de acuerdo con las recomendaciones de Hair et al. (2014). No se consigna el nombre de las empresas participantes en el estudio al no contarse con autorización expresa para revelar su participación en esta investigación.

Para poner a prueba las hipótesis planteadas en el presente estudio se seleccionó como técnica principal el modelado de ecuaciones estructurales con ajuste por mínimos cuadrados parciales. A través de regresión por mínimos cuadrados parciales (*partial least squares* o PLS) se obtuvo una reducción de dimensiones del conjunto de variables identificando los componentes principales de las variables independientes que mejor explicaran la variable dependiente y sus propios indicadores principales. Dicha técnica ha sido ampliamente utilizada en estudios de comportamiento en el contexto empresarial y turístico por su capacidad de probar modelos de investigación a través de hipótesis que relacionan variables latentes (Hair et al., 2012; Henlein y Kaplan, 2004; Nunkoo y Ramkissoon, 2012). Finalmente, el proceso completo se llevó a cabo a través del uso del software SmartPLS 2.0.M3 (Ringle et al., 2014).

## 7. Resultados y principales hallazgos

La mayor parte de las empresas (N = 57) eran de control familiar (47) mientras que 10 eran controladas por socios no familiares. La muestra de empresas presentó las siguientes características. Con respecto a su tamaño: 38 fueron microempresas de 1 a 10 empleados; 12 eran pequeñas empresas de 11 a 50 empleados y 7 se clasificaban como medianas empresas de 51 a 250 empleados. La mediana de antigüedad fue de 7 años y medio de operación, siendo la más antigua de 85 años y la más reciente de menos de un año.

Con relación a su tipo de constitución: 14 eran sociedades anónimas de capital variable, 8 eran sociedades anónimas, 5 estaban en la categoría de sociedades anónimas de responsabilidad limitada, 2 eran sociedades cooperativas, 4 eran sociedades de producción rural (2 de ellas de responsabilidad limitada) y 1 más se clasificó como sociedad anónima de producción rural de capital variable. Cabe mencionar que 13 empresas describieron otros tipos de estructuras jurídicas mientras que 12 operaban bajo la figura de personas físicas con actividad empresarial. Diez empresas no dieron información al respecto.

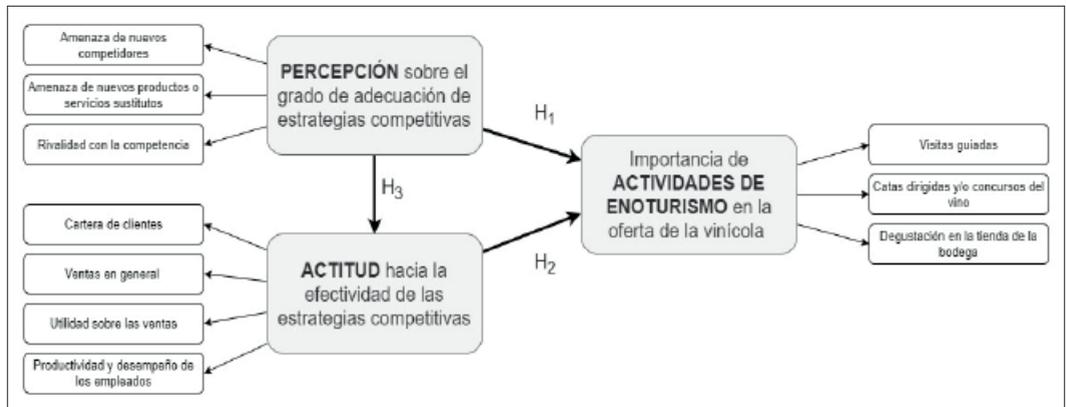
Para poner a prueba las hipótesis de estudio se planteó un modelo teórico con base en la revisión de literatura presentada al inicio de este trabajo y que se mostró gráficamente en la figura 1. Los indicadores identificados de cada variable pueden observarse en la tabla 2. Así, el constructo que mide la percepción *sobre el grado de adecuación de las estrategias competitivas ante el entorno* quedó formado por la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos y la rivalidad con la competencia. Con respecto a la actitud *sobre la efectividad del tipo de estrategia para mejorar los resultados de la empresa*, quedó constituido por las estrategias centradas en: la cartera de clientes, las ventas en general, la utilidad sobre las ventas y la productividad y desempeño de los empleados. Por último, el constructo que mide *la importancia de las actividades de enoturismo en la oferta de la empresa* se integró por: las visitas guiadas, las catas dirigidas y la degustación en la tienda de la bodega. Al cargar todos los indicadores en su respectivo constructo se asumió la validez discriminante del modelo en sus indicadores los cuales tuvieron una confiabilidad aceptable (Hair et al., 2014). Para expresar gráficamente las relaciones entre las variables sujetas a contraste empírico se planteó el modelo que se observa en la figura 2, en el cual se expresan asimismo las hipótesis de investigación.

Tabla 2: Componentes principales de los constructos

Indicadores		Cargas		Confiabilidad
Percepción	Percepción	Actitud	Activ. Enotur.	Alfa de Cronbach
La amenaza de nuevos competidores	0.884894	0.370475	0.202179	
La amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos	0.920269	0.42002	0.178268	0.873415
La rivalidad con la competencia	0.874569	0.401516	0.160953	
<i>Actitud</i>				
La cartera de clientes	0.34137	0.765709	0.203731	
Las ventas en general	0.254789	0.845063	0.260922	0.802145
La utilidad sobre las ventas	0.352495	0.832504	0.401228	
La productividad y el desempeño de los empleados	0.417533	0.716055	0.349456	
<i>Actividades enoturísticas</i>				
Visitas guiadas a las instalaciones de la bodega	0.177386	0.298972	0.868528	
Catas dirigidas y/o concursos del vino	0.256966	0.45571	0.884249	0.876609
Degustación en la tienda de la bodega	0.126817	0.270221	0.903131	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2: Diagrama de trayectorias del modelo propuesto



Fuente: Elaboración propia.

Como requisito previo a la prueba de hipótesis se verificó que el modelo de medición cumpliera con los supuestos de validez convergente y validez discriminante de acuerdo con lo establecido por Hair et al. (2014). El indicador de Varianza Promedio Extraída o AVE (*Average Variance Extracted*) fue de 0.7983 para el constructo de Percepción; de 0.6263 para el constructo de Actitud y de 0.7944 para el constructo que mide la importancia de las actividades enoturísticas en la oferta de la empresa. La validez discriminante de los constructos se verificó calculando la raíz cuadrada de la AVE y observando que ésta fuese superior a las correlaciones entre las variables del modelo (Tabla 3).

**Tabla 3. Comprobación de validez discriminante de constructos**

	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$	Percepción	Actitud	Activ. Enotur
Percepción	0.7983	0.8935	1		
Actitud	0.6263	0.79145	0.44575	1	
Actividades Enoturísticas	0.7944	0.89135	0.22395	0.40465	1

**Fuente:** Elaboración propia.

La confiabilidad del modelo de medición se asumió dados los niveles de confiabilidad compuesta: 0.9223 para el constructo de Percepción; 0.8698 para el constructo de Actitud y 0.9206 para el de importancia de las actividades de enoturismo. Para el contraste de hipótesis se evaluó el modelo interior a través del coeficiente de determinación  $R^2$ , los coeficientes de trayectoria estandarizados, los estadísticos  $-t$  y los niveles de significancia. El resumen de dichos indicadores se presenta en las tablas 4 y 5.

**Tabla 4: Resultados significativos del modelo estructural**

	Hipótesis	Efecto	$\beta$	t	p valor
H <sub>1</sub>	Percepción Actividades Enoturísticas	+	0.054	0.6977	> 0.05
H <sub>2</sub>	Actitud Actividades Enoturísticas	+	0.380	4.16947	< 0.01
H <sub>3</sub>	Percepción Actitudes	+	0.446	6.00277	< 0.01

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 5. Estadísticas finales del modelo propuesto**

Constructo	AVE	CC	R <sup>2</sup>	$\alpha$	Com.	Red.
Percepción	0.7983	0.9223	-	0.8735	0.7983	-
Actitud	0.6263	0.8698	0.1987	0.8021	0.6263	0.1139
Act. Enotur.	0.7944	0.9206	0.1661	0.8766	0.7944	0.1168

AVE = Varianza Promedio Extraída, CC = Confiabilidad Compuesta,  $\alpha$  = Coeficiente  $\alpha$  de Cronbach, Com. = Comunalidad, Red. = Redundancia. Fuente: Elaboración propia.

Si bien el tamaño de la muestra (57) no permite realizar una extrapolación de los resultados al universo de empresas vinícolas y vitivinícolas de todo el VDG, la muestra estudiada si posee características definidas para tomar en cuenta al inferir información con base en los resultados descriptivos. La mayoría de las empresas son muy pequeñas, operando apenas con unas decenas de empleados a tiempo completo. Encontrar grandes empresas no es frecuente. Asimismo, la generalidad aparente está descrita por empresas sin mucha trayectoria ya que la media no superó la década de operación, con diferencias extremas muy marcadas entre empresas de gran tradición con más de ocho décadas de existencia y pequeños emprendimientos con meses o pocos años de producción. Otro aspecto interesante que ofrece un mosaico variado, son las estructuras de control y propiedad: en iguales dimensiones pudieron observarse personas físicas, que sociedades anónimas o bien sociedades cooperativas, lo cual podría dar paso a un proceso de toma de decisiones diferente, unidas por un común denominador que era el carácter familiar de las empresas, ello sin relación aparente con el tamaño o antigüedad de la misma.

A través del desarrollo del modelo de investigación y su posterior contraste empírico, cada etapa fue arrojando información que permite caracterizar la muestra bajo estudio. Se observó por ejemplo que las percepciones gerenciales están formadas por la idea de que las estrategias competitivas son adecuadas en tres situaciones: cuando hay amenaza de nuevos competidores, cuando hay amenaza de nuevos productos o sustitutos y cuando hay mucha rivalidad con la competencia. Dicho de otra manera, los tomadores y tomadoras de decisiones en la muestra parecen percibir el uso de estrategias primordialmente en función de los competidores, ya sea a nivel empresa o a nivel producto.

Por otro lado, los gerentes de las empresas entrevistados tienen actitudes muy definidas hacia las estrategias competitivas y en su opinión las más efectivas son aquellas que tienen que ver con: cartera de clientes, ventas, utilidad sobre ventas y desempeño y productividad sobre los empleados. Así pues, su actitud tendería a privilegiar el uso de su personal para mantener y captar clientela y con ello aumentar ventas y la rentabilidad de éstas. Con respecto a la importancia que dan a las actividades enoturísticas en la oferta de su empresa y éstas se centran en actividades muy básicas para aprovechar los flujos turísticos de amantes del vino: catas, degustación y recorridos. En general, las experiencias ofrecidas por las empresas del VDG siempre incluyen esta configuración de oferta.

En cuanto a las relaciones que guardan los constructos estudiados, pudieron identificarse relaciones significativas: las actitudes de los gerentes hacia la efectividad de estrategias tienen influencia sobre qué actividades de enoturismo ejecutan en sus instalaciones ( $\beta = 38\%$ ;  $p < 0.01$ ). Asimismo, y como se revisaba en la discusión teórica, las percepciones de las estrategias competitivas tienen un efecto directo y positivo sobre las actitudes que los gerentes desarrollan ( $\beta = 45\%$ ;  $p < 0.01$ ). Por otra parte, no se encontró una relación estadísticamente significativa directa entre las percepciones y la importancia de las actividades enoturísticas desarrolladas por las diferentes empresas ( $\beta = 5\%$ ;  $p > 0.05$ ). Lo cual indicaría una influencia indirecta, a través de la formación de actitudes. De acuerdo con los coeficientes de determinación obtenidos, ambas variables: actitud ( $R^2 = 20\%$ ) e importancia de las actividades enoturísticas ( $R^2 = 17\%$ ) el modelo ofrece aún mayores oportunidades de investigación para identificar otras variables relevantes en la determinación de tales constructos.

## 8. Conclusiones e implicaciones gerenciales

Aun cuando esta investigación parte de una muestra no representativa de empresas vitivinícolas del VDG, las trayectorias identificadas como significativas permiten cerrar la brecha en el conocimiento sobre enoturismo en el VDG, al describir las características de las percepciones, actitudes y decisiones de oferta enoturística de los gerentes [de las vinícolas] antes mencionados y finalmente analizar las relaciones causa efecto entre tales variables. De forma tal, que se sientan las bases para evidenciar las estrategias competitivas de los tomadores de decisiones y los problemas de competitividad presentes en la citada región, contribuyendo así, al objetivo planteado en esta investigación.

En el marco de los hallazgos encontrados, se destaca que los gerentes de las empresas estudiadas perciben que las estrategias de competitividad son adecuadas ante: la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos y la rivalidad con la competencia, tal como lo señalan los autores (Bañuls, 2009; Cabrera et al., 2011; Martínez et al., 2010). Estos resultados responden a la pregunta ¿cuáles son las percepciones de los gerentes sobre el grado de adecuación de las diferentes estrategias competitivas? Mostrando así que los gerentes perciben que las estrategias responden a la competencia turística y enológica. Estas amenazas son percibidas por los competidores, quienes tienen información cercana sobre los distintos operadores del VDG. Sin embargo, pese a que la información marca una trayectoria implícita de satisfacción de los turistas, también es factible inferir que las estrategias de competitividad son reactivas a las ofertas del mercado y poco sensibles a las demandas de los clientes.

Otro resultado fue el que se relaciona con la pregunta ¿cuáles son sus actitudes hacia la efectividad de dichas estrategias? Así, se mostró que los gerentes concuerdan con que las estrategias son efectivas sobre: cartera de clientes, ventas en general, utilidad sobre las ventas y productividad y desempeño de los empleados. De este modo, la actitud de los gerentes se orienta a estrategias de control de los costos y las utilidades, lo que se relaciona con el estudio de Núñez-Ríos et al. (2020) en el cual se destaca el valor de las actitudes y aptitudes del gerente de una empresa como el elemento necesario para apoyar la gestión del capital humano y la identificación de relaciones conflictivas dentro y fuera de la organización para proponer soluciones basadas en la interacción de todos los miembros y partes que conforman el entorno de las PyME's, lo puede propiciar el aumento de la competitividad en tejidos empresariales de turismo enológico (Ho et al., 2007; Ruiz y Pelegrín, 2011; Remeñová et al., 2019).

El siguiente hallazgo se relaciona con la tercera pregunta respecto a los componentes de la oferta enoturística, los cuales fueron: visitas guiadas, catas dirigidas y/o concursos del vino y degustación en la tienda o bodega.

Por su parte la cuarta pregunta sobre la existencia de una relación entre las percepciones y actitudes antes mencionadas y la configuración de la oferta de actividades enoturísticas en sus empresas; se encontró que las actitudes hacia la efectividad de las estrategias competitivas SÍ determinan la oferta enoturística y la percepción sobre lo adecuado de las estrategias SÍ determina las actitudes hacia la efectividad de las estrategias competitivas. Sin embargo, la percepción sobre lo adecuado de las estrategias NO determina la oferta enoturística de la vinícola. Esto se refuerza con los resultados de la primera pregunta, la cual encontró que los gerentes perciben las estrategias de manera reactiva, ante rivalidades competitivas o ante la presencia de nuevos competidores y/o productos. Por lo cual, se abre una brecha de oportunidad para las empresas, con la implementación de oferta turística complementaria, orientada a las comunidades aledañas, las poblaciones originarias y al entorno natural en general, agregando valor a la experiencia enológica del VDG.

La contribución de esta investigación, se dio en el debate científico de la organización y gestión empresarial del sector turístico. Empíricamente mostró una métrica específica del indicador de competitividad empresarial en este sector; el cual, a la par de indicadores como cartera de clientes, ventas, utilidades sobre ventas y desempeño y productividad sobre los empleados, proporcionan información relevante para la generación de valor para el cliente en la región del VDG. Estas implicaciones teórico-prácticas tienen una constante en otros estudios citados en este artículo (Bruwer y Rueger-Muck, 2019; Marine-Roig, 2021; Sigala y Robinson, 2018; Wu y Cesaretti, 2019) que infieren en profundizar más en temas ligados con el conocimiento del consumidor y empleados de la empresa en beneficio de generar más información útil para la toma de decisiones de los empresarios, ya que son quienes deciden la estrategia de la empresa y cambios en el modelo de negocio. También hay que tener en cuenta que la competencia es una de las mayores amenazas para todas las empresas de la zona, por lo que es preciso tener información actual del mercado, puesto que ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años, así como el número de empresas en la industria.

Como futuras líneas de investigación se resalta la prioridad de fortalecer las redes de cooperación y establecer clústeres regionales para integrar a las PyME's; lo que agregaría valor para el cliente y no solo buscaría satisfacer la demanda actual de servicios y productos vinícolas. Dichas líneas futuras de investigación también deberían integrar las prácticas de viticultura, lo que potencian los procesos y la tecnología aplicada, estudiando así, la mejora continua de las empresas para comprender más sobre el mantenimiento de la competitividad regional. De acuerdo con Hollebeek et al. (2007) y Meraz y Ruiz (2016) se sugiere realizar estudios en otras regiones vitivinícolas del viejo y nuevo mundo del vino para establecer comparativos e identificar estrategias que otras empresas realizan, así como casos de éxito que puedan ser de utilidad para la administración, gestión y marketing de las empresas dedicadas al cultivo y venta de vino; y que además pueda adaptarse de mejor manera a los tiempos actuales de pandemia Gonzalez-Torres et al. (2021).

Finalmente es prioritario que los tomadores de decisiones de la región hagan conciencia de la forma en que están gestionando sus estrategias competitivas, debido a que las estrategias reactivas, ponen en riesgo la continuidad de las experiencias turísticas. De forma tal, que se mantenga el VDG como destino turístico, siempre y cuando se fortalezca la cadena de valor de la competitividad turística. Aun cuando esta investigación parte de una muestra no representativa de empresas vitivinícolas del VDG, las trayectorias identificadas como significativas sientan las bases para evidenciar las percepciones sobre las estrategias competitivas de los tomadores de decisiones y los problemas de competitividad presentes en la citada región, con el objetivo de contribuir a la mejora continua hacia la competitividad empresarial, de este reconocido destino de turístico enológico.

## Bibliografía

- Abeysekera, I. 2006. The project of intellectual capital disclosure: researching the research. *Journal of Intellectual Capital*, 7(1), 61-77.
- Ajzen, I. y Madden, T. J. 1986. Prediction of goal-directed behavior: Attitudes, intentions and perceived behavioral control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 253-474.
- Alves, S. 2015. Hacia una competitividad de medición turismo sostenible modelo para municipios: evidencia empírica de Brasil. *PASOS Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 13(6), 1337-1353. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.093>

- Amo, J. 2018. El mercado del vino en México. ICEX España Exportación e Inversiones, México.
- Armenta, R. A. 2004. Estrategias de mercado en la industria vitivinícola del noroeste de México. *Región y Sociedad*, 16(31).
- Bañuls, A. L. 2009. El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas. *Cuadernos de Turismo*, 24, 53-64.
- Blas-Yañez, S., Thomé-Ortiz, H., Espinoza-Ortega, A. y Vizcarra-Bordi, I. 2020. Turismo agroalimentario y bienes de capital: el caso de los productores de pulque en el altiplano central mexicano. *Turismo y Sociedad*, 27(julio-diciembre), 127-143.
- Bruwer, J. y Rueger-Muck, E. 2019. Wine tourism and hedonic experience: A motivation-based experimental view. *Tourism and Hospitality Research*, 19(4), 488-502.
- Cabrera, A., López, P. y Ramírez, C. 2011. La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Documentos de Investigación*, 4, 8-54.
- Campbell, T. C., Gallmeyer, M., Johnson, S. A., Rutherford, J. y Stanley, B. W. 2011. CEO optimism and forced turnover. *Journal of Financial Economics*, 101, 695-712.
- Corduas, M., Cinquanta, L. y Ievoli, C. 2013. The importance of wine attributes for purchase decision: A study of Italian consumers' perception. *Food Quality and Preference*, 28, 207-418.
- Corona, L., Peinado, N. I. y Camacho, G. 2020. Capital social en la Ruta del Pacífico mexicano ante la crisis del sector de cruceros turísticos, periodo 2010-2014. *Kalpana - Revista de Investigación*, (19), 69-93.
- Cruz, E. y Velázquez, J. A. 2020. Las tendencias del desarrollo turístico: entre el fortalecimiento del sector privado y el desarrollo del turismo comunitario en el estado de Hidalgo. *Intersticios Sociales*, 19(marzo-agosto), 165-189.
- Díaz Castellanos, G. O. 2017. Turismo y desarrollo local. *PASOS Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 15(2), 333-340. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.021>
- Dodd, T. H. y Gustafson, W. 1997. Product, environmental, and service attributes that influence consumer attitudes and purchases at wineries. *Journal of Food Products Marketing*, 4(3), 41-59.
- Euromonitor International 2020. Wine in Mexico. Euromonitor International, London.
- Fernández-Jardón, C. M. y Martos, M. S. 2016. Capital intelectual y ventajas competitivas en pymes basadas en recursos naturales de Latinoamérica. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(60), 117-132.
- Font, I., Gudiño, P. y Sánchez, A. 2009. La industria vinícola mexicana y las políticas agroindustriales: panorama general. *Revista REDPOL*, (2), 1-30.
- Forbes, D. P. y Milliken, F. J. 1999. Cognition and corporate governance: Understanding boards of directors as strategic decision-making groups. *Academy of Management Review*, 24(3), 489-505.
- Garrigós-Simón, F. J., Palacios-Marqués, D. y Narangajavana, Y. 2007. Improving the perceptions of hotel managers. *Annals of Tourism Research*, 35(2), 359-380.
- Gatto, F. 1999. Desafíos competitivos del MERCOSUR a las pequeñas y medianas empresas industriales. *Revista de la CEPAL*, (68), 61-77.
- Gómez, C. A. 2020. Capital social y turismo, alternativas reales de desarrollo local: el caso de Michoacán. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (265).
- González, S. 2015. Cadena de valor económico del vino de Baja California, México. *Estudios Fronterizos*, 16(32), 163-193.
- Gonzalez-Torres, T., Rodríguez-Sánchez, J. L. y Pelechano-Barahona, E. 2021. Managing relationships in the tourism supply chain to overcome epidemic outbreaks: The case of COVID-19 and the hospitality industry in Spain. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102733.
- Graham, J. R., Harvey, C. R. y Puri, M. 2013. Managerial attitudes and corporate actions. *Journal of Financial Economics*, 109, 103-121.
- Guth, W. D. y Macmillan, I. C. 1986. Strategy implementation versus middle management self-interest. *Strategic Management Journal*, 7, 313-327.
- Hall, C. M. y Mitchell, R. 2000. Wine tourism in the Mediterranean: A tool for restructuring and development. *Thunderbird International Business Review*, 42(4), 445-465.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L. y Kuppelwieser, V. G. 2014. Partial least squares equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Hair, J. F., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. 2012. Partial least squares: The better approach to structural equation modeling? *Long Range Planning*, 45(5-6), 312-319.
- Hemingway, C. A. y MacLagan, P. W. 2004. Managers' personal values as drivers of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 50, 33-44.

- Henlein, M. y Kaplan, A. M. 2004. A beginner's guide to partial least squares analysis. *Understanding Statistics*, 3(4), 283-297.
- Ho, C. T. B., Koh, S. L., Karaev, A. y Szamosi, L. T. 2007. The cluster approach and SME competitiveness: a review. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18(7), 818-835.
- Hollebeek, L. D., Jaeger, S. R., Brodie, R. J. y Balemi, A. 2007. The influence of involvement on purchase intention for new world wine. *Food Quality and Preference*, 18, 1033-1049.
- Huber, G. y Mungaray, A. 2017. Los índices de competitividad en México. *Gestión y Política Pública*, 26(1), 167-218.
- Hunt, R. G., Krzystofiak, F. J., Meindl, J. R. y Yousry, A. M. 1989. Cognitive style and decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 436-453.
- Lall, S. (2001). Competitiveness indices and developing countries: an economic evaluation of the global competitiveness report. *World Development*, 29(9), 1501-1525.
- Lawler, E. E. y Porter, L. W. 1967. Antecedent attitudes of effective managerial performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 2, 122-142.
- Lawshe, C. H. A. 1975. A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(12), 563-575.
- Llisteri, J. J. y Angelelli, P. 2002. Guía operativa para programas de competitividad para la pequeña y mediana empresa. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC.
- López-Torres, G. C., Guzmán, G. M., Castro, S. Y. P. y Ramírez, R. G. 2016. Colaboración y actividades de innovación en Pymes. *Contaduría y Administración*, 61(3), 568-581.
- Marine-Roig, E. 2021. Measuring online destination image, satisfaction, and loyalty: Evidence from Barcelona Districts. *Tourism and Hospitality*, 21(1), 62-78.
- Martínez, R., Charterina, A. y Araujo, A. 2010. Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: Capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 165-188.
- Martínez, J. y Padilla, L. 2020. Innovación organizacional y competitividad empresarial en centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 120-132.
- Mejía de León, Y., Rodríguez, M. D. L. L. y Hernández, A. 2014. Importancia estratégica del capital intelectual en la Industria Manufacturera de la región sureste del Estado de Coahuila, México. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 7(4), 93-106.
- Meraz, L. y Ruiz, A. V. 2016. El enoturismo de Baja California, México: Un análisis de su oferta y comparación con la región vitivinícola de La Rioja, España. *Investigaciones Turísticas*, 12, 73-98.
- Millán, R. y Gordon, S. 2004. Capital social: una lectura de tres perspectivas clásicas. *Revista Mexicana de Sociología*, 66(4), 711-747.
- Molina, A., Gómez, M., González-Díaz, B. y Esteban, Á. 2015. Market segmentation in wine tourism: strategies for wineries and destinations in Spain. *Journal of Wine Research*, 26(3), 192-224.
- Nakamura, M., Takahashi, T. y Vertinsky, I. 2001. Why Japanese firms choose to certify: A study of managerial responses to environmental issues. *Journal of Environmental Economics and Management*, 42, 23-52.
- Nunkoo, R. y Ramkissoon, H. 2012. Power, trust, social exchange and community support. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 997-1023.
- Núñez-Ríos, J. E., Soto-Pérez, M., Sánchez-García, J. Y. y Rojas, O. G. 2020. A systemic approach to self-management in SMEs. Case: Mexican lodging organizations. *International Journal of Business Innovation and Research*, 22(4), 585-605.
- Ostrom, E. y Ahn, T. K. 2003. Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233.
- Palacios, P. D. y Saavedra, M. L. 2016. El desempeño exportador y la innovación como una estrategia de crecimiento para la PYME en México. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 11(2), 21-38.
- Pérez-Cruz, O. A. 2020. Innovation and technology transfer in enterprise sectors of México. *Tec Empresarial*, 15(1), 20-35. <https://doi.org/10.18845/te.v15i1.5391>
- Pierce, J. L. y Delbecq, A. L. 1976. Organization structure, individual attitudes and innovation. *Academy of Management Review*, 2(1), 27-37.
- Porter, M. 2009. Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Pirámide, Madrid.
- Remeñová, K., Skorková, Z. y Jankelová, N. 2019. Wine tourism as an increasingly valuable renew stream of a winery's business model. *Economics of Agriculture*, 66(1), 23-34.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M. y Schlittgen, R. 2014. Genetic algorithm segmentation in partial least squares structural equation modeling. *OR Spectrum*, 36(1), 251-276.

- Rodríguez, M. y Cervilla, M. A. 2020. Asociatividad empresarial y fuentes de capital social. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 30(77), 107-122.
- Ruiz, W. 2014. Elementos para un diagnóstico de la viticultura en México. *Revista de Economía*, 31(83) 9-50.
- Ruiz, A. y Pelegrín, J. (2011). Estrategias empresariales seguidas de enoturismo enológico: Análisis de casos prácticos españoles. En Flavian, C. y Fandos, C. (eds), *Turismo gastronómico: Estrategias y experiencias de éxito* (pp. 119-190). Zaragoza: Una Norma Española.
- Salazar, B. R., González, A. y Macias, A. R. 2020. El turismo cultural y sus construcciones sociales como contribución a la gestión sostenible de destinos turísticos. *Rosa Dos Ventos*, 12(2), 406-428.
- Salto, A. C. L., Cruz, J. G. S. y Meza, R. M. L. 2020. La responsabilidad social empresarial en el contexto del capital humano de las empresas bananeras de la provincia de Los Ríos-Ecuador. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 24(101), 51-57.
- San Diego Red 2018. El Valle de Guadalupe ya sustituyó a Napa en California: Venue Report. Disponible en: <https://www.sandiegored.com/es/noticias/180978/Valle-de-Guadalupe-es-el-segundo-mejor-destino-del-mundo-para-tomar-vino> Acceso el 13/09/2020
- Sigala, M. y Robinson, R. N. 2018. Management and marketing of wine tourism business: theory, practice, and cases. Springer, Adelaide.
- Secretaría de Turismo del Estado de Baja California 2016. Perfil del visitante Ruta del Vino. Ensenada, B.C. Gobierno del Estado de Baja California.
- Solleiro, J. L. y Castañón, R. 2005. Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 25(9), 1059-1070.
- Sulistyo, H. y Ayuni, S. 2020. Ventajas competitivas de las PYME: el papel de la capacidad de innovación, orientación empresarial, y capital social. *Contaduría y Administración*, 65(1).
- Trejo-Pech, C. O., Arellano-Sada, R., Coelho, A. M. y Weldon, R. N. 2012. Is the Baja California, Mexico, wine industry a cluster? *American Journal of Agricultural Economics*, 94(2), 569-575.
- Tristán, A. 2008. Modificación al modelo de Lawshe para el dictamen cuantitativo de la validez de contenido de un instrumento objetivo. *Avances en Medición*, 6(1), 37-48.
- von Schoettler, W. V. y Rezende, A. 2020. Teoría y práctica del capital social en el Ecuador. La inversión social privada en "cajas de ahorro" indígena. *Qualitas: Revista Electrónica*, 20(3), 99-120.
- Wally, S. y Baum, J.R. 1994. Personal and structural determinants of the pace of strategic decision making. *Academy of Management Journal*, 37(4), 932-956.
- Wu, J. y Cesaretti, S. 2019. Characteristics of business models, business diversification and price segmentation strategies of wineries in the Wine Route of Baja California, Mexico. *International Journal of Business Administration*, 10(2), 147-157.
- Yim, S. 2013. The acquisitiveness of youth: CEO age and acquisition behavior. *Journal of Financial Economics*, 108(1), 250-273.
- Zárate, R. y Barragán-Quintero, R. V. 2018. Desarrollo de la oferta turística en la ruta del vino de Baja California (México). *SOTAVENTO MBA*, (31), 80-90.

Recibido: 22/12/2020

Reenviado: 09/12/2021

Aceptado: 19/01/2022

Sometido a evaluación por pares anónimos



*Experiencias turísticas de festivales  
y eventos*

Greg Richards  
Agustín Ruíz Lanuza  
(Coords.)

**PASOS**

Revista de Turismo y Patrimonio Cultural

Colección PASOS edita, nº 17

# Turismo e covid-19: a intenção de viagem do consumidor de turismo para o ano de 2021 e 2022

Wagner Araújo Oliveira\* Itamara Lúcia da Fonseca\*\*  
Sérgio Marques Júnior\*\*\*

Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Brasil)

**Resumo:** O artigo tem como objetivo analisar os fatores que afetam a intenção de viagem do consumidor de turismo durante a pandemia do Covid-19 para o ano de 2021 e 2022. A pesquisa é quantitativa, com escopo conceitual construído a partir da pesquisa bibliográfica. O instrumento de coleta de dados foi um questionário, elaborado com base na Teoria do Comportamento Planejado. A coleta ocorreu por meio do Google Forms, durante o mês de janeiro de 2021. O tipo de amostragem foi não probabilística, com 174 questionários válidos. As técnicas de análise foram: Análise Fatorial Exploratória (AFE) e Modelagem de Equações Estruturais (MEE). O modelo estrutural resultante do cruzamento dos dados, apresentou-se adequado à explicação e ajuste da amostra, visto que foi obtido um R2 de 0,75. As hipóteses levantadas foram confirmadas, conferindo intenções positivas de viagem para o ano de 2021 e 2022, e sinalizando comportamentos resistentes dos consumidores de turismo.

**Palavras-chave:** Turismo; Intenção; Consumidor; Viagem; Pandemia.

## Tourism and covid-19: the tourism consumer's travel intention for the year 2021 and 2022

**Abstract:** The article aims to analyse the factors that affect the travel intention of the tourism consumer during the Covid-19 pandemic for the year 2021 and 2022. The research is quantitative, with a conceptual scope built from research of the literature. The data collection instrument was a questionnaire based on the Theory of Planned Behavior. The survey was organised using Google Forms in January 2021. The type of sampling was non-probabilistic, with 174 valid questionnaires. The analysis techniques were: Exploratory Factor Analysis (AFE) and Structural Equation Modeling (SEM). The structural model resulting from the cross-referencing of the data was shown to be adequate for the explanation and adjustment of the sample, since an R2 of 0.75 was obtained. The hypotheses raised were confirmed, giving positive travel intentions for the year 2021 and 2022, and signalling resistant behavior in tourists.

**Keywords:** Tourism; Intention; Trip; Covid-19; Pandemic.

## 1. Introdução

Desde o ano de 2020 a indústria do turismo está enfrentando uma das maiores crises em âmbito global em decorrência da pandemia de Covid-19. De acordo com as estimativas do Conselho Mundial de Viagens e Turismo para 2020, as perdas de Produto Interno Bruto relacionado a viagens e turismo somaram aproximadamente US\$ 5.543 bilhões e as chegadas de viagens internacionais estavam cotadas para cair até 75% em comparação com anos anteriores (Conselho Mundial de Viagens e Turismo, 2020).

No contexto mundial, o turismo foi considerado um dos setores mais impactados passando de um status de turismo de massa para quase total ausência de fluxo de turistas internacional e doméstico em diferentes países e cidades, conforme apontam os dados do Barômetro Mundial de Turismo (Organização Mundial do Turismo, 2020).

\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Brasil); E-mail: wagner.araujo.098@ufrn.edu.br; <https://orcid.org/0000000282614983>

\*\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Brasil); Email: itamaralf@hotmail.com; <https://orcid.org/0000000296822>

\*\*\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte (Brasil); E-mail: sergio@ct.ufrn.br; <https://orcid.org/0000000260088038>

**Cite:** Oliveira, W.A.; Fonseca, I. L. & Júnior, S. M. (2023). Turismo e covid19: a intenção de viagem do consumidor de turismo para o ano de 2021 e 2022. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 115-128. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.008>

No Brasil, o relatório “Impacto Econômico do Covid-2019: propostas para o turismo brasileiro”, da Fundação Getúlio Vargas - FGV (2020), apontou cenários econômicos negativos em decorrência da crise do Covid-19 com perdas de R\$ 116,7 bilhões quando comparado ao PIB de 2019 e no biênio 2020-2021.

Com essa conjuntura, as restrições de viagens durante a pandemia de Covid-19 afetaram não somente as empresas e a economia global do setor por meio do fechamento e/ou suspensão de estabelecimentos e serviços turísticos, mas também os planos de viagens de muitos turistas, gerando, como resposta, uma série de cancelamentos e remarcações dos serviços previamente comprados, bem como queda nos gastos internacionais com viagens em 2020 de 69,3% em relação a 2019 (CNN Brasil, 2021).

A recuperação gradual do setor em 2021 sinalizada pela OMT, pois em alerta empresas e governos no tocante as adaptações necessárias a mobilidade de turistas e aos cuidados especiais na geração dos serviços como forma de demonstrar os novos processos adotados em meio a pandemia e estimular a confiança dos turistas em retomar suas viagens. Nesse sentido, Crofts, Coppage e Andibo (2001), mencionam que construir confiança entre viajantes e destinos tem sido considerado um fator crítico para promover viagens e atrair visitantes com sucesso para os destinos.

O somatório de aspectos como este junto à mudança de cenários no Brasil e no mundo em decorrência da pandemia, repercutiu diretamente no comportamento do consumidor de turismo e nas suas tomadas de decisão voltadas a compra de produtos e serviços, ampliando ainda mais a incerteza da recomposição do mercado mediante os desafios em atrair diferentes públicos. Em paralelo, Hajibaba, Gretzel, Leisch e Dolnicar (2015) refletem sobre a resistência de turistas em mudar seu comportamento de consumo, mantendo hábitos de viajar mesmo em períodos de crise, o que em tese, facilitaria o processo de retomada do setor mediante a reprogramação das viagens.

Desse modo, compreender o comportamento do turista especialmente neste “novo normal” imposto pelos desdobramentos e limitações do Covid-19, é essencial para ajudar as partes interessadas, como governos e organizações de turismo no tratamento da crise pandêmica e entender os novos caminhos em formação relativos ao mercado e ao consumidor de turismo.

Assim, tomando como base essa perspectiva e considerando a importância de sondar cenários futuros para as viagens de turismo em meio ao processo de recuperação do setor, o presente artigo tem como objetivo analisar os fatores que afetam a intenção de viagem do consumidor de turismo durante a pandemia do Covid-19 no ano de 2021 e 2022, focalizando o público brasileiro. Para tanto, buscou-se suporte metodológico na investigação de correlações entre diferentes variáveis pautadas na Teoria do Comportamento Planejado no que tange a análise quantitativa de dados.

A estrutura do trabalho contempla cinco seções além desta introdução, tratando sequencialmente da relação turismo e Covid-19 a partir dos diferentes cenários e desafios surgidos, da abordagem conceitual sobre a Teoria do Comportamento Planejado enquanto suporte teórico-metodológico de construção da pesquisa, e do detalhamento dos demais procedimentos metodológicos adotadas, e, por fim, os resultados e discussões do estudo focalizando as intenções de viagens para os anos de 2021 e 2022 e as hipóteses de estudo levantadas na ótica da demanda turística, seguido das considerações finais.

## 2. Covid-19 e turismo: um cenário de desafios e incertezas

O aparecimento da doença letal da SARS CoV-2 (*Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2*), responsável pelo surgimento do COVID-19 (*doença de coronavírus de 2019*), resultou em enormes perdas financeiras e no aprofundamento de crises econômicas e de saúde globais. A atual globalização sem precedentes da economia social, com a mobilidade mundial de pessoas, bens e serviços em mercados cada vez mais conectados espacialmente, promoveu uma rápida disseminação geográfica, levando a Organização Mundial da Saúde a declarar situação de pandemia em 11 de março de 2020 (Santos & Moreira, 2021).

Em março de 2020 havia 124.101 casos de Covid-19 registrados em sua maioria na China e na Itália, que corresponderam a 4.583 mortes confirmadas, isto é, 75,3% dos casos e 87% das mortes (WHO, 2020). Naquele momento, havia uma clara concentração geográfica da doença nesses países, apesar das indicações de que a disseminação do Covid-19 estava sendo rápida e apresentava perigo a todas as nações (Mayer & Coelho, 2021).

Segundo Abbas (2021), os vírus infecciosos são altamente contagiosos, sofrem mutações rapidamente e aumentam a mortalidade ao se espalharem causando epidemias ou pandemias inesperadas. Prova disso, é demonstrado pelos dados publicados em fevereiro de 2022, onde foram confirmados 380.321.615 casos e 5.680.741 mortes em todo o mundo<sup>1</sup>, estando o Brasil na posição de 3º lugar no âmbito global, com 25.426.744 casos confirmados, ficando atrás apenas dos Estados Unidos e Índia que atingiram 74.500.060 e 41.630.885 respectivamente casos do Covid-19 (WHO, 2021).

Este cenário impôs uma brusca redução ou interrupção de fluxos turísticos, uma vez que medidas de confinamento (*lockdown*) foram implantadas como recursos para tentar controlar a circulação do vírus. Com o agravamento, houve a suspensão de viagens ao redor de todo o planeta e por consequência as atividades características do turismo como hotéis, restaurantes, rotas rodoviárias, voos, atrativos turísticos etc., (Carneiro & Allis, 2021), foram alguns dos primeiros a sentirem o impacto da pandemia no mercado, afetando diretamente a cadeia produtiva do turismo.

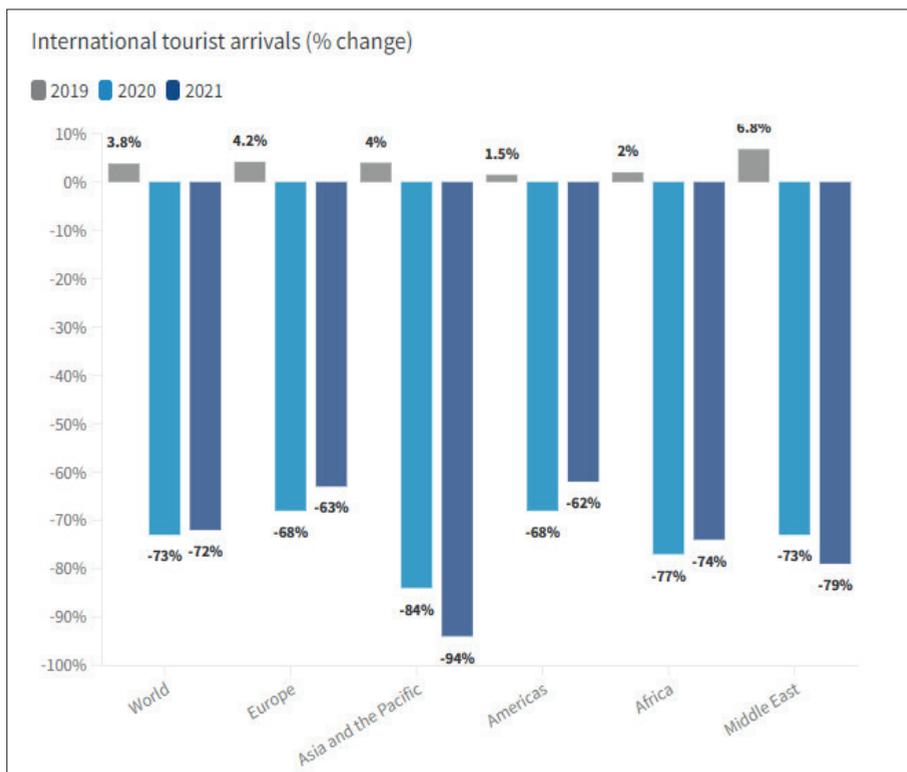
Nesse sentido, as viagens e o turismo são os contribuintes globais para a criação de empregos, desenvolvimento socioeconômico e cultural e, em muitas cidades, regiões e países, desempenham um papel estratégico como um dos pilares do PIB da economia, configurando-se ao mesmo tempo como um setor sensível e vulnerável da indústria mediante crises e mudanças mercadológicas repentinas (Ma *et al.*, 2020; McCabe & Qiao, 2020).

Diante disso, por momentos de vulnerabilidades, instabilidades e crises o turismo enfrenta as enormes consequências adversas a partir do surgimento de doenças, como por exemplo, os grandes surtos de febre amarela, a continuação dos surtos de doenças do vírus Ebola e Zika, incluindo casos importados de síndrome congênita do Zika, sequelas de conflitos civis, desastres naturais e etc. (Ayiine-Etigo & Amankwah-Amoah, 2021).

Devido à relação crítica entre o turismo e a propagação do vírus, há de se considerar também, que este é parcialmente responsável pela transmissão da doença (Mayer & Coelho, 2021). Frente a isso, o turismo global enfrentou uma das piores fases registradas em 2020, com redução das chegadas internacionais cotadas para atingir a marca de 73% de queda nos fluxos mundiais, representando 1 bilhão de chegadas internacionais a menos quando comparado a 2019, configurando um cenário de mudança sem precedentes na demanda e nas restrições de viagens.

O impacto da pandemia no turismo no que tange o fluxo internacional de chegadas turistas em diferentes partes do mundo pode ser observado na figura 1, conforme dados divulgados pela Organização Mundial do Turismo.

**Figura 1: Impacto da pandemia no turismo relativo a chegadas de turistas internacionais em diferentes regiões do mundo**

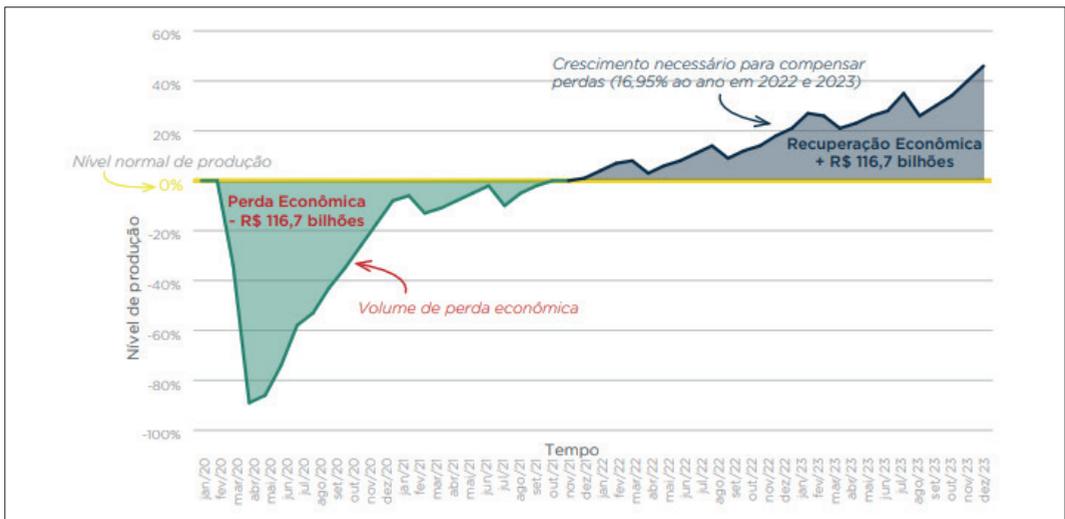


Fonte: UNWTO (2021)

A figura 1 destaca que a Ásia e o Pacífico tiveram perda de 84% de chegadas internacionais, sendo as primeiras regiões a sofrerem o impacto da pandemia e a que apresentarem o maior nível de restrições de viagens. O Oriente Médio e a África registraram queda de 75%. A Europa registrou uma redução de 70% nas chegadas, apesar de uma pequena e curta retomada no verão de 2020. Essa região sofreu a maior queda em termos absolutos, com mais de 500 milhões de turistas internacionais a menos em 2020. As Américas tiveram queda de 69% nas chegadas internacionais, após resultados poucos significativos no último trimestre do ano (UNWTO, 2020).

No que tange o cenário brasileiro, as estimativas foram de 4% de queda no PIB em 2020 relacionado à econômica injetada pela cadeia do turismo e perda econômica 116,7 bilhões de reais considerando o referido ano somado a 2021, como evidenciado por Barbosa *et al.* (2020) na figura 2 a seguir.

**Figura 2: Cenário de Impacto Econômico do Covid-19 nas Atividades Características do Turismo Volumes de perda econômica e recuperação do setor (2020-2023)**



Fonte: Barbosa *et al.* (2020)

Baseando-se nestes dados, a recuperação necessária de forma a compensar as perdas (2020-2021) deverá ter um crescimento de 16,95% no ano de 2022 e 2023. Dessa forma, será necessária a retomada do turismo em um período “prolongado e em velocidades variáveis em diferentes países” (Corbari & Grimm, 2020, p. 17).

Portanto, diante do cenário acelerado, instituições de ensino, órgãos públicos, classes empresariais e a sociedade civil vêm discutindo a retomada do turismo pós-pandemia. Sobre isso Rezende Filho (2020), alerta que há, assim, duas possibilidades sobre o futuro do turismo pós-pandemia: a primeira é que tudo volta ao normal, viagens domésticas se normalizam no Brasil até 2022, e viagens internacionais até 2025, o que representa o desejo do planejador neoliberal; a segunda possibilidade sugere que haverá mudanças radicais nesse processo. Barbosa *et al.* (2020), mencionam que o turismo doméstico poderá recuperar a produção em 12 meses, mas o turismo internacional precisará de, pelo menos, 24 meses para voltar aos índices de 2019.

Diante das mudanças evidenciadas, restam-nos muitas dúvidas e questões para responder, pois a emergência de repensar as viagens e os hábitos humanos se tornou uma necessidade socioeconômica para viabilizar o retorno seguro da atividade turística e suas atividades associadas. Nesse cenário, a retomada do turismo é uma preocupação que envolve medidas de biossegurança e protocolos sanitários, que ainda não possuem sólida comprovação científica. Com isso, emergem discussões de “novos estilos de vida” e comportamentos mediante a redefinição do *modus operandi* da sociedade tanto no mundo do trabalho quanto na vida social, bem como nas novas formas de pensar e fazer turismo em escala global (Guardia, Taveira & França, 2022).

Assim, cabe ressaltar que mesmo não havendo ainda um controle efetivo da pandemia, o avanço da vacinação em nível global sinaliza positivamente para o retorno das atividades do turismo, mesmo diante do cenário de incertezas, inseguranças e possibilidades frente às novas ondas de contaminação e

variantes do Covid-19, o que endossa a necessidade de investigar não só os efeitos da crise sanitária na economia e na sociedade, mas também seus impactos no turismo no que pese conhecer as redefinições do comportamento do consumidor no tange especialmente as suas intenções de viagem.

### 3. Teoria do comportamento planejado

A Teoria do Comportamento Planejado (TCP) explica o comportamento humano relacionado à intenção (Pahrudin, Chen & Liu, 2021), e, portanto, consiste em uma das principais estruturas teóricas para se investigar o comportamento de viagem dos indivíduos.

Essa teoria foi construída com base na Teoria da Ação Racional (TRA) criada por Martin Fishbein em 1960, e revisada posteriormente por Icek Ajzen, fundamenta na ideia de que o comportamento é afetado pela intenção da pessoa em realizar determinada ação ou tomar determinada atitude, isto é, assumir um comportamento específico (Ajzen, 1991). Um dos primeiros trabalhos que endossou a disseminação dessa teoria na academia foi o artigo *“The theory of planned behavior”* escrito em 1991 por Icek Ajzen, visando introduzir abordagens sobre o comportamento humano e o reflexo deste nas ações dos indivíduos.

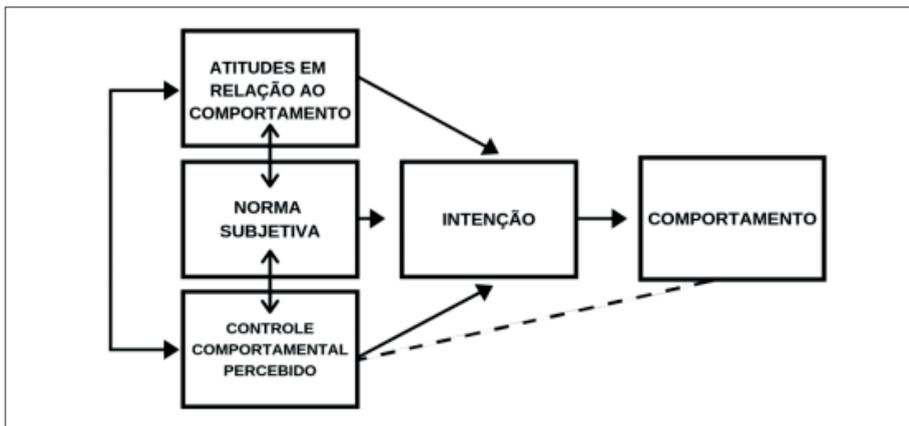
A TCP é uma das teorias da sociopsicologia sobre previsão de intenção do comportamento humano, que tem sido usada em diferentes campos do conhecimento como marketing, setor de saúde, administração e turismo etc., para o desenvolvimento de pesquisas abrangentes a tomada de decisão e as influências exercidas pelo meio.

Os principais constructos dessa teoria são atitude, norma subjetiva e controle comportamental percebido. Atitude consiste na predisposição favorável ou desfavorável em relação a um produto, destino ou serviço; a norma subjetiva se trata de uma crítica do turista a fazer algo que se refere à intenção de comportamento, ou seja, refere-se a um conceito pessoal no contexto social para fazer uma ação ou não agir no contexto do comportamento (Ajzen & Kruglanski, 2019; Pahrudin, Chen & Liu, 2021); e o controle comportamental percebido enquanto um fator não volitivo se remete as habilidades percebidas de um indivíduo que são necessárias para assumir um comportamento e a percepção de sua capacidade para tal (Shin *et al.*, 2022). Essas variáveis primárias possuem significativa representatividade no que tange investigar o comportamento real vivido, seja ele observado no âmbito do indivíduo ou de forma coletiva em grupos de pessoas.

Desse modo, partindo-se do pressuposto de que a intenção ou decisão do turista de visitar ou escolher um destino para sua viagem é influenciada pela atitude e comportamento, um grande número de estudos no campo do turismo utiliza a TCP para examinar o impacto da atitude, do controle comportamental percebido e da norma subjetiva no universo das viagens e no consumo de serviços, como Mendes Filho & Cesário (2021), Bentley & Page (2008) e Buckley (2012).

Nesse contexto a análise conjuntural desses elementos no campo do turismo, permite entender de forma empírica a intenção dos indivíduos no âmbito do consumo, da definição de viagens ou na escolha de destinos. A figura 3 apresenta esquematicamente a TCP e suas respectivas variáveis.

Figura 3: Teoria do Comportamento Planejado



Fonte: Ajzen (1991)

Segundo Shin *et al.* (2022) além dessas variáveis comumente utilizadas, outros constructos adicionais foram sugeridos no âmbito da literatura para expandir a TCP, dentre eles o risco à saúde percebido e a experiência de viagem. Os autores mencionam que no contexto da pandemia, estes seriam fatores chave no processo de decisão de uma viagem, de modo que o risco percebido à saúde se remete a saúde física durante a viagem e a experiência de viagem é voltada a vivências passadas que podem influenciar em tomadas de decisões atuais.

É nesse sentido que o estudo comportamental no âmbito das viagens e turismo se torna fundamental para examinar sua aplicabilidade no contexto da pandemia, uma vez que segundo Kock *et al.* (2020), o impacto dos fatores atitudinais e psicológicos do comportamento dos turistas precisam ser reavaliados na era Covid-19.

Assim, utilizando-se as variáveis primárias da TCP foram investigadas três hipóteses de pesquisa, a saber:

- Hipótese 1- A atitude do viajante influencia positivamente a sua intenção de viajar em 2021 e 2022;
- Hipótese 2 – A normas subjetivas dos viajantes influenciam positivamente a sua intenção de viajar em 2021 e 2022; e
- Hipótese 3 – O controle percebido do viajante influencia positivamente a sua intenção de viajar em 2021 e 2022.
- Tais elementos puderam ser investigados mediante aos procedimentos metodológicos adotados apresentados na seção a seguir a fim de identificar as correlações de intenção de viagem do consumidor turista no ano de 2021 e 2022.

#### 4. Metodologia de pesquisa

Para a elaboração do presente estudo, inicialmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, por meio da consulta de periódicos, teses e dissertações nacionais e internacionais disponíveis na internet com temas alinhados à temática da pesquisa, como: turismo, intenção de viagem, teoria do comportamento planejado e Covid-19. A pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. Quanto à abordagem, fez-se uso da análise quantitativa, por se tratar de uma investigação com o uso de métodos de quantificação na coleta de dados bem como no tratamento dos resultados a partir da utilização de técnicas estatísticas.

Como instrumento de coleta de dados foi elaborado um questionário com base nas dimensões da Teoria do Comportamento Planejado, considerando as seguintes macrovariáveis: atitude pro viagem; normas subjetivas; controle percebido e intenção pro viagem, resultando em 12 variáveis (Quadro 1), sendo 1 pergunta filtro e 5 de caracterização do perfil do respondente. As variáveis componentes dessas dimensões foram avaliadas por meio de uma escala métrica de onze pontos (baseada na estrutura Likert), a qual variou entre 0 (discordo plenamente) a 10 (concordo plenamente), em que o entrevistado era convidado a apresentar, de forma numérica, o seu grau de concordância com uma frase proposta:

**Quadro 1: Variáveis e dimensões utilizadas no estudo**

Dimensão	Variável	Descrição da variável
<b>Atitude pró viagem</b>	AV1	Viajar proporciona sensação de bem-estar
	AV2	Viajar é um processo prazeroso
	AV3	Viajar me possibilita viver experiências diferenciadas
<b>Normas Subjetivas</b>	NS1	As pessoas que são importantes para mim, me incentivariam a viajar em 2021 e/ou em 2022.
	NS2	As pessoas que influenciam minhas decisões aprovaram minha intenção de viagem em 2021 e/ou em 2022.
	NS3	As pessoas cujas opiniões eu valorizo, acham que eu preciso viajar com mais frequência.
<b>Controle Percebido</b>	CP1	Viajar depende completamente de mim.
	CP2	Se eu quisesse, poderia viajar em 2021 e/ou em 2022.
	CP3	Eu tenho total controle sobre a decisão de viajar em 2021 e/ou em 2022.
<b>Intenção pró viagem</b>	IP1	Eu pretendo viajar em 2021 ou 2022
	IP2	Tenho vontade de viajar em 2021 ou 2022
	IP3	Estou cogitando viajar em 2021 ou 2022

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O tipo de amostragem utilizada foi a não probabilística. Diante das limitações da coleta de dados de forma presencial mediante cenário pandêmico, a estratégia adotada foi o uso do questionário online, por meio da plataforma *Google Forms*, que ficou disponível durante o mês de janeiro de 2021. Para a divulgação do referido instrumento e alcance dos respondentes, foi adotada a técnica *snowball* (bola de neve) que consiste em uma técnica de amostragem que se utiliza de redes de referências e indicações para pesquisar grupos difíceis de serem estudados ou acessados (Bockorni & Gomes, 2021). Esse método permitiu que os próprios participantes pudessem indicar e/ou repassar o instrumento para seus pares por meio das redes sociais (*Instagram e Facebook*), E-mail e *WhatsApp*, ampliando assim o universo da pesquisa e endossando o caráter da amostra não probabilística por conveniência.

Desse modo, no total, foram obtidos 236 questionários respondidos, no entanto, destes, 62 foram desconsiderados na pesquisa tendo em vista apresentarem respostas incompletas ou não contemplarem a pergunta filtro presente no início do questionário, havendo assim perda na amostra. Além disso, aqueles questionários que obtiveram a mesma nota constante em todas as perguntas foram desconsiderados, pois julga-se que tais respostas não demonstravam confiabilidade. Portanto, foram considerados 174 questionários válidos para fins de análise e construção dos resultados de pesquisa.

No processo de análise dos dados, foram utilizadas técnicas de Análise Fatorial Exploratória (AFE), tendo como intuito compor os constructos a partir das variáveis contidas nas afirmações do questionário de pesquisa, assim como a Modelagem de Equações Estruturais (MEE), aplicada para testar a validade dos elementos teóricos que determinam relações hipotéticas e causais entre as variáveis (Marôco, 2010).

A validação dos constructos do modelo foi realizada utilizando-se o método de validação dos indicadores de confiabilidade composta do constructo e variância extraída (AVE). A confiabilidade composta sinaliza a consistência interna dos indicadores que compõem o constructo. Já a AVE é uma medida que, com base na confiabilidade dos constructos, sinaliza a confiabilidade do modelo. O valor mínimo aceitável para a confiabilidade composta é 0,70 e o considerado básico para a variância extraída é 0,50 (Hair Junior et. al., 2009).

Para a formação confiável das dimensões propostas, tomaram-se como referência os indicadores da análise fatorial exploratória: comunalidade e carga fatorial de cada variável do respectivo construto; Teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) com variância explicada total de cada dimensão; e o Alpha de Cronbach para uma análise de confiabilidade do questionário (instrumento de coleta), para cada dimensão apresentada. Esses procedimentos foram executados usando o *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 24 para Windows, com pacote *Analysis of Moment Structure* (AMOS), versão 22, no que se refere à MEE.

## 5. Resultados e discussão

A base da Teoria do Comportamento Planejado constituiu as dimensões Atitude pró-viagem, Normas subjetivas, Controle Percebido e Intenção Pró-viagem, que caracterizaram a percepção dos participantes da pesquisa sobre os fatores capazes de influenciar seus comportamentos mediante a intenção de viagem nos anos de 2021 e 2022, tendo em vista a importância de se traçar um panorama das viagens turísticas frente à possibilidade de contorno do cenário pandêmico e de crise vivenciado até o presente momento.

Nesse sentido, foi realizado um levantamento de características básicas como gênero, idade, renda familiar e estado civil a fim obter o perfil dos participantes de pesquisa, de modo que o total de entrevistados consistiu em 174 pessoas em que 30,5% corresponderam ao sexo masculino e 69,5% feminino. A faixa etária de maior incidência entre os respondentes foi de jovens entre 21 e 30 anos (58%), sendo o nível de renda familiar mais apontado entre R\$ 1.101,00 a R\$ 5.500,00 reais, seguido do estado civil “solteiro (a)” que atingiu o percentual de 64,9% (Tabela 1).

**Tabela 1: Perfil dos Entrevistados**

<b>Gênero</b>	<b>Resultado</b>	<b>Porcentagem %</b>
Masculino	53	30,5%
Feminino	121	69,5%
<b>Faixa Etária</b>	<b>Resultado</b>	<b>Porcentagem %</b>
Menos de 20 anos	4	2,3%
De 21 a 30 anos	101	58,0%
De 31 a 40 anos	47	27,0%
De 41 a 50 anos	18	10,3% <sup>4</sup>
Mais de 50 anos	4	2,3%
<b>Renda familiar</b>	<b>Resultado</b>	<b>Porcentagem %</b>
Menos que R\$ 1.100,00	24	13,8%
De R\$1.101,00 a R\$ 5.500,00	102	58,6%
De R\$ 5.501.00 a R\$ 11.000,00	38	21,8%
Maior que R\$ 11.000,00	10	5,7%
<b>Estado Civil</b>	<b>Resultado</b>	<b>Porcentagem %</b>
Solteiro (a)	113	64,9%
Casado (a)	53	30,5%
Separado (a)	1	0,6%
Viúvo	7	4,0%
Outro	0	-

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2021.

Para fins de melhor direcionamento do trabalho e consequentemente de respostas obtidas, foi realizada uma pergunta filtro que buscou investigar dos respondentes qual (is) o ano (s) de pretensão de viagem ou se não havia pretensão de tal realização em ambos os anos (2021 e 2022), dessa forma, dos questionários válidos, a quase totalidade dos 174 entrevistados responderam positivamente a intenção de viagem sendo que 70,7% pretendem viajar em ambos os anos (2021 e 2022), enquanto 25,9% pretendem viajar apenas no ano de 2022 e apenas 3,4% pretendem viajar no ano de 2021 (Tabela 2).

**Tabela 2: Qual (is) ano (s) pretende viajar**

<b>Ano (s) que pretende viajar</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Sim, ambos os anos	123	70,7%
Sim, apenas em 2021	6	3,4%
Sim, apenas em 2022	45	25,9%
Total	174	100%

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2021.

Desse universo, 9 responderam que não pretendem viajar durante os anos de 2020 e 2021, neste caso, foi perguntado os motivos, sendo apontado por 5 pessoas o motivo do risco à saúde mediante a viagem em período de pandemia, 3 citaram a questão da instabilidade financeira e 1 não respondeu.

Por sua vez, também foi indagado aos respondentes quais os motivos que levariam ter a intenção de viajar em 2021 e 2022, dispondo-se no questionário de pesquisa de 7 opções de respostas no intuito de identificar os elementos de maior influência no processo de tomada de decisão quanto a opção em viajar ou não nos respectivos anos (Tabela 3). Dessa forma, foi possível identificar que os dois principais motivos para empreender uma viagem nos respectivos anos são: vontade de conhecer novos lugares (52%) e visitar amigos e parentes (19%).

**Tabela 3: Motivos de intenção de viagem em 2021 e 2022**

Motivos	Frequência	Porcentagem
Vontade de conhecer novos lugares	92	52,9%
Vontade de conhecer novas pessoas	3	1,7%
Visitar amigos e parentes	33	19,0%
Aproveitar os momentos restringidos pelo isolamento social do Covid-19	13	7,5%
Pela existência da vacina do Covid-19	19	10,9%
Outros motivos	12	6,9%
Não responderam	2	1,1%
Total	174	100%

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2021.

Os motivos menos citados foram: vontade de conhecer novas pessoas (1,7%) e aproveitar os momentos restringidos pelo isolamento social do Covid-19 (7,5%). Em relação aos respondentes que citaram ter outros motivos, os mais citados foram “a trabalho” e “estudos”.

Na tabela 4 são apresentados os indicadores da análise fatorial exploratória (AFE) estimados para as variáveis utilizadas no estudo.

**Tabela 4: Indicadores da análise fatorial exploratória**

Dimensão	Variável	Carga Fatorial	Comunalidade	KMO	Variância Explicada	Alfa de Cronbach
<b>Atitude pró viagem</b>	AV1	0,987	0,913	0,792	97,328	0,986
	AV2	0,985	0,902			
	AV3	0,988	0,904			
<b>Normas Subjetivas</b>	NS1	0,900	0,802	0,698	77,338	0,852
	NS2	0,913	0,832			
	NS3	0,822	0,688			
<b>Controle Percebido</b>	CP1	0,908	0,833	0,749	83,468	0,901
	CP2	0,906	0,819			
	CP3	0,926	0,855			
<b>Intenção pró viagem</b>	IP1	0,961	0,791	0,763	90,241	0,946
	IP2	0,942	0,825			
	IP3	0,946	0,769			

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2021.

Diante dos resultados expostos na tabela 4, permite-se afirmar que os conjuntos de variáveis utilizadas para compor cada dimensão são considerados adequados, tendo em vista, que, as dimensões apresentam indicadores da análise fatorial dentro do aceitável. Além disso, é possível observar que na dimensão Normas Subjetivas, obteve-se a menor combinação de variáveis explicativas, 77,338%, impactado pela variável NS3 da referida dimensão, que resultou em um KMO de 0,698. Entretanto, o indicador alfa de Cronbach dessa dimensão (0,852) indica uma boa correlação entre as respostas do questionário, possibilitando então o uso da variável NS3 como componente da dimensão “Normas Subjetivas”.

Na tabela 5 pode ser observada a estimativa dos valores de confiabilidade composta e variância extraída dos constructos.

**Tabela 5: Estimativa dos valores de confiabilidade composta e variância extraída dos constructos.**

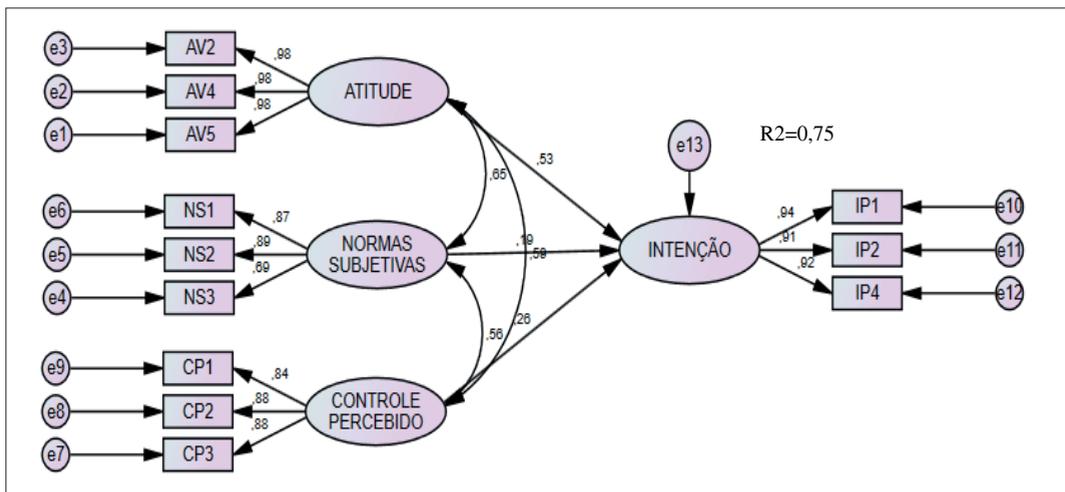
Constructo	Variáveis (relações lineares)	Carga não padronizada	Erro padrão	C. R.	Carga padronizada	P	Confiabilidade Composta (CC) e Variância Média Extraída (AVE)
Atitude pró viagem	AV5	1,000	-	-	0,983	-	CC: 0,986 AVE: 0,959
	AV4	1,003	0,023	43,986	0,975	***	
	AV2	1,003	0,021	47,172	0,981	***	
Normas Subjetivas	NS3	1,000	-	-	0,688	-	CC: 0,859 AVE: 0,673
	NS2	1,246	0,123	10,163	0,888	***	
	NS1	1,228	0,122	10,067	0,871	***	
Controle Percebido	CP3	1,000	-	-	0,881	-	CC: 0,901 AVE: 0,751
	CP2	,978	0,065	15,026	0,877	***	
	CP1	,976	0,069	14,178	0,843	***	
Intenção pró viagem	IP1	1,000	-	-	0,944	-	CC: 0,946 AVE: 0,855
	IP2	,946	0,043	21,974	0,914	***	
	IP4	1,008	0,045	22,207	0,917	***	

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Diante dos dados expostos na tabela anterior, é possível observar que todos os constructos utilizados no modelo de mensuração apresentam consistência interna aceitável, já que o valor da confiabilidade composta foi superior ao de referência (0,70). Por sua vez, pode-se constatar uma análise semelhante no que tange à avaliação da variância extraída do modelo de mensuração, na qual, os indicadores em todos os constructos foram superiores ao critério adotado (0,5), demonstrando a confiabilidade do modelo proposto.

Na figura 4, é apresentado o modelo estrutural obtido, a partir dos procedimentos de modelagem de equações estruturais:

**Figura 4: Modelo estrutural obtido de pesquisa**



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

Conforme pode ser percebido na figura 4, o modelo apresentou-se adequado à explicação e ajuste à amostra utilizada, visto que foi obtido um  $R^2$  de 0,75. Através dos coeficientes de trilha obtidos, observa-se que as dimensões Atitude e Normas Subjetivas apresentaram-se como fortes antecedentes da intenção de viajar no período em análise.

A tabela 6 apresenta os índices de ajustamento do modelo estrutural. Em sua grande maioria, o ajustamento pode ser considerado bom e muito bom.

**Tabela 6: Índice de ajustamento do modelo**

Índices	Grupo de índice	Resultados	Valores de referência (Marôco, 2010)
TLI CFI NFI	Índices relativos	0,980	> 0,95 Ajustamento Muito Bom
		0,985	
		0,966	
PCFI PGFI	Índices de parcimônia	0,717	0,6 - 0,8 Ajustamento Bom
		0,571	
RMSEA	Índice de discrepância populacional	0,065	< 0,05 - Ajustamento Bom
X <sup>2</sup> /DF GFI	Índices absolutos	1,725	1 - 2 Ajustamento Bom 0,90 - 0,95 Ajustamento Bom
		0,928	

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2021.

Assim, das hipóteses consideradas no estudo, isto é: H1 - Atitude do viajante - influencia positivamente a sua intenção de viajar em 2021 e 2022; H2 - Normas subjetivas do viajante - influencia positivamente a sua intenção de viajar em 2021 e 2022; e H3 - Controle percebido do viajante - influencia positivamente a sua intenção de viajar em 2021 e 2022, pôde-se verificar a aderência significativa de correlação entre as variáveis permitindo-se aferir a intenção positiva de viagem da maioria dos respondentes frente às dimensões da pesquisa no modelo estrutural, atestando-se assim a confirmação de todas as hipóteses levantadas na pesquisa. Vale ressaltar que a correlação entre essas dimensões faz parte do modelo original da TCP podendo apresentar resultados heterogêneos conforme as circunstâncias de lugar, amostra, técnica adotada e instrumentos de análise dado em outras ocasiões de pesquisa (Ajzen, 1991).

Nesse sentido, os resultados da pesquisa demonstram que mesmo em tempos de pandemia a retomada das viagens de turismo tem cenários propositivos, sinalizando a importância de adaptação dos mercados, turistas e governos para as novas necessidades inerentes a operacionalização e demais processos das viagens. Não obstante, chama-se atenção para o fato de que os resultados identificados refletem, sobretudo, as intenções da amostra específica trabalhada nesta pesquisa, de modo que outros dados e/ou estudos podem apontar resultados divergentes considerando a investigação realizada em outro período.

## 6. Considerações finais

Este estudo buscou analisar os fatores que afetam a intenção de viagem do consumidor de turismo durante a pandemia do Covid-19 no ano de 2021 e 2022. Para tanto, foi tomado como base a Teoria do Comportamento Planejado de Ajzen (1985) que abarca as seguintes dimensões: atitude pro viagem, normas subjetivas, controle percebido e intenção de viagem.

A confiabilidade das dimensões (classificadas na categoria cognitiva da TCP) e do modelo proposto foi confirmada, assim como também os índices de qualidade de ajustes do modelo que foram considerados bons e muitos bons.

Nesse sentido, os resultados do estudo apontam que as dimensões investigadas apresentam-se como fortes fatores de influência nas intenções de viagens para os anos de 2021 e 2022, em que pela ótica evidenciada por Hajibaba, Gretzel, Leisch e Dolnicar (2015) sinaliza a resistência de comportamentos

e hábitos no campo social. Desse modo, pode-se inferir que a depender das condições sanitárias e possível maior estabilidade do quadro de disseminação do vírus da Covid-19, bem como da flexibilidade dos destinos no que tange a prática do turismo, há significativa predisposição de demanda turística potencial para o consumo de viagens, o que se revela um importante indicativo para as empresas que dependem dessa movimentação bem como para o próprio fluxo econômico dos locais e seus reflexos (mesmo que mínimos inicialmente) no processo de reintegração de pessoas no mercado de trabalho e no seguimento ainda mais atento aos protocolos de biossegurança, determinantes para a continuidade da oferta consequentemente consumo de serviços turísticos.

Nesse sentido, os dados obtidos se fizeram relevantes na aplicação da TCP nos estudos turísticos no que tange antever e investigar cenários propositivos dentro da lógica de retomada do setor em tempos de crise, contribuindo para compreender possíveis comportamentos e motivos nas intenções de viagens refletidas nas dimensões de estudo adotadas.

Em relação às limitações de investigação, observa-se que a amostra de estudo, apesar de adequada ao objetivo do trabalho, poderia ser ainda maior e diversificada incluindo outros atores sociais do campo do turismo como empresários e gestores bem como diferentes estados do Brasil na intenção de gerar resultados distintos e abrangentes do ponto de vista nacional. Além disso, é possível em novas investigações mesclar técnicas de coleta de dados sobre intenção de viagem vislumbrando a triangulação de abordagens quantitativas e qualitativas.

Assim, para estudos futuros sugere-se adicionar e testar novas dimensões exógenas à TCP objetivando ampliar a investigação sobre outros fatores que podem influenciar o comportamento do consumidor de turismo, não só em âmbito nacional, mas também internacional, visto que a identificação direcionada a este fim pode corroborar no processo de gestão e planejamento de políticas de turismo em países que possuem intenção de retomar o setor nos anos seguintes.

## Bibliografia

- Ajzen, I. 1991. *The theory of planned behavior*. Organizational behavior and human. Decision processes. v. 50, p. 179 – 211.
- Ajzen, I. 2002. *Residual Effects of Past on Later Behavior: Habituation and Reasoned Action Perspectives*. Personality and Social Psychology Review. v. 6, n 2, p. 107–122.
- Ajzen, I; Kruglanski, AW. (2019). Ação racional a serviço da busca de objetivos. *Psicol. Rev.*, 126, p. 774-786 .
- Ayiine-Etigo, D.A., & Amankwah-Amoah, J. 2021. COVID-19 and Africa's aviation and tourism sectors: A new agenda for the future? *Tourism Management Perspectives*, 39, 100840. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100840>
- Baba, C.A, Stăncioiu, A.F. Gabor, M.R, Alexe, F. A., Oltean, F. D., Dinu, A. C. 2020. *Considerations regarding the effects of COVID-19 on the tourism market*. Theoretical and Applied Economics, v. 27, n. 3, Autumn, p. 271-284.
- Barbosa, L. G. M., Coelho, A. M., Motta, F. Do A. T., & Guimarães, I. L. B. 2020. *Impacto econômico do COVID-19: propostas para o turismo brasileiro*. 2. ed. - Rio de Janeiro: FGV Projetos.
- Bockorni, B. R. S.; Gomes, A.F. A. Amostragem em Snowball (bola de neve) em uma pesquisa qualitativa no campo da administração. 2021. *Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR*, Umuarama, v. 22, n. 1, p. 105-117, jan./jun.
- Brasil, Ministério do Turismo. 2020. *Retomada do Turismo*. Recuperado em 14 de maio, 2020, de <https://retomada.turismo.gov.br/>.
- Carneiro, J.; Allis. T. 2021. Como se move o turismo durante a pandemia da COVID-19? *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, São Paulo, 15(1), 2212. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v15i1.2212>.
- CNN Brasil. 2021. Em 2020, gastos de brasileiros com viagens internacionais foi o menor em 15 anos. Recuperado em 10 de janeiro 2021 de <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2021/01/27/em-2020-gasto-de-brasileiros-com-viagens-internacionais-foi-o-menor-em-15-anos> .
- Corbari, S. D. Grimm, I. J. 2020. A pandemia de Covid-19 e os impactos no setor do turismo em Curitiba (PR): uma análise preliminar. *Ateliê do turismo dossiê – turismo em tempos de pandemia*, v. 4, n. 2. (1), p. 1-26.
- Forbes 2020. *União Europeia traça planos para retomar viagens e turismo apesar do coronavírus*. Recuperado em 14 de maio, 2020 de <https://forbes.com.br/colunas/2020/05/uniao-europeia-traca-planos-para-retomar-viagens-e-turismo-apesar-do-coronavirus/>.

- Fundação Getúlio Vargas. 2020. Impacto econômico do Covid-2019: propostas para o turismo. [https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/02.covid19\\_impactoeconomico\\_turismo2\\_v07\\_ficha-catalografica.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/02.covid19_impactoeconomico_turismo2_v07_ficha-catalografica.pdf)
- Guardia, M. S. Taveira, M. S.; França, R. S. 2022. Efeitos da pandemia do novo coronavírus (Covid -19) no setor turístico da região Nordeste do Brasil. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Vol. 20 N.1, 69-81.
- Hajibaba, H., Gretzel, U., Leisch, F. & Dolnicar, S. 2015. Crisis-resistant tourists. *Annals of Tourism Research*, 53, p. 46-60.
- Hair Junior, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. 2009. *Análise multivariada de dados* (6a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Ma, X. et al., 2020. *Nouveautéor Cliché?* Assessment on island ecological vulnerability to tourism: application to Zhoushan, China. *Ecol. Indic.* 113, 106247.
- McCabe, S. , Qiao, G., 2020. A review of research into social tourism: launching the annuals of tourism research curated collection on social tourism. *Ann. Tour. Res.* 85, 103103.
- Marôco, J. 2010. *Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software e aplicações*. Pero Pinheiro: Report Number.
- Mayer, V. F.; Coelho, M. F. 2021. Sonhos interrompidos: memórias e emoções de experiências de viagem durante a propagação da Covid-19. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo*, 15(1) p. 1-20. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v15i1.2192>.
- Monteiro, L. M. L.; 2019. Brexit: Possíveis Cenários e suas implicações. Dissertação de Mestrado em Economia Monetária, Bancária e Financeira. Universidade do Minho: Escola de Economia e gestão. Recuperado em 18 de maio, 2021 de <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/64137/2/Joana%20Maria%20Lopes%20Monteiro.pdf> .
- Organização Mundial do Turismo. 2020. <https://www.unwto.org/international-tourism-and-Covid-19>.
- Pahrudin, P. ; Chen, C; Liu, L. 2021. A modified theory of planned behavioral: A case of tourist intention to visit a destination post pandemic Covid-19 in Indonesia. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08230> Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844021023331> em 24 fev. 2022.
- Rabahy, W. A. 2019. Análise e perspectivas do turismo no Brasil. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo*, 14 (1), p. 1 - 13, jan./abr. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v14i1.1903>
- Rezende Filho, M. F. 2020. O Futuro do Turismo. *Cenário: Revista Interdisciplinar Em Turismo e Território*, 8(14), p. 6-16. Recuperado em 2 de março, 2020, de <https://periodicos.unb.br/index.php/revistacenario/article/view/31957>.
- Santos, N., & Moreira, C. O. 2021. Uncertainty and expectations in Portugal's tourism activities. Impacts of COVID-19. *Research in Globalization*, 3, 100071.
- Shin, H; Nicolau, J. L.; Kang, J.; Sharma, A.; Lee, H. 2022. Travel decision determinants during and after COVID-19: The role of tourist trust, travel constraints, and attitudinal factors. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0261517721001473?token=C474B6A9A784B0A62635E3081406C8F0F78D80EAF895A6AB7FDEF3CFE720FE85269DA38155D3F6F9235242C7FECC90&originRegion=us-east-1&originCreation=20220224204600>
- Kock et. al. 2020. Entendendo a psique turística COVID-19: O paradigma evolutivo do turismo. *Annals of Tourism Research*, 85, p. 103053.
- UNWTO 2021. 2020: O pior ano da história o turismo com 1 bilhão a menos de chegadas internacionais. Recuperado em 4 de março, 2020 de <https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals>.
- World Travel & Tourism Council 2020. *Coronavirus puts up to 50 million Travel and Tourism jobs at risk says WTTC*. Recuperado em 27 de março, 2020, de <https://www.wttc.org/about/media-centre/press-releases/press-releases/2020/coronavirus-puts-up-to-50-million-travel-and-tourism-jobs-at-risk-says-wttc/>.
- World Health Organization 2020a. *Updated WHO recommendations for international traffic in relation to COVID-19 outbreak*. Recuperado em 28 de março, 2020, de <https://www.who.int/news-room/articles-detail/updated-who-recommendations-for-international-traffic-in-relation-to-Covid-19-outbreak> .
- WHO - World Health Organization 2020. *WHO Coronavirus Disease (Covid-19) Dashboard*. Recuperado em 20 de janeiro, 2020, de [https://covid19.who.int/?gclid=Cj0KCQjwiYL3BRDVARIsAF9E4GfYYgd6liQHNejLaGxHuVjxBGGCU8wVILSOcLL51Jkxh-tTkXSpIvArApEALw\\_wcB](https://covid19.who.int/?gclid=Cj0KCQjwiYL3BRDVARIsAF9E4GfYYgd6liQHNejLaGxHuVjxBGGCU8wVILSOcLL51Jkxh-tTkXSpIvArApEALw_wcB).

WHO - World Health Organization 2020. *WHO Coronavirus Disease (Covid-19) Dashboard*. Recuperado em 15 de maio, 2020, de <https://covid19.who.int/>.

Tomé, L. M. Setor de turismo: impactos da pandemia. *Caderno Setorial ETENE*. n. 5. N. 124. Ago., p. 1-8. Recuperado em 16 de maio, 2020 de [https://www.bnb.gov.br/documents/80223/7600112/2020\\_CDS\\_122\\_turismo.pdf/748e1bcd-8bf3-18d5-aaf0-f11cda0e3052](https://www.bnb.gov.br/documents/80223/7600112/2020_CDS_122_turismo.pdf/748e1bcd-8bf3-18d5-aaf0-f11cda0e3052).

## Notes

- <sup>1</sup> No entanto, hoje o cenário com o avanço da vacinação em todo o Mundo, vem registrando um desaceleramento nesses números apresentados. De acordo com Organização Mundial da Saúde em 20 de dezembro de 2021, um total de 8.387.658.165 doses de vacina aplicadas.

*Recibido:* 23/12/2021  
*Reenviado:* 25/02/2022  
*Aceptado:* 09/03/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

## Locais para a prática do Turismo Espiritual: qual é a relação da espiritualidade com a natureza?

Amanda Alves Borges\* Ivaneli Schreinert\*\*

Universidade de São Paulo (Brasil)

Diego Pinto de Mendonça\*\*\*

Universidade Estadual de Goiás (Brasil)

Pedro Scrivano\*\*\*\* Heros Augusto Santos Lobo\*\*\*\*\*

Universidade de São Paulo (Brasil)

**Resumo:** O turismo em busca da espiritualidade e em contato com a natureza vem sendo considerado uma das novas tendências em turismo. Desta forma, o objetivo deste artigo é contextualizar a produção científica sobre o Turismo Espiritual e entender sua relação com a natureza. Inicialmente foi realizada uma revisão bibliométrica para encontrar os trabalhos acadêmicos sobre esse tema e identificar a relação do segmento com a natureza, com posterior análise utilizando o *software IRAMUTEQ®*. No total foram identificados 92 trabalhos científicos, 26 países estudados, o país com maior número de trabalhos sobre o tema é a Índia, seguido do Peru e Indonésia, ficando o Brasil, Cazaquistão e Tailândia em quarto lugar. Conclui-se que esse segmento possui estreita relação com a natureza, pois os ambientes naturais propiciam as experiências espirituais. Além disso, o Turismo Espiritual tem potencial para contribuir com a sustentabilidade do turismo, com a conservação da natureza e do patrimônio.

**Palavras-chave:** Misticismo; Espiritualidade; Sustentabilidade; Natureza; Turismo Místico-Esotérico.

### Places for the practice of Spiritual Tourism: what is the relationship between spirituality and nature?

**Abstract:** Tourism in search of spiritual oneness with Nature is considered to be one of the new trends in tourism. Thus, the objective of this article is to contextualise research into Spiritual Tourism and to understand its relationship with Nature. Initially a review of the literature was carried out to find academic papers on this topic and to identify the relationship between the segment and nature, with subsequent analysis using the IRAMUTEQ® software. In total 92 scientific papers were identified, 26 countries studied, with the country most studied as India, followed by Peru and Indonesia, with Brazil, Kazakhstan and Thailand in joint fourth place. It is concluded that this segment depends implicitly on a close relationship with nature, since natural environments provide spiritual experiences. In addition, Spiritual Tourism has the potential to contribute to the sustainability of tourism, through conservation of nature and heritage.

**Keywords:** Mysticism; Spirituality; Sustainability; Nature; Mystic-Esoteric Tourism.

\* Universidade de São Paulo (Brasil); Email: amanda.borges@usp.br; <https://orcid.org/0000000162705389>

\*\* Universidade de São Paulo (Brasil); Email: ivaneli@usp.br; <https://orcid.org/0000000278581015>

\*\*\* Universidade Estadual de Goiás (Brasil); Email: diegopmendonca@gmail.com; <https://orcid.org/0000000339336495>

\*\*\*\* Universidade de São Paulo (Brasil); Email: pedro.scrivano@usp.br; <https://orcid.org/0000000326221920>

\*\*\*\*\* Universidade de São Paulo (Brasil); Email: heroslobo@ufscar.br; <https://orcid.org/000000016994013>

**Cite:** Borges, A. A.; Schreinert, I.; Mendonça, D. P.; Scrivano, P. & Lobo, H. S. (2023). Locais para a prática do Turismo Espiritual: qual é a relação da espiritualidade com a natureza? *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 129-141. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.009>

## 1. Introdução

O turismo em busca da espiritualidade e autoconhecimento vem sendo considerado uma das novas tendências em turismo há alguns anos (Brasil, 2006; Figueiredo, 2007; Guterres, 2013). Segundo Guterres (2013), um número cada vez maior de pessoas está na tentativa de fugir do materialismo e da competitividade dos grandes centros urbanos. Esse público busca experiências diferentes em suas viagens e vai para destinos voltados à espiritualidade, com objetivos que vão desde a renovação e o equilíbrio energético, até mesmo a cura de problemas físicos.

Choe e Regan (2020) afirmam que turistas espirituais procuram se tornar pessoas melhores, passando por uma transformação pessoal. De acordo com Haq e Jackson (2009) a intenção desses turistas é encontrar um significado e/ou crescimento espiritual. Para Sankar (2019) eles buscam experiências em contato com a natureza, sendo a relação entre a espiritualidade humana e a natureza o objeto central deste estudo.

Em termos de segmentação, enquanto no Brasil este tipo de turismo é denominado de Místico-Esotérico (Brasil, 2006), em uma perspectiva internacional é denominado de Turismo Espiritual (Choe & Regan, 2020; Haq & Jackson, 2009). Estas duas designações foram citadas neste artigo, com clara ênfase no termo Turismo Espiritual, por abarcar a realidade internacional.

Diante do exposto e considerando que existem estudos que sistematizam o Turismo Religioso, mas sem a mesma ênfase no Turismo Espiritual, foi realizado um estudo com o objetivo de contextualizar o estado-da-arte sobre a produção científica acerca do Turismo Espiritual. Assim sendo, o presente artigo visa contribuir para o fortalecimento científico desse segmento do turismo.

De acordo com Figueiredo (2007), o turista em busca da espiritualidade é considerado um “novo turista” ou “turista verde”. Mas será mesmo que os turistas espirituais possuem cuidado com a natureza? Para aprofundar nesse quesito, objetiva-se entender a relação da natureza com o Turismo Espiritual.

O trabalho se estrutura em uma revisão de literatura sobre Turismo Espiritual. Posteriormente é apresentada a metodologia, da qual se constituiu em uma revisão bibliométrica, utilizando-se as bases de dados *Scopus*®, *Scielo*® e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações - *BDTD*® para encontrar os trabalhos acadêmicos sobre esse tema, com posterior análise utilizando o *software IRAMUTEQ*®. Por fim, apontam-se os resultados, as discussões e as considerações finais.

## 2. Revisão de Literatura

O conceito de turismo, de acordo com Tosqui (2007), surgiu na segunda metade do século XX, após a Revolução Industrial. Porém, antes do turismo, a prática das viagens já existia. Conforme Rieger (2014), a viagem era algo central para a fé, pois as escrituras cristãs estão repletas de histórias de viagens.

Segundo Trigo (2013) a viagem é uma tentativa de ampliar a consciência que temos do mundo e de nós mesmos, através das viagens conhecemos um pouco mais das culturas que o povoam, transportamos conhecimentos de nossa terra e voltamos com outros. O autor acredita que uma viagem é mais que geográfica, é um caminho para si, uma experiência única e individual. “Liberdade, escolha, vontade e coragem são as vertentes básicas da viagem bem realizada na busca das luzes do autoconhecimento” (Trigo, 2013, p.31).

De acordo com Guterres (2013), a procura por lugares que inspirem paz, harmonia e que possibilitem a vivência de experiências diferentes que vão ao encontro de um “Ser Maior” está aumentando. Para a autora o aumento dessa procura se deve ao fato das pessoas dos grandes centros urbanos terem medo e preocupação em relação à insegurança, ao desrespeito as leis, ao meio ambiente e à corrupção.

Bandyopadhyay e Nair (2019) complementam esta posição, segundo os autores, devido ao ritmo cada vez mais agitado de viver com altos níveis de estresse, estilos de vida individualistas e a perda de estruturas comunitárias tradicionais, a busca por um verdadeiro significado na vida tem se tornado um ponto importante no mundo atual. Neste contexto, emergiu a indústria de bem-estar, na qual a espiritualidade está inserida.

Choe e Regan (2020) afirmam que os turistas espirituais escapam de sua rotina diária para espaços espirituais para trabalhar em seus problemas, ou se tornar pessoas melhores, enquanto simultaneamente conduzem à transformação própria e pessoal. Para Sankar (2019) esse tipo de turista busca paz de espírito e satisfação espiritual. Haq e Jackson (2009) complementam que a principal intenção é de um significado e/ou crescimento espiritual, sempre dentro do contexto Divino, independentemente do motivo principal da viagem.

No Brasil, o Ministério do Turismo caracteriza as atividades turísticas decorrentes da busca da espiritualidade e autoconhecimento em práticas, crenças e rituais considerados alternativos como Turismo Místico-Esotérico (Brasil, 2006), considerando que os deslocamentos para fins místicos e esotéricos são recortes do Turismo Cultural, pois estabelecem contato e vivenciam práticas, conhecimentos e estilos de vida, configurando um aspecto cultural diferenciado do destino turístico. “Dentre as atividades típicas

do Turismo Místico-Esotérico pode-se citar as caminhadas de cunho espiritual e místico, as práticas de meditação e de energização, entre outras” (Brasil, 2006, p.17).

É necessário entender a diferença entre Turismo Religioso e Turismo Espiritual, pois esses segmentos são passíveis de confusão (Gamboa, 2016), dado que ambos envolvem a espiritualidade. Brasil (2006) afirma que o Turismo Religioso se configura pelas atividades turísticas decorrentes da busca espiritual e da prática de religiões institucionalizadas (as afro-brasileiras, espíritas, protestantes, católicas e as de origem oriental) compostas de doutrinas, hierarquias, estruturas, templos, rituais e sacerdócio.

Segundo Heidari, Yazdani, Saghafi e Jalilvand (2018) o Turismo Religioso pode ser definido como a visita a lugares sagrados, para participar ou acompanhar cerimônias religiosas e a peregrinação na forma de visitas ou atividades para cumprir deveres religiosos na avaliação da compreensão do turismo. Enquanto o Turismo Espiritual é mais abstrato, multifacetado e eclético, no qual os turistas buscam significado, envolvimento e paz por meio de atividades como a meditação.

Haq e Jackson (2009) afirmam que o Turismo Espiritual pode ser praticado de uma forma experiencial na natureza. De acordo com Trigo (2013), elementos da natureza como florestas, desertos, geleiras, praias, montanhas, cavernas, lagos e rios, guardam o seu mistério no inconsciente das culturas e civilizações. Elementos específicos, como plantas e seus derivados, também caracterizam práticas alternativas que movem o interesse das pessoas em viajar (por exemplo, as viagens à Amazônia para consagrar Ayahuasca), se inserindo no escopo analisado.

De acordo com Figueiredo (2007), o turista em busca da espiritualidade é considerado um “novo turista” ou “turista verde”. Isto é, um turista que não se configura como o tradicional “turista de massas”, e sim quer experimentar novas sensações e emoções autênticas, preferencialmente em contato mais direto com a natureza e as culturas locais. O novo turista possui uma atitude comportamental baseada na globalização e sustentabilidade, que deseja realizar os principais requisitos de satisfação pessoal, sendo eles, a dimensão ética, espiritual e ambiental.

Por outro lado, sabe-se que o turismo em excesso, conhecido como *Overtourism* (Butler, 2019), pode vir a acarretar problemas ecológicos. Sirirat (2019) atesta que o vertiginoso aumento do número de turistas espirituais na Ásia e no mundo, afeta o meio ambiente e os estilos de vida da comunidade. Dharni (2020) reitera que muitas vezes os residentes de locais tidos como sagrados reclamam que devido ao fluxo descontrolado de turistas espirituais ocorrem consequências tidas como negativas, como o aumento inesperado dos preços das mercadorias essenciais, da água, da eletricidade e do orçamento municipal. Em alguns casos, o custo de vida se torna tão insustentável que estes moradores culminam por se mudarem para outras localidades.

À vista das contradições a respeito do Turismo Espiritual, o presente artigo buscará entender qual a relação da natureza com esse segmento. Os caminhos metodológicos adotados estão descritos na próxima seção.

**Figura 1. Síntese do processo da metodologia.**



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

### 3. Metodologia

A metodologia do presente artigo constitui-se em uma revisão bibliométrica sobre o segmento Turismo Espiritual. Segue na Figura 1 uma síntese de todo o processo. Para realizar a revisão bibliométrica sobre o segmento Turismo Espiritual foram utilizadas três bases de dados: A *SciVerse Scopus*®, a *Scientific Electronic Library Online - Scielo*® e a Biblioteca digital brasileira de teses e dissertações - BDTD®. A *Scopus*® oferece um panorama abrangente da produção de pesquisas do mundo (Elsevier, 2020). Já a *Scielo*® (Scielo, 2020) também pesquisa artigos em português e espanhol, diferente da *Scopus*® que se limita ao idioma inglês. Como nem toda monografia é publicada como artigo, também foi utilizada a base de dados Biblioteca digital brasileira de teses e dissertações (BDTD, 2020).

A busca nas bases de dados foi feita com os termos em inglês/espanhol/português: “Turismo Espiritual” ou “Turismo Místico” ou “Turismo Esotérico”, de forma isolada e combinados entre si. Não foi só procurado pelo termo “Turismo Espiritual”, pelo fato do Brasil utilizar o termo Turismo Místico-Esotérico. A busca por esses termos foi feita nos campos “título do artigo”, “resumo” e “palavras-chave”.

Inicialmente foram encontrados 119 trabalhos acadêmicos, os quais foram inicialmente analisados pelos respectivos resumos. Nesta primeira análise, foram eliminados 27 trabalhos cujo foco era alguma religião, ficando por fim 92 trabalhos selecionados, sendo o mais antigo de 2004. Desses 92 trabalhos, 82 são da *Scopus*®, cinco da *Scielo*® e cinco da BDTD®.

Após a pesquisa nas bases de dados, foram especificados a linha do tempo, os países, e os locais que foram os objetos de estudos das pesquisas. Devido à quantidade de trabalhos encontrados, foi feito um recorte dos trabalhos mais recentes de 2019 e 2020, totalizando em 27. Nestes foi feita uma busca avançada procurando algo em relação com a natureza, com o uso dos termos: “Natureza”, “Sustentável”, “Sustentabilidade”, “Meio Ambiente” e “Ambiental”. Dos 27 trabalhos, dez faziam considerações relevantes sobre essa relação com a natureza, os quais foram analisados em maior detalhe.

Por fim, foi realizada uma análise através do *software IRAMUTEQ*® com todos os 92 trabalhos. Esse *software* evidencia aspectos importantes, através de sua análise de dados textuais, possibilitando diversos tipos de amostras, por exemplo, a nuvem de palavras e a Classificação Hierárquica Descendente (Camargo & Justo, 2013). Nesta etapa, foram codificados todos os títulos, resumos e palavras-chave, criando assim um corpus textual como referência para as análises.

Para a nuvem de palavras foram selecionadas as palavras que foram citadas mais do que dez vezes. Enquanto a Classificação Hierárquica Descendente (CHD) usa o teste qui-quadrado ( $\chi^2$ ), detectando a força de associação entre as palavras e sua classe (Souza, Wall, Thuler, Lowen & Peres 2018). As classes são geradas sem nomeação, mas é possível nomeá-las através de um documento chamado *Typical Text Segments*, onde mostra as frases e palavras em destaque que mais representam cada uma das classes.

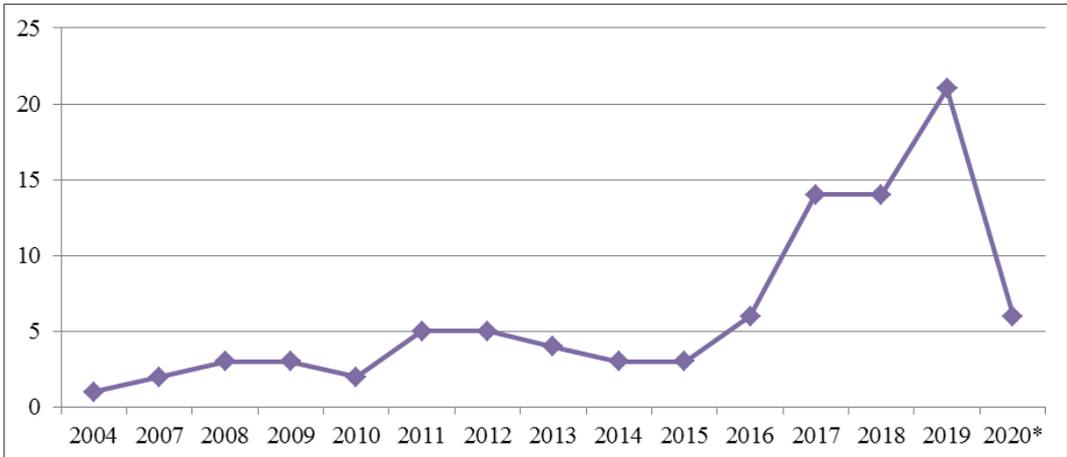
### 4. Resultados e Discussão

Os títulos dos 92 trabalhos encontrados são bastante diversificados, alguns falam sobre a temática em geral, outros focam em um estudo de caso. É possível notar que esse segmento é referenciado de formas diferente. Turismo Espiritual é a forma mais utilizada, mas também foram utilizados os termos Turismo Místico-Esotérico (Brasil, 2006), Turismo Místico-Espiritual (Tejedor, 2019a), Turismo Místico Mágico (John, 2004), Turismo Peregrino (Liogier, 2012), Turismo de Yoga (Bowers & Cheer, 2017), Turismo Xamânico (Honorato, 2020), Turismo Transformacional (Robledo & Batle, 2017), Turismo Energético (Goldouz & Ataie, 2010) e Turismo da Nova Era (Gómez-Barris, 2012).

Sabe-se que cada cultura, povo e agrupamento humano se expressa de uma forma, porém, um grupo de termos consolidado evitaria a diversidade de nomes para referenciar ao mesmo segmento. Até mesmo Cheer, Belhassen e Kujawa (2017) discutem a relevância de uma estrutura conceitual desse segmento a nível mundial. Segundo os autores, uma estrutura integra alguns conceitos complexos, multivalentes e em constante evolução em direção ao desenvolvimento de entendimentos subjacentes que ajudam a guiar o discurso acadêmico e a pesquisa adicional (Cheer et al., 2017).

Quanto à evolução da produção sobre o tema (Fig. 2) e atendo a análise aos anos completos, o seu ponto máximo foi em 2019 com 21 trabalhos. Percebe-se também que apesar das viagens em busca da espiritualidade serem uma prática antiga, o aumento da discussão acadêmica sobre esse segmento é relativamente recente, havendo um crescimento acentuado após 2017.

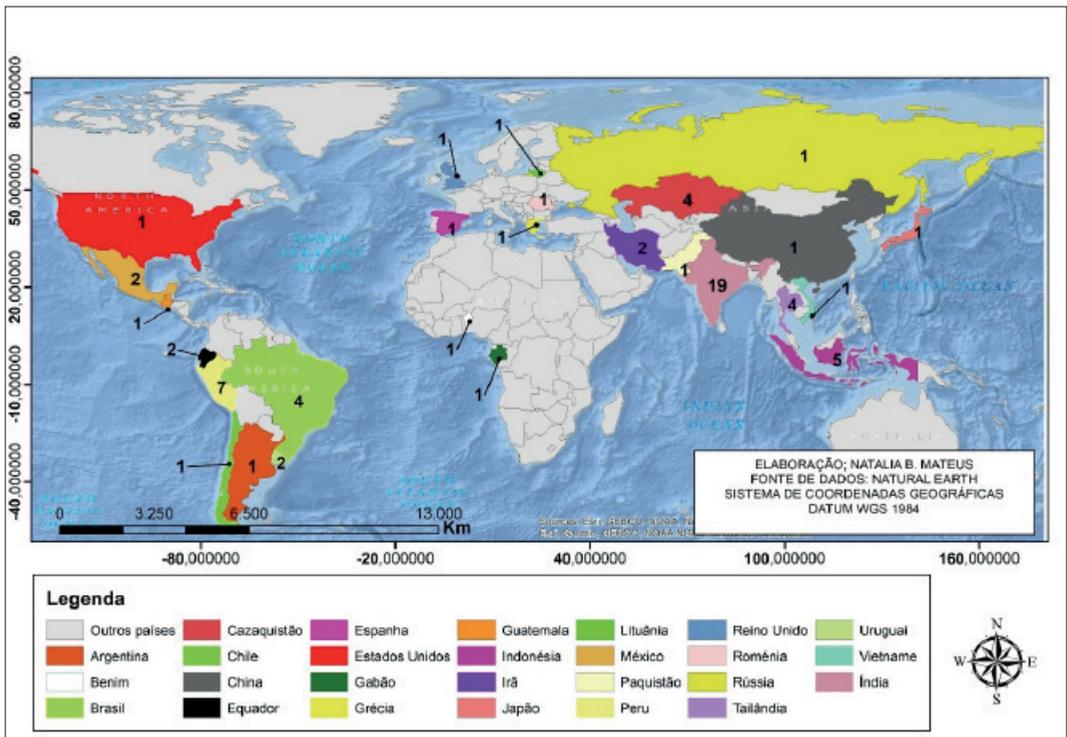
**Figura 2: Linha do tempo dos 92 trabalhos científicos sobre Turismo Espiritual no período de 2004 a junho de 2020.**



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Quanto aos países que foram objeto de estudo, é necessário ressaltar que entre as plataformas *Scopus*® e *SciELO*® havia apenas um trabalho sobre o Brasil, apenas com a busca na *BDTD*® que surgiram mais três trabalhos. A Figura 3 ilustra os países com locais estudados pelos artigos analisados.

**Figura 3: Países estudados sobre Turismo Espiritual no período de 2004 a junho de 2020.**



Fonte: Elaborado por Natalia B. Mateus (2020).

Dos 92 trabalhos, 67 destacaram claramente o país em que seu objeto de estudo se localizava, enquanto que os outros 25 trabalhos não apresentavam um recorte espacial geográfico, trabalhando com o tema de forma abrangente. Dos 26 países mencionados, aqueles com maiores repetições foram a Índia (19 trabalhos), Peru (7), Indonésia (5) e Brasil, Cazaquistão e Tailândia com quatro trabalhos cada. Além disso, 54 trabalhos também indicaram com precisão um local ou uma comunidade/prática/ritual estudado (Quadro 1).

**Quadro 1: Objetos de estudo sobre Turismo Espiritual no período de 2004 a junho de 2020.**

<b>Recorte Geográfico</b>	<b>Objeto de estudo</b>
Argentina	Cidade San Marcos Sierras (Cordoba)
Brasil	Cidade Gama (Distrito Federal)
	Comunidade Vale do Amanhecer (Distrito Federal)
	Terra indígena do Rio Gregório (Aldeia Yawarani)
Chile	Cidade San Pedro de Atacama
China	Montanha Huashan
Equador	Região dos Andes (Indígenas de Saraguro)
	Uso ritualístico do Cacto San Pedro
Espanha	Caminho de Peregrinação Santiago de Compostela
Estados Unidos	Vila Lily no Estado de Nova York
Europa	Projeto Espírito Juventude
Gabão	Uso ritualístico da Planta Iboga
Grécia	Ilha de Corfu
Guatemala	Lago Atitlán
Índia	Cidade Rishikesh
	Cidade Tuticorin
	Cidade Kerala
	Cidade Varanasi
	Estado Maharashtra
	Cidade Kanchipuram
	Templo de Vaishno Devi
	Cidade Bodhgaya
	Cidade Pune
	Cidades Mathura e Vrindavan
	Centro Tântrico (Festival Ambubachi Mela)
	Retiro de Yoga
	Prática Vedanta
Indonésia	Ilha Bali
	Ilha de Java
	Cidade Ciberon na Ilha de Java
	Cidade Ubud
	Cidade Bogor

Irã	Sítio Arqueológico Soleyman
	Trono de Salomão
Japão	Caminho de Peregrinação Kumano Kodo
México	Cidade do México
	Reserva ecológica natural e cultural Wirikuta
	Uso ritualístico do Peyote
Peru	Cidade Cusco, Sítio Arqueológico Machupicchu
	Região Ucayali (Indígenas Shipibo)
	Vale Sagrado
	Pucallpa (Uso ritualístico da Planta Ayahuasca)
	Andes (Indígenas Quechuas)
Reino Unido	Sítio Arqueológico Rollright Stones
Romênia	Mosteiros Romanos (Patrimônio da UNESCO)
Rússia	Cidade Ulyanovs
Tailândia	Cidade Chang Mai
	Cidade Nakhon Phanom
	Cidade Nong Khai
	Centros Internacionais de Meditação
Uruguai	Departamento Lavalleja
Amazônia	Uso ritualístico da planta Ayahuasca e do Kambô
Atlântida	Excursão em busca de Atlântida

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).

Alguns objetos de estudo se destacaram, como exemplo: templos, retiros de yoga e meditação. Foram citados apenas uma vez: comunidade, projeto, excursão, centro tântrico e a prática vedanta. Através dos objetos de estudos é possível notar a ligação desse segmento com a natureza, pois a maioria das cidades estudadas é rodeada por exuberante natureza.

Foram citadas áreas naturais como: Amazônia, terras indígenas, montanhas, região dos Andes, caminhos de peregrinação, lagos, ilhas, sítios arqueológicos, e até mesmo uma reserva ecológica natural. Também foi mencionado o uso ritualístico com a Ayahuasca, Kambô, Iboga, Cacto San Pedro e Peyote. Para uma melhor compreensão do motivo deste segmento estar tão relacionado com a natureza, no Quadro 2 foram selecionados dez trabalhos que dizem algo relevante sobre essa relação.

**Quadro 2: Relação do segmento Turismo Espiritual com a natureza.**

Autores	Relação com a natureza
Dhamija, 2020	<p>“O planejamento do turismo espiritual pode ajudar a superar essas situações desagradáveis, graças à promoção de um ambiente conveniente e agradável, de paz e relacionamentos individuais.” (p.2348). “</p> <p>Quase todos os principais destinos do país passam por um período intenso, quando o número de turistas espirituais que os visitam cresce exponencialmente, alterando assim a demografia do lugar. (...) A situação torna-se alarmante, especialmente durante as monções, período caracterizado pela construção frequente de estradas e deslizamentos de terra. Assim, tais preocupações ambientais como deslizamentos de terra representam um efeito prejudicial no equilíbrio regional, levantando questões sobre o desenvolvimento desenfreado de um destino de turismo espiritual para saciar as demandas cada vez maiores dos turistas espirituais.” (p.2349).</p>
Honorato, 2020	<p>“A proposta ecológica e as bases de entendimento da natureza no movimento da Nova Era se fundem com a proposta de um princípio divino que preserva a vida em todas as suas dimensões” (p.93).</p>
Saparbayev, Saparova, Makulova, Imatayeva e Abdulkhalil, 2020	<p>“Tendo em conta o aumento constante e rápido dos serviços turísticos, o seu forte impacto no meio ambiente, em todos os setores da economia e no bem-estar da sociedade, identificou a indústria do turismo como uma prioridade que afeta ativamente a economia de regiões inteiras do país”. (p.2)</p>
Hermawan, Salim, Rohman e Rahayu, 2019	<p>“O turismo, quando focado apenas no número de visitantes, vai ignorar a sustentabilidade dos destinos turísticos. Um dos impactos negativos do turismo, especialmente para o turismo de patrimônio, são os danos causados pelo excesso de capacidade” (p.71). “As atividades realizadas como um esforço para aumentar a atração turística às vezes exploram a natureza e outros ambientes sociais” (p.72). “O Turismo Espiritual contribui para a sustentabilidade do turismo patrimonial. Além disso, o Turismo Espiritual aumenta o intercâmbio e o desenvolvimento socioeconômico” (p.73).</p>
Jaiswal e Duggal, 2019	<p>“O ambiente natural é conhecido por estimular intensos efeitos emocionais que conduzem a experiências espirituais” (p.210). “A identidade espiritual em um contexto específico é vista como aquele que envolve a interação com as dimensões naturais, físicas, socioculturais, históricas e religiosas da paisagem” (p.211).</p>
Sanaye e Ataie, 2019	<p>“Um dos propósitos do turismo é perceber a energia vital da Terra. Os Chakras Terrestres ou os locais sagrados são os locais onde essa energia pode ser experimentada. (...) Muitos turistas visitam o local a cada ano para perceber a energia. (...) Esse tipo de turista é pacífico e viaja em busca da cura e da proteção da Terra. O desenvolvimento desse tipo de turismo levará à paz e à sociabilidade mundial, além de melhorar a abordagem ambiental” (p.571).</p>
Sirirat, 2019	<p>“O projeto de Turismo Espiritual para o desenvolvimento sustentável impactou positivamente o alcance dos objetivos de EE (educação ambiental) pelos grupos-alvo” (p.108). “Os participantes ganharam novos conhecimentos, consciência, atitudes e participação em relação às preocupações ambientais” (p.97).</p>
Skinner e Soomers, 2019	<p>“Os turistas espirituais tendem a ter níveis de educação mais elevados do que outros tipos de turistas de bem-estar e a serem independentes, muitas vezes viajantes individuais” (p.25). “A abundância de elementos naturais que tendem a tornar os destinos bem-sucedidos em atrair turistas espirituais, locais com litoral e belas paisagens.” (p.34).</p>
Tejedor, 2019a	<p>“O ritual (...) invoca as energias do “Grande Criador”, “Pachamama” e dos “espíritos da natureza” (p.59). “A energização cósmica anda de mãos dadas com terapias naturalistas, “rituais rápidos” para os turistas, eles exalam harmonia, energia, sabedoria e outros “poderes cósmicos” difusos no jargão da Nova Era” (p.66).</p>
Tejedor, 2019b	<p>Para os indígenas “a saúde e doença dependeriam de uma relação harmônica ou não harmônica com a natureza” (p.93). “A medicina ancestral não considera apenas o elo harmônico entre o homem e a natureza, mas entre estes, ligados em comunidades (p.99).</p>

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2020).



de Sanaye e Ataie (2019) de que os Chakras da Terra ou locais sagrados são os lugares onde pode se experimentar essa energia espiritual.

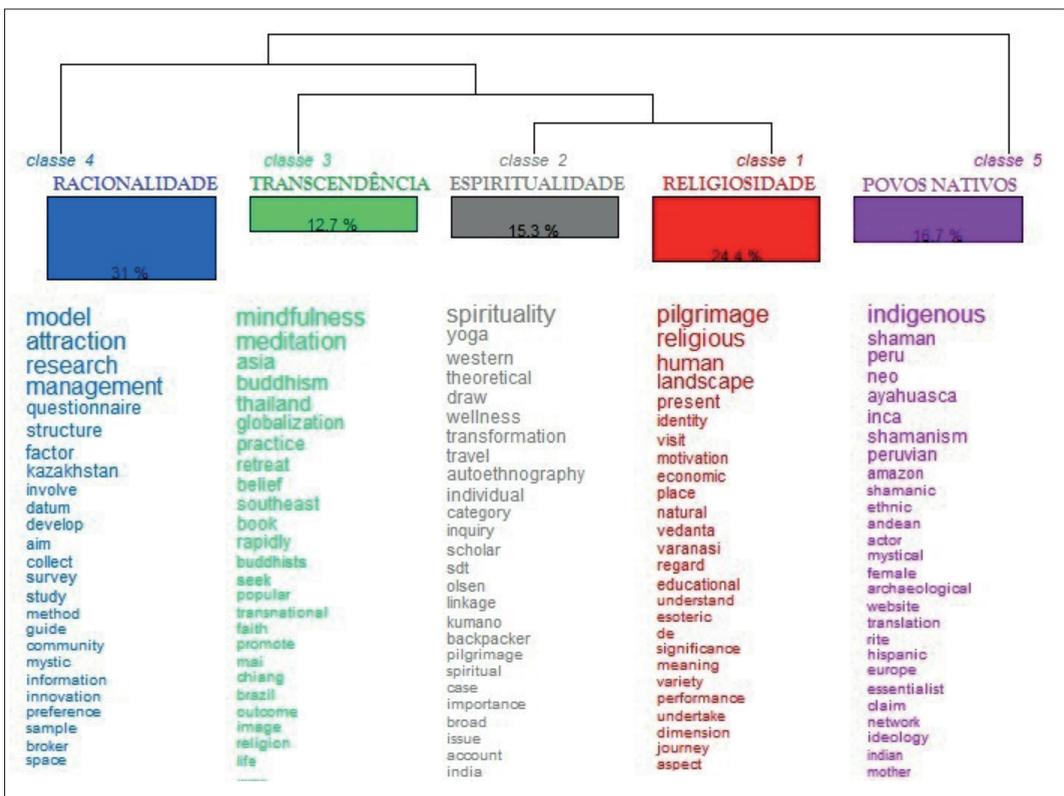
As plantas de poder são consideradas benéficas para a saúde, sendo uma oportunidade divina de harmonizar o equilíbrio do homem e natureza, e um elo entre a própria comunidade (Tejedor, 2019b). Quanto às viagens à Amazônia para consagrar a Ayahuasca (Trigo, 2013), os povos indígenas alertam em relação aos rituais rápidos, questionando a seriedade dos rituais e com verdadeira conexão com os espíritos da natureza (Tejedor, 2019a).

Por fim, para aprofundar os resultados, foi utilizado o *software IRAMUTEQ®* para analisar os 92 trabalhos encontrados. A primeira análise feita no *software* foi a nuvem de palavras, a qual mostra as principais palavras utilizadas em todos os trabalhos (Fig. 4).

A principal palavra de destaque foi “turismo”, seguida de “espiritual”, confirmando que essa palavra é mais utilizada no meio acadêmico do que a “Místico-Esotérico” utilizada no Brasil. As palavras “turista”, “religioso” e “peregrinação”, evidenciam a ligação desse segmento com o Turismo Religioso, pois ambos buscam a espiritualidade. Já a palavra “natureza” aparece no canto central direito, porém não destacada, confirmando que apesar de haver relação do segmento com a natureza, este elo não é enfatizado, sendo algo intrínseco.

A segunda análise realizada foi a Classificação Hierárquica Descendente (CHD), a qual separa o corpus textual em classes (Fig. 5).

**Figura 5: Classificação Hierárquica Descendente (CHD) gerada com base nos trabalhos pesquisados sobre Turismo Espiritual.**



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Na classe 5 “Povos nativos” são referenciados os indígenas, o xamanismo, a Ayahuasca, entre outros termos que são envolvidos às raízes do segmento Turismo Espiritual. O xamanismo é um termo do qual

genericamente se referencia às práticas místicas de xamãs, porém, o neoxamanismo é um produto da modernidade, inserindo no xamanismo elementos não indígenas vindos de diferentes lugares e contextos, podendo assim existir xamãs urbanos (Paiva, 2015).

A classe 4 denominada “Racionalidade” menciona aspectos racionais do segmento, surgindo assim os modelos, a pesquisa, a gestão e a estrutura de tal segmento. Concomitantemente à classe 4, a classe 3 é definida como “Transcendência”, pois se trata de questões da mente e meditação. As classes 4 e 3 complementam a ideia de fuga da rotina e racionalidade (Bandyopadhyay e Nair, 2019; Guterres, 2013), pois esses turistas buscam uma transformação pessoal, satisfação e crescimento espiritual, rumo à transcendência (Choe e Regan, 2020; Sankar, 2019; Haq e Jackson, 2009).

A classe 2 é denominada em “Espiritualidade” e a classe 1 em “Religiosidade”. Essa análise reafirma a similaridade dos segmentos, pois ambos são baseados na fé. E mesmo que distante, a religiosidade vez ou outra é confundida e mesclada no segmento Turismo Espiritual. Porém, devido a divisão das classes confirma-se a ideia de que são segmentos diversos (Heidari et al., 2018; Gamboa, 2016; Brasil, 2006), pois a classe 2 cita o yoga, o bem-estar e a transformação, enquanto a classe 1 aponta a peregrinação e as religiões.

## 5. Conclusão

A produção científica sobre o Turismo Espiritual foi analisada a partir de 92 trabalhos científicos, com o ápice de produção em 2019. O país com maior número de trabalhos sobre o tema é a Índia, seguido do Peru e Indonésia, ficando o Brasil, Cazaquistão e Tailândia em quarto lugar. Através dos objetos de estudos dos trabalhos científicos, foram detectados 26 países e 54 locais/comunidades/práticas/rituais. A maioria dos locais apresentados está em meio à natureza, e foram citadas diversas áreas naturais.

Conclui-se que esse segmento possui estreita relação com a natureza, pois os ambientes naturais propiciam as experiências espirituais. Os povos nativos possuem uma visão animista do qual não há separação entre o mundo espiritual e o mundo físico. Segundo eles, há espíritos em toda a natureza e a saúde do ser humano depende da relação com a natureza. As plantas de poder são a oportunidade divina em harmonizar o equilíbrio do homem e natureza.

Além disso, foi pontuado que a exploração do Turismo Espiritual sem o devido planejamento pode também afetar de forma negativa o meio ambiente, a comunidade e a demografia dos locais, caindo nos padrões do turismo de massa. O lado positivo é que normalmente os turistas espirituais estão mais atentos à sustentabilidade ambiental e patrimonial, são pautados pela consciência ecológica, não visam a exploração, mas sim ações responsáveis, e possuem uma maior aceitação às práticas de educação ambiental.

O Turismo Espiritual, no âmbito das tendências em turismo, vem então como uma das respostas possíveis para quem procura mais do que uma viagem convencional. Neste cenário, conclui-se que o Turismo Espiritual tem potencial para contribuir com a sustentabilidade do turismo, com a conservação da natureza e do patrimônio.

Todos os resultados foram confirmados e evidenciados através de análise com o *IRAMUTEQ*®. Acredita-se que o presente artigo contribuirá com a comunidade científica, fortalecendo o segmento do Turismo Espiritual. Mas de toda forma esse estudo possui suas limitações, pois as três bases de dados utilizadas para catalogar os trabalhos científicos da área não são as únicas existentes, podendo assim existir diversos outros artigos e uma diversidade de locais não considerados na amostra utilizada.

Sugere-se para pesquisas futuras que seja feito um levantamento aprofundado dos locais e com delimitação por país. Outro caminho é aprofundar na relação desse segmento com a natureza, entendendo com base na paisagem, os porquês desses locais serem considerados numinosos. Por último, sugere-se que seja feita uma análise sistemática das conclusões e dos resultados de todos os trabalhos científicos desse segmento, identificando assim suas características centrais, as diferenças e semelhanças.

## Bibliografia

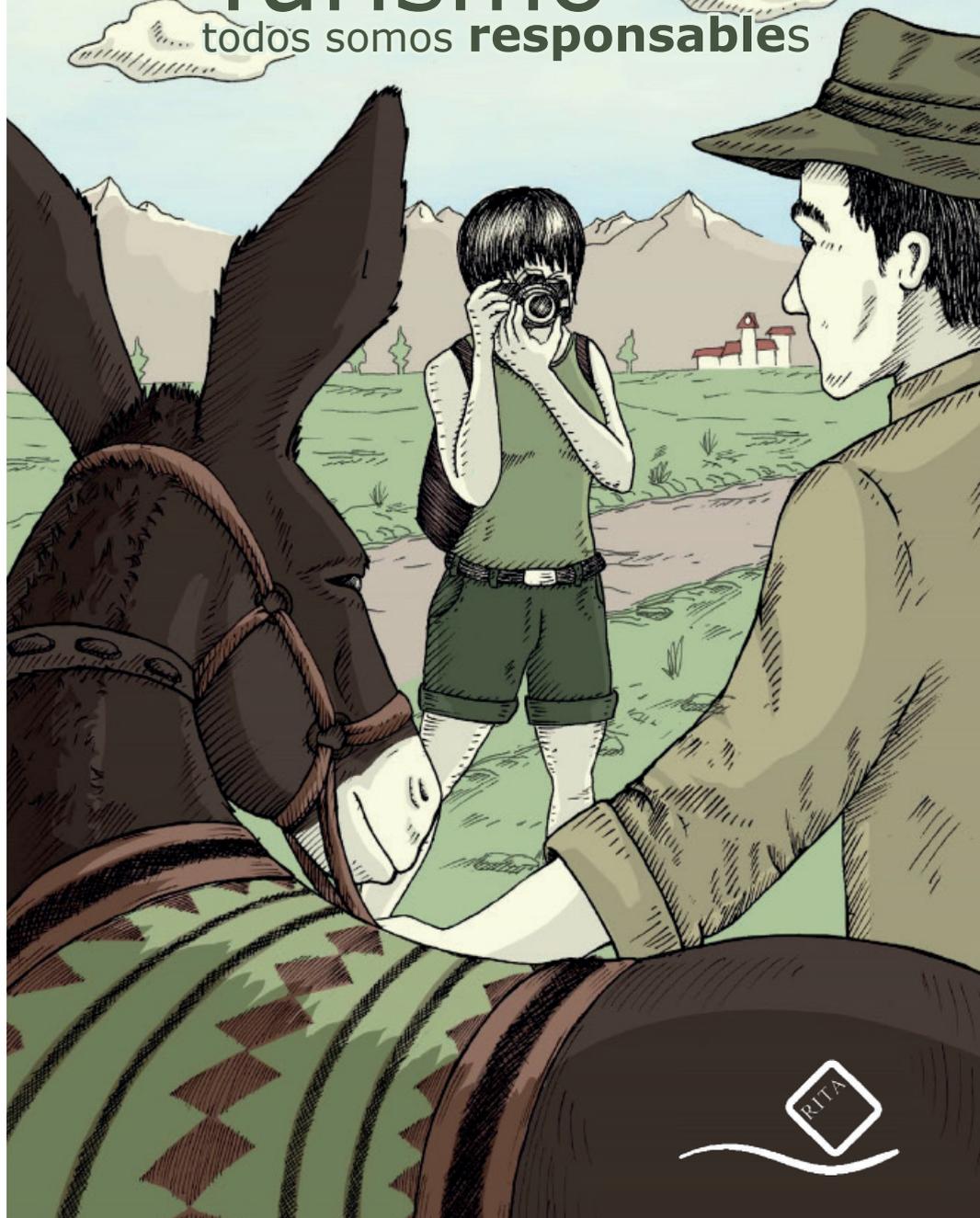
- Bandyopadhyay, R., Nair, B.B. 2019. Marketing Kerala in India as God's Own Country! for tourists' spiritual transformation, rejuvenation and well-being. *Journal of Destination Marketing and Management*. DOI: 10.1016/j.jdmm.2019.100369
- BDTD. 2020. *Biblioteca digital brasileira de teses e dissertações*. Recuperado 15 agosto, 2020 de <http://bdt.d.ibict.br/vufind/>
- Brasil, Ministério do Turismo 2006. *Marcos Conceituais*. Recuperado 15 agosto, 2020 de [http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Marcos\\_Conceituais.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Marcos_Conceituais.pdf)

- Butler, R. W. 2019. Tourism carrying capacity research: a perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 207–211. <https://doi.org/10.1108/TR-05-2019-0194>
- Bowers, H., Cheer, J.M. 2017. Yoga tourism: Commodification and western embracement of eastern spiritual practice. *Tourism Management Perspectives*. Volume 24, October 2017, Pages 208-216. DOI: 10.1016/j.tmp.2017.07.013
- Camargo, B. V., & Justo, A. M. 2013. IRAMUTEQ: Um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas Em Psicologia*, 21(2), 513–518. <https://doi.org/10.9788/tp2013.2-16>
- Cheer, J. M., Belhassen, Y., & Kujawa, J. 2017. The search for spirituality in tourism: Toward a conceptual framework for spiritual tourism. *Tourism Management Perspectives*, 24(February 2018), 252–256. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.07.018>
- Choe, J., Regan, M. 2020. Faith Manifest: Spiritual and Mindfulness Tourism in Chiang Mai, Thailand. *Religions* (April 2020). 10.3390/rel11040177
- Dhamija, A. 2020. The changing paradigms and evolving dynamics of faith-based tourism in India. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 2347–2352. Elsevier. 2020. *Sobre a solução Scopus*. Recuperado 15 agosto, 2020 de <https://www.elsevier.com/pt-br/solutions/scopus>
- Figueiredo, G. H. B. 2007. As Novas Tendências em Turismo: “Turismo Espiritual” e o Mercado das Organizações. *Universidade de Aveiro. Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial*.
- Gamboa, M. 2016. Turismo místico y Turismo religioso: Las diferencias conceptuales desde una mirada antropológica de la subjetividade. *Rev. urug. Antropología y Etnografía vol.1 no.1 Montevideo jun.* ISSN 2393-6886.
- Guterres, D. 2013. *Tributo a João de Deus*. Silveira Martins.
- Gómez-Barris, M. 2012. Andean translations: New age tourism and cultural exchange in the Sacred Valley, Peru. *Latin American Perspectives*. Volume 39, Issue 6, Pages 68-78. DOI: 10.1177/0094582X12454561
- Haq, F., & Jackson, J. 2009. Spiritual journey to Hajj: Australian and Pakistani experience and expectations. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 6(2), 141–156. <https://doi.org/10.1080/14766080902815155>
- Heidari, A.; Yazdani, H.Z.; Saghafi, F.; Jalilvand, M.R. 2018. The perspective of religious and spiritual tourism research: a systematic mapping study”, *Journal of Islamic Marketing*, <https://doi.org/10.1108/JIMA-02-2017-0>
- Hermawan, B., Salim, U., Rohman, F., & Rahayu, M. 2019. Making Borobudur a Buddhist Religious Tourist Destination: An Effort to Preserve Buddhist Temples in Indonesia. *International Review of Social Research*, 9(1), 71–77. <https://doi.org/10.2478/irsr-2019-0008>
- Honorato, B. E. F. 2020. Turismo étnico e xamânico na Terra Indígena do Rio Gregório: um estudo sobre a construção da aldeia Yawarani. Tese de doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais.
- Jaiswal, P., & Duggal, C. 2019. When the Ghats Call: An Exploration of the Spiritual Identity Development of Non-Indian Visitors in the Landscape of Varanasi. *Psychological Studies*, 64(2), 200–212. <https://doi.org/10.1007/s12646-019-00489-z>
- John, H. 2004. Magical mystical tourism (debate dub version). *Refashioning Pop Music in Asia: Cosmopolitan Flows, Political Tempos, and Aesthetic Industries*. Pages 111-126. DOI: 10.4324/9780203641835
- Liogier, R. 2012. Le pèlerinage touristique: Un nouveau type d'activité sociale en situation d'hypermodernité. *Social Compass*. Volume 59, Issue 3, Pages 334-344. DOI: 10.1177/0037768612449718
- Paiva, V. S. 2015. Ayahuasca, experiências e neoxamanismo: Um estudo etnográfico junto ao Grupo Xamânico Caminho do Arco-Íris – Pelotas/RS. *Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Antropologia da Universidade Federal de Pelotas*.
- Rieger, J. 2014. *Fé e viagens no mundo globalizado*. Coordenação editorial: Jung Mo Sung.
- Robledo, M., & Batle, J. 2017. Transformational tourism as a hero's journey. *Current Issues in Tourism*, 20(16), 1736–1748. DOI: 10.1080/13683500.2015.1054270
- Sanaye Goldouz, S., & Ataie, S. A. 2010. Energy tourism or spiritual tourism case study: Takht-e Soleiman, Iran. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*, 139, 571–580. <https://doi.org/10.2495/ST100491>
- Sankar, D. 2019. Magnitude of pilgrimage tourism in tuticorin district – critical assessment. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28(17), 735 - 740. Retrieved from <http://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article/view/2419>

- Saparbayev, A., Saparova, G., Makulova, A., Imatayeva, A., & Abdulkhalil, A. 2020. Methodology of the Research of Organizational and Economic Bases of Development of Agro, Ethno and Spiritual Tourism in the KAZakhstan. *E3S Web of Conferences*, 159, 1–12. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202015904010>
- Scielo. 2020. *Web of Science*. Recuperado 15 de agosto, 2020 de [http://apps-webofknowledge.ez67.periodicos.capes.gov.br/SCIELO\\_GeneralSearch\\_input.do?product=SCIELO&search\\_mode=GeneralSearch&SID=6ESl6agzegeYpbILbPA&preferencesSaved=](http://apps-webofknowledge.ez67.periodicos.capes.gov.br/SCIELO_GeneralSearch_input.do?product=SCIELO&search_mode=GeneralSearch&SID=6ESl6agzegeYpbILbPA&preferencesSaved=)
- Sirirat, P. 2019. Spiritual tourism as a tool for sustainability: A case study of Nakhon Phanom province, Thailand. *International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage*, 7(3), 97–111. <https://doi.org/10.21427/9nyd-w868>
- Skinner, H., & Soomers, P. 2019. *Spiritual tourism on the island of corfu: Positive impacts of niche tourism versus the challenges of contested space*. 7(1), 21–39. <https://doi.org/10.1504/ijta.2019.10019439>
- Souza, M. A. R. de, Wall, M. L., Thuler, A. C. de M. C., Lowen, I. M. V., & Peres, A. M. 2018. O uso do software IRAMUTEQ na análise de dados em pesquisas qualitativas. *Revista Da Escola de Enfermagem Da USP*, 52, e03353. <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2017015003353>
- Tejedor, A. D. C. 2019a. El éxito de los nuevos chamanes: Turismo místico en los andes ecuatorianos. *Latin American Research Review*, 54(1), 89–102. <https://doi.org/10.25222/larr.151>
- Tejedor, A.D.C. 2019b. Saraguro: Mystical-spiritual tourism and neo-inca ethnogenesis in the Ecuadorian Andes. *Latin American and Caribbean Ethnic Studies*, 14(1), 48–69. <https://doi.org/10.1080/1744222.2018.1485831>
- Tosqui, P. 2007. *Construção e ancoragem ontológica do vocabulário básico bilíngüe do turismo para fins didáticos*. Aleph.
- Trigo, L. 2013. *A viagem: Caminho e experiência*. Aleph.

*Recibido:* 23/12/2021  
*Reenviado:* 25/02/2022  
*Aceptado:* 09/03/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

En  
**Turismo**  
todos somos **responsables**



RITA

## Ventaja competitiva en hoteles boutique. El caso de Querétaro, México

**Driselda Patricia Sánchez Aguirre\***

Instituto de Geografía UNAM (México)

**Resumen:** Los hoteles boutique han sido una tendencia en la industria turística desde los años 80; caracterizados, en México, por ser establecimientos de pocas habitaciones (mipymes) y con servicios de excelencia. Son organizaciones que se enfrentan cada vez más a una feroz competencia proveniente de una oferta de hospedaje variada de otras categorías que se enfocan en atender a clientes similares, por lo que identificar qué es lo que los diferencia puede significar un valor añadido a las organizaciones. Se realiza un análisis de contenido a entrevistas efectuadas a gerentes y empleados de primer contacto en hoteles boutique de Querétaro con la finalidad de identificar, desde la perspectiva de los informantes, cual es la ventaja competitiva del segmento boutique. Se encontró que recursos humanos, tecnológicos, organizacionales así como la experiencia estética, la atención personalizada y la posibilidad de que el huésped se lleve a casa un objeto tangible que le recuerde su estancia en el hotel, son factores asociados a la ventaja competitiva de este tipo de organizaciones.

**Palabras Clave:** Competitividad; Hoteles Boutique; Recursos; Experiencia; Querétaro.

### Competitive advantage in boutique hotels. The case of Querétaro, México

**Abstract:** Boutique hotels have been a trend in the tourism industry since the 80. These in Mexico tend to be establishments with few rooms (mipymes) and with excellent services. They are organisations that face fierce competition, so identifying what makes them different can create added value. A content analysis of interviews conducted with managers and frontline employees in boutique hotels in Querétaro was carried out to identify, from the perspective of the informants, what the competitive advantage of the boutique segment is. It was found that human, technological and organisational resources, as well as the aesthetic experience, personalised attention and the possibility of the guest taking home a tangible object that reminds him of his stay in the hotel, are factors associated with the competitive advantage of this type of organisation.

**Keywords:** Competitiveness; Boutique Hotels; Resources; Experience.

### 1. Introducción

La hotelería es una de las industrias más competidas a nivel internacional, sin embargo las barreras de entrada son cada vez menores lo que permite la entrada de competencia voraz enfocada a mercados similares o muy iguales a los hoteles previamente posicionados, dando pie a mejorar y fortalecer la oferta de alojamiento temporal actual.

Una tendencia de las últimas décadas son los hoteles boutique, organizaciones que se mantienen vigentes en el mundo cambiante de la hotelería, sin embargo la categoría de hoteles boutique, en México, es aún ambigua pues no hay información oficial sobre su definición (Luján et al., 2019) y por consiguiente hay poca investigación en torno a los factores competitivos que han mantenido a esta categoría de alojamiento entre las preferencias de los turistas, frente a otra mucha y variada oferta.

Alrededor del mundo, se ha documentado que los hoteles boutique tienen alta rentabilidad a causa de altas tasas de ocupación (Bardoul, 2016; Sears, 2016; Storch, 2012); en Querétaro, éste segmento muestra estabilidad en tasas de ocupación y rentabilidad presentando tasas de ocupación del 65% con

\* Instituto de Geografía UNAM (México); Email: drispaty@gmail.com; <https://orcid.org/0000000207287273>

**Cite:** Sánchez Aguirre, D. P. (2023). Ventaja competitiva en hoteles boutique. El caso de Querétaro, México. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 143-159. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.010>

un rendimiento financiero promedio (RevPAR, por sus siglas en inglés) de \$4,032.00, números por arriba del promedio nacional cuya tasa de ocupación registrada, para los hoteles de lujo, ha sido de 62% con un rendimiento financiero promedio de \$3,307.00 por noche (Smith Travel Research, 2016).

Se presenta el caso de Querétaro, ya que el turismo para el estado representa el 21.5% del Producto Interno Bruto lo que se traduce en una derrama económica significativa a nivel estatal (Burgos, 2019) y de manera particular, la región ha tenido un destaque notable en inversión y expansión de hoteles boutique (Estrella, 2017; Navarro, 2018), sin embargo no hay investigación documentada que contribuya a saber porque los hoteles boutique han permanecido vigentes en ambiente tan competitivo de la hotelería, es decir ¿cuáles son las características que han permitido a esta categoría de alojamiento temporal el permanecer competitivas en el mercado turístico?

En específico para realizar esta investigación exploratoria se consideró a la Asociación de Hoteles Boutique en Querétaro, un grupo de hoteleros que en 2010 deciden unir fuerzas para enfrentarse a adversidades de la industria tales como nuevos competidores, cambios en políticas municipales de tránsito y/o obras públicas, así como difusión y promoción de sus servicios.

## 2. Revisión de literatura

Una empresa cuenta con una ventaja competitiva cuando es capaz de implementar una estrategia creadora de valor, que no pueda ser simultáneamente implantada por ningún competidor; bajo este esquema, el mantener una ventaja competitiva no hace referencia al tiempo en el que la empresa explota dicha ventaja, sino a la posibilidad de duplicación competitiva (Barney, 1991).

La Teoría de Recursos y Capacidades argumenta que las empresas poseen recursos valiosos, raros, inimitables, socialmente complejos e insustituibles, que generan capacidades que las vuelven competitivas.

El identificar los recursos organizacionales tiene por objetivo lograr que la empresa los emplee de manera eficiente para convertirlos en capacidades que sean rentables (Suárez e Ibarra, 2002). Los recursos se pueden definir como aportaciones, tangibles e intangibles, al proceso productivo de una organización y que gracias a ellos se generan las capacidades de la empresa, no todos los recursos y capacidades identificados contribuirán a generar ventajas competitivas, sólo aquellos que aporten un valor significativo a la misma.

Grant (2006) considera seis recursos identificables en las organizaciones, divididos en dos grandes categorías: Recursos tangibles (recursos financieros, recursos físicos y recursos tecnológicos) y Recursos intangibles (recursos humanos, recursos de reputación, y recursos organizacionales).

Sobre los recursos tangibles se encuentran los financieros, los físicos, los tecnológicos.

Los recursos financieros pueden ser una fuente de ventaja, aunque con poca o nula frecuencia podrían calificarse como únicos o difíciles de imitar (Enz, 2010). Sin embargo, un flujo de caja estable, bajos niveles de deuda, una reputación favorable para acceso a créditos, son fortalezas poderosas que pueden servir como atractivo para las oportunidades y escudo contra las amenazas que se presenten.

Los recursos físicos son aquellos que las personas observan en la organización, por ejemplo la importancia del diseño del hotel refleja el rol que el espacio físico juega en la entrega de los servicios (Enz, 2010), la ubicación es considerada también un punto clave como recurso físico en hoteles (Gao, 2012).

En cuanto a los recursos tecnológicos, Yeoman (2012) menciona dos variables principales como indicadores de tecnología en hoteles: 1) Automatización de tareas. El análisis de este indicador permite reconocer las tareas que pueden ser sustituidas por avances tecnológicos y determina cómo eficientar ciertas tareas o actividades a través del uso de la tecnología; 2) Desarrollo e implementación de nuevos productos. Claro ejemplo de ello son diseños arquitectónicos amigables con el medio ambiente, espacios adaptados para personas con discapacidad motora, auditiva y/o visual; el uso de la tecnología en instalaciones del hotel, la personalización del servicio, la incidencia en conceptos únicos e inimitables, son los motivadores para generar nuevos productos en la industria del alojamiento.

Catalogan como recursos intangibles a los recursos humanos, recurso de reputación y recursos organizacionales (Grant, 2006)

Educación, capacitación y desarrollo son los principales indicadores que permiten analizar a los recursos humanos de una organización (González y Álvarez, 2010).

El recurso de reputación puede definirse como la suma de identidad, imagen, percepciones, creencias y experiencias que los interesados han relacionado con la empresa a través del tiempo. Se considera interesados o *stakeholders* por su traducción al inglés a: empleados, clientes, comunidad financiera (inversionistas), comunidad local (gobierno, grupos de presión, académicos) (Arbelo y Pérez, 2001)

En cuanto a los recursos organizacionales, algunos indicadores mencionados en la literatura académica son: la estructura de la organización, su proceso administrativo, las políticas organizacionales, los vínculos con el exterior y la cultura organizacional (Barney, 1991; Hall, 1992)

Aunque las ubicaciones preferentes e instalaciones destacables son factores relevantes que contribuyen a la ventaja competitiva de las organizaciones de alojamiento temporal (Enz, 2010), los recursos intangibles tienen mayor probabilidad de producir ventajas competitivas en comparación con los tangibles (Kwansa et al., 2008; Zigan y Zeglat, 2010); se ha identificado que para las pymes de servicios las relaciones con cliente, las alianzas estratégicas, políticas de higiene y limpieza y la toma de decisiones basada en tecnología son factores relevantes en la definición de una ventaja competitiva sostenible (BLLA, 2017; Martínez y Olmedo, 2013; Tsai et al., 2009).

Dentro de la intangibilidad, la literatura académica hace mención a las experiencias memorables como estrategias competitivas en organizaciones turísticas ya que agregan valor a la organización misma (Carballo, 2014; Mathisene, 2012), su vinculación con la teoría de recursos y capacidades ha sido documentada desde la visión de los turistas (Sánchez-Aguirre et al., 2017), sin embargo poco se ha explorado como está conformada la oferta de estas experiencias en hotelería desde la perspectiva de quienes laboran al interior de la organización.

En el estudio de experiencias memorables en las empresas destacan dos autores: Pine y Gilmore (1998, 2002) que son reconocidos por exponer la transición del paradigma de una economía enfocada a la entrega de servicios hacia una economía de creación de experiencias.

Ellos definen la experiencia memorable como eventos que cautivan a los individuos de manera personalizada y proponen la identificación y posible oferta de cuatro experiencias: entretenimiento, educación, escapismo y estética. Esta tipología de experiencias son mutuamente compatibles y a menudo se fusionan (Pine y Gilmore, 1998).

Las experiencias de educación y escapismo son ámbitos activos en los que los participantes afectan personalmente el desempeño o el evento que se convierte en parte de su experiencia, es decir el turista o cliente se involucra activamente (Mody, 2016). Se define como experiencia educativa aquella en la que el turista obtiene algún aprendizaje o se despierta su curiosidad por aprender, se ha identificado que el aprendizaje es uno de los núcleos esenciales que contribuye a la experiencia turística (Carballo, 2014). La experiencia de escape de la realidad es considerada cuando el turista tiene la sensación de olvidar la rutina o realidad diaria o incluso tiene la impresión de estar viviendo en otra época (Oh, Fiore, y Jeoung, 2007).

Las experiencias estéticas y de entretenimiento son ámbitos pasivos en los que los participantes no afectan directamente o alteran el entorno de la experiencia que están presenciando (Mody, 2016); en cuanto a experiencia estética el turista se siente cautivado por la armonía o belleza del hotel o su entorno; la experiencia de entretenimiento considera la observación no participante de las situaciones o actividades en el hotel o en el destino.

### 3. Método

Dos preguntas de investigación guiaron el estudio:

- 1) Desde la perspectiva de gerentes y empleados de primer contacto de hoteles boutique: ¿Cuál es la ventaja competitiva del hotel boutique en el que laboran?

Con base en la literatura académica la primer hipótesis de investigación es que las experiencias memorables son la principal ventaja competitiva.

- 2) Desde la perspectiva de gerentes y empleados de primer contacto de hoteles boutique: ¿Cómo se conforman las experiencias memorables en los hoteles boutique?

La segunda hipótesis, basada en la teoría de recursos y capacidades, es que las experiencias memorables se conforman a través de la identificación, uso y aprovechamiento de recursos valiosos difíciles de imitar.

Como población de estudio se consideraron las once organizaciones de alojamiento temporal que conformaban la Asociación de Hoteles Boutique en Querétaro (AHBQ) al momento de la investigación; se seleccionaron sólo aquellas organizaciones ubicadas en el centro histórico de la ciudad de Querétaro ya que a pesar de estar catalogado como un destino turístico competitivo reconocido por su propuesta cultural (Serrato et al. 2010) ha presentado un crecimiento acelerado de oferta de alojamiento temporal que no se ha compensado en su totalidad con un crecimiento equivalente de la demanda (Gobierno de Querétaro, 2016), el indagar sobre los valores agregados de estas organizaciones puede contribuir a mejorar la comunicación de dicha oferta y aumentar la percepción de ventajas competitivas al momento en que los viajeros seleccionen un hospedaje.

El origen de la Asociación de Hoteles Boutique surge en 2010 debido al auge de esa categoría en el centro histórico del municipio de Querétaro; de acuerdo a González (2016) cada vez era más común encontrar pequeños hoteles que se autocolocaban el nombramiento de boutique sin cumplir con características esenciales del segmento como la atención personalizada o la presencia del dueño en las instalaciones. La iniciativa de conformar una nueva asociación de hoteleros, más allá de las ya existentes en la región, radicó en que toma de decisiones de los hoteleros boutique difiere a otra tipología de hoteles ya que la totalidad de los representantes en la AHBQ son dueños y hay una mezcla de razón y cariño al momento de decidir algo que pueda beneficiar o no a los asociados.

De esta manera, la muestra quedó en nueve hoteles boutique. En cuanto a datos demográficos 45% de estos hoteles pertenecen, de acuerdo a la clasificación del INEGI, a la categoría de empresas adultas con un tiempo de operación de entre 6 y 10 años. Gran parte de las edificaciones datan del siglo XVIII, y aquellos con edificaciones del siglo XX surgen entre los años de 1914 y 1940.

Se realizó un estudio de caso colectivo utilizando como técnicas de recolección de información entrevistas estructuradas a nueve gerentes y nueve empleados de primer contacto (recepción) de cada una de las nueve organizaciones boutique que pertenecían a la AHBQ al momento de la investigación.

Al ser una entrevista estructurada se aplicaron las mismas preguntas a todos los gerentes, el instrumento consistió en 34 preguntas en total de las cuales cuatro fueron demográficas y 30 abiertas las cuales pueden visualizarse en la tabla 3.1. El registro se llevó a cabo con la aplicación móvil *Smart Voice Recorder*, se transcribieron en Word y se analizaron con el software QDA Miner en su versión 5. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de 50 minutos y se realizaron durante agosto y septiembre 2016.

En cuanto a los empleados se les realizó la entrevista con base en un instrumento que consistió en 28 preguntas, de las cuales cuatro eran demográficas y 24 abiertas, éstas últimas pueden visualizarse en la tabla 1. Al ser una entrevista estructurada se aplicaron las mismas preguntas y en el mismo orden a todos los empleados. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de 25 minutos, se realizaron durante Octubre-Noviembre 2017, al igual que las entrevistas a gerentes, el registro se llevó a cabo con la aplicación móvil *Smart Voice Recorder*, se transcribieron en Word y se analizaron con el software QDA Miner en su versión 5.

El software QDA Miner es una herramienta que ha sido ampliamente utilizada para analizar transcripciones de entrevistas o grupos focales, documentos, discursos, incluso libros enteros e incluso imágenes, contiene un complemento que permite realizar análisis estadístico de textos (University of Tennessee, 2021).

**Tabla 3.1: Guía de entrevista y tabla de indicadores**

Variable	Preguntas	
	Gerentes	Recepción
Recursos de reputación (Arbelo y Pérez, 2001)	1. ¿Tienen redes sociales? 2. ¿Cómo manejan los comentarios tanto positivos como negativos? 3. ¿Consideran que estos comentarios representan una ventaja frente a la competencia? ¿Porqué?	
Recursos físicos (Enz,2010; Gao, 2012)	4. ¿Qué antigüedad tienen las instalaciones en las que opera el hotel? 5. ¿Cuántos años lleva funcionando como Hotel Boutique? 6. De sus instalaciones, ¿Cuál considera que representa un diferenciador significativo con respecto a la competencia?	4. ¿Qué antigüedad tiene el edificio en el cual opera el hotel? 5. ¿Cuántos años lleva funcionando como Hotel Boutique? 6. En torno a sus instalaciones ¿Qué hace diferente a este hotel con respecto a la competencia?
Recursos financieros (Enz, 2010)	De acuerdo a la percepción de su organización en el último año (2015), nos puede comentar un poco sobre 7. las ventas en el hotel 8. las deudas 9. la rentabilidad de la organización 10. ¿Considera que sus recursos financieros representan una ventaja con respecto a su competencia? ¿Por qué?	
	No aplica	

<p>Recursos humanos (González y Álvarez, 2010)</p>	<p>11. ¿Quiénes son sus empleados? 12. ¿Cómo funciona la capacitación en su organización? 13. ¿Qué tipo de sanciones y/o recompensas existen en su hotel? 14. De sus recursos humanos, ¿Considera que hay alguna característica en especial que representa un diferenciador significativo con respecto a la competencia?</p>	<p>7. ¿Nos puedes contar un poco sobre tu equipo de trabajo? Edades, escolaridad, género, ambiente laboral... 8. ¿Cuál es la última capacitación, que hayas tomado en esta organización, que recuerdas? 9. Consideras que el recurso humano es importante para diferenciar a un hotel de otro ¿Por qué?</p>
<p>Recursos Organizacionales (Barney, 1991; Hall, 1992)</p>	<p>15. ¿Cómo llevan a cabo su planeación? 16. ¿Cuenta con alianzas estratégicas? 17. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la organización y como la difunden entre los empleados? 18. ¿Hay alguna fecha importante para la organización? ¿cuál? 19. ¿Considera que hay alguna política organizacional o norma que contribuya a la diferenciación de su organización con el resto?</p>	<p>10. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la organización y como la conoció por primera vez? 11. ¿Cuáles son las sanciones o recompensas a las que tiene acceso como empleado (a) de aquí? 12. ¿Hay alguna fecha importante para la organización? ¿cuál? 13. ¿Considera que hay alguna política organizacional o norma que contribuya a la diferenciación de esta organización con el resto?</p>
<p>Recursos Tecnológicos (Yeoman, 2012)</p>	<p>20. ¿Con qué recursos tecnológicos que contribuyan a automatizar alguna tarea cuenta su hotel? 21. ¿Brindan atención personalizada? ¿En qué consiste? 22. ¿Considera que estos factores son clave en la diferenciación de su organización con el resto de los hoteles?</p>	<p>14. ¿Con qué recursos tecnológicos que contribuyan a automatizar alguna tarea cuenta su hotel? 15. ¿Brindan atención personalizada? ¿En qué consiste? 16. ¿Considera que estos factores son clave en la diferenciación de su organización con el resto de los hoteles?</p>
<p>Experiencia estética (Pine y Gilmore, 2002)</p>	<p>23. ¿Hay entornos de armonía y tranquilidad en su hotel? ¿Cómo los logra? 24. ¿Considera que estos entornos son distintivos clave de su organización en comparación con otras? ¿Porqué?</p>	<p>17. ¿Hay entornos de armonía y tranquilidad en su hotel? ¿Cómo los logra? 18. ¿Considera que estos entornos son distintivos clave de su organización en comparación con otras? ¿Porqué?</p>
<p>Experiencia de escape (Pine y Gilmore, 2002)</p>	<p>25. Desde su perspectiva Cuándo un huésped se aloja en su hotel ¿puede sentirse transportado a un entorno diferente? ¿Cómo logra la organización esto? 26. ¿Considera que estas acciones para lograr una experiencia de escape son clave en su diferenciación con otras organizaciones?</p>	<p>19. Desde su perspectiva Cuándo un huésped se aloja en su hotel ¿puede sentirse transportado a un entorno diferente? ¿Cómo logra la organización esto? 20. ¿Considera que estas acciones para lograr una experiencia de escape son clave en su diferenciación con otras organizaciones?</p>
<p>Experiencia educativa (Pine y Gilmore, 2002)</p>	<p>27. Durante su estancia, ¿Los huéspedes pueden aprender sobre el hotel, la cultura e historia del lugar y otros puntos de interés? ¿Cómo? 28. ¿Considera que este factor es relevante para distinguirse de la competencia? ¿Porqué?</p>	<p>21. Durante su estancia, ¿Los huéspedes pueden aprender sobre el hotel, la cultura e historia del lugar y otros puntos de interés? ¿Cómo? 22. ¿Considera que este factor es relevante para distinguirse de la competencia? ¿Porqué?</p>
<p>Experiencia de entretenimiento (Pine y Gilmore, 2002)</p>	<p>29. ¿Hay algún tipo de espectáculo cotidiano o esporádico al que los huéspedes tengan acceso durante su estadía? ¿Podría describirlo? 30. ¿Considera que la oferta o no oferta de estos espectáculos es una ventaja frente a otros hoteles? ¿Porqué?</p>	<p>23. ¿Hay algún tipo de espectáculo cotidiano o esporádico al que los huéspedes tengan acceso durante su estadía? ¿Podría describirlo? 24. ¿Considera que la oferta o no oferta de estos espectáculos es una ventaja frente a otros hoteles? ¿Porqué?</p>

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de examinar la información recolectada, se realizó un análisis de contenido con base en un libro de códigos (Ver tabla 3.2) adaptado de la literatura académica consultada; para asegurar la validez del estudio con este método, y garantizar que los datos puedan interpretarse de manera similar por dos o más investigadores (codificadores), dos personas trabajaron de manera independiente para codificar las transcripciones de las entrevistas, obteniendo un porcentaje de acuerdo del 85.7% con un coeficiente de Kappa de 0.706, lo cual muestra la posibilidad de replicabilidad del estudio. Es relevante destacar que los códigos utilizados no son mutuamente excluyentes, lo que significa que fue posible etiquetar con cualquiera de los códigos, con todos o incluso con ninguno cada uno de los textos recabados de las entrevistas.

**Tabla 3.2: Libro de códigos**

	<b>Experiencia memorable</b>	<b>Pine &amp; Gilmore 2002</b>
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Palabras clave</b>
Ees [Empleados y Gerentes]	Experiencia estética. Los gerentes o empleados hacen alusión a espacios de armonía, tranquilidad y/o paz en las instalaciones del hotel	Bonito Decoración Detalles Agradable Diseño Hermoso Confortable Acogedor Placentero Comodidad / Cómodo
ExEsc [Empleados y Gerentes]	Experiencia de Escape. Hay facilidades suficientes para permitir que el huésped tenga la sensación de olvidar la rutina o realidad diaria o incluso la sensación de estar viviendo en otra época. Las instalaciones cuentan una historia específica.	Sumergir Escapar Realidad Otro_mundo Temático Temática Viajar_en_el_tiempo Sentirse_en_otro_lado
Exped [Empleados y Gerentes]	Experiencia Educativa. El hotel cuenta con recursos necesarios para despertar la curiosidad de los huéspedes, para conocer algo en la ciudad, sobre la ciudad o sobre el hotel, por ejemplo, la historia del mismo. Ofertan clases o cursos sobre diversas temáticas.	Historia Aprender Curiosidad Conocer
ExpEnt [Empleados y Gerentes]	Se hace mención de ofertar algún espectáculo cultural, musical o de otra índole en sus instalaciones.	Música Show Espectáculo Piano

Recursos y capacidades Grant (2006)		
Código	Descripción	Palabras clave
RF	<b>Recurso físico.</b> Todo aquello tangible y observable para el huésped	Ubicación/ centro/ciudad Instalaciones Habitaciones/ habitacion Estacionamiento/ parking Artesanias Amenidades Baño Terraza Alberca Jacuzzi Areas verdes Mobiliario /muebles
RH	<b>Recursos humanos.</b> Capacitación del personal; conformación del mismo (nivel de escolaridad, edades); intereses de capacitación entre los empleados. ] Compromiso organizacional, percepciones sobre el concepto. Incentivos o recompensas que ofrece la empresa al personal; Sanciones o castigos que se dan a empleados.	Personal/ staff Atencion Servicio Capacitacion Amables / amabilidad Rotacion Compromiso
RO	<b>Recursos Organizacionales.</b> Algún aspecto interno del hotel que haga referencia a Planeación, Coordinación, Control; Estructura (ej. mencionan al gerente o dueño); Políticas del hotel (ej. Alguna certificación como Moderniza, aceptación de mascotas); Servicios adicionales al hospedaje; Cultura Organizacional (Misión, visión, tradiciones) ; Alianzas estratégicas con otras organizaciones o servicios.	Limpieza / limpio Servicios adicionales (restaurante, spa, desayuno) Inventarios Políticas (ej. Pet_friendly) Reservas Gerente Dueño/ dueña Precio_calidad Moderniza Higiene
RRep	<b>Recurso de reputación.</b> Imagen de marca (logotipo, historia del lugar, mercadeo). Reconocimiento en redes sociales.	Logo / imagen Quejas Felicitaciones Comentarios
RT	<b>Recurso Tecnológico.</b> Acciones amigables con el medio ambiente; Accesibilidad en sus instalaciones; Automatización de servicios; Calidad de la señal de internet; Personalización del servicio	Check_in Automatización Wifi Internet Television Aire_acondicionado Accesibilidad Frio; calor; calefacción Servicio Atención_personalizada
Ventaja Competitiva	Desde la percepción del hablante esta es la ventaja competitiva. Describen aquello que piensan es lo más destacado de su hotel o la razón por la cual los huéspedes los eligen.	La diferencia es... Lo que nos hace diferentes es... Somos únicos por...

**Fuente:** Elaboración propia

Inicialmente, los textos recabados se agruparon de acuerdo a los códigos identificados en el libro de códigos, posteriormente, con la finalidad de detectar posibles asociaciones se realizó un análisis

de co-ocurrencia calculando el índice de Jaccard que mide el grado de similitud entre dos conjuntos, tomando valores entre cero y uno, si no hay elementos que intercepten (co-ocurren) es igual a cero, si todos los elementos co-ocurren es igual a uno.

#### 4. Resultados

Las características demográficas de la muestra entrevistada se visualizan en la tabla 3, encontrando un nivel educativo preponderante de licenciatura, alta rotación en el cargo de recepción y mayor rango de edad entre gerentes en comparación con empleados.

**Tabla 4.1: Datos demográficos de la muestra**

	Gerentes	Recepción
Nivel educativo	12% posgrado 88% licenciatura	62% licenciatura 38% preparatoria
Menos de un año en el cargo desempeñado	22%	78%
Edad	41 a 50 años (37.5%) 51 años o más (37.5%) menos de 40 años (25%)	100% entre 20 y 30 años
Género	55% masculino 45% femenino	60% femenino 40% masculino
<i>Total de entrevistados</i>	<i>9 personas</i>	<i>9 personas</i>

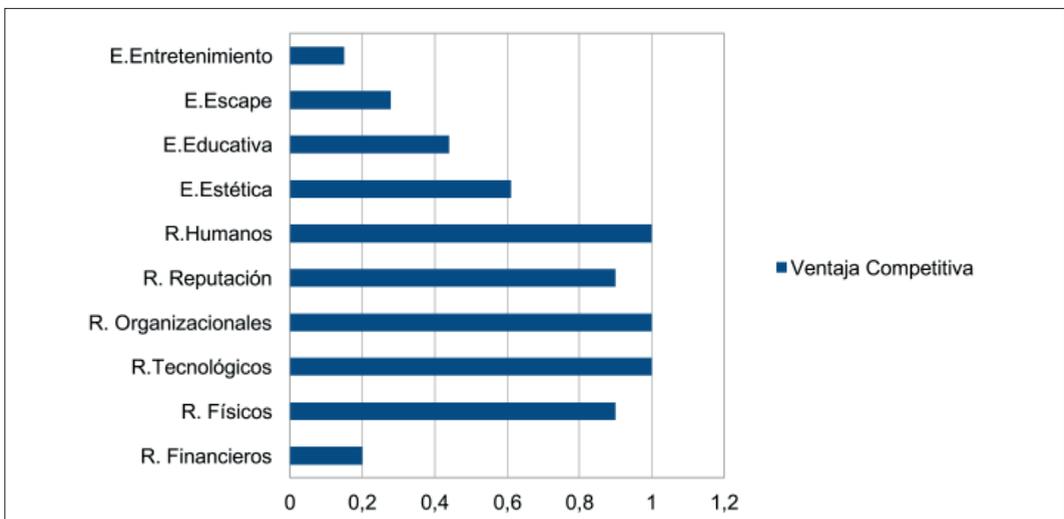
**Fuente:** Elaboración propia.

##### 4.1. Recursos

Con la finalidad de respuesta al primer interrogante de investigación sobre cuál consideraban los entrevistados que era la ventaja competitiva de la organización en la que colaboran, una vez codificado el contenido se calculó el índice de jaccard con base en la co-ocurrencia de códigos.

Este proceso permitió identificar que contrario a lo que se postuló ninguna de las experiencias memorables fue considerada de manera explícita por los informantes como una ventaja competitiva de la organización, sin embargo destaca una asociación perfecta entre el concepto de ventaja competitiva y los recursos humanos, tecnológicos y organizacionales (Ver figura 1)

**Figura 1: Correlación de variables por co ocurrencia de códigos.**



**Fuente:** Elaboración propia

Se procedió a analizar la presencia de los recursos que tuvieran una asociación significativa con la ventaja competitiva.

### *Recursos Tecnológicos*

Los indicadores analizados en este apartado fueron el uso de tecnología para la automatización de tareas y la personalización de servicios.

La mayoría de los entrevistados (77%) considera que los recursos tecnológicos ofrecen una diferenciación significativa en los hoteles que los poseen, sin embargo pocos cuentan con implementaciones específicas destacadas que contribuyan en la automatización de tareas.

Entre los recursos mencionados se hizo mención frecuente a las reservas móviles (77%) mencionaron contar con dicho servicio a través de pay pal, booking, expedia, best day; también se hizo mención del uso de llaves electrónicas (33%), pisos térmicos (11%) y cajas de seguridad (88%).

Un dato que resulta interesante, y co-ocurre con el código de recursos humanos, es el del caso 1 quien comenta el interés en automatizar todo el proceso de check in:

“yo tengo mucha rotación de personal y necesito hacer como la innovación en Europa que ya que todo se haga por computadora, tener ya que el huésped ve, inclusive ya mande a hacer unas cajitas donde van a venir con una clave me las van a mandar donde ya les das la llave y que ellos solos abran. Hacerlo totalmente independiente que no tengas nada más. Entonces ya de personal recurre sólo a dos personas. No se necesita más. Los huéspedes traen con el celular una clave, la clave abre los buzoncitos, sacan su llave y con una persona o dos que este al pendiente de ellos y para de contar. Yo hablo de un hotel boutique como este, de pocas habitaciones.” Gerente Caso 1

Se hizo mención sobre el servicio de internet y hubo discrepancias en la percepción de gerentes y empleados, con una opinión positiva en los primeros y una opinión más realista en los segundos.

Otros elementos mencionados fueron focos ahorradores, planta de luz, regaderas ahorradoras, sistema de reciclaje de agua y celdas solares para la alberca.

También en elementos tecnológicos enfocados en prevención de siniestros destaca el caso 8 quienes mencionaron contar con un sistema de seguridad contra incendios:

“Tenemos un sistema de seguridad en los que cada habitación tiene de manera independiente corta fuegos y cajas de mandos independiente, en caso de que hubiera alguna sobrecarga en caso de que hubiera algún corto por la razón que sea los breaks se botan y no hay modo de que se corra al resto de las instalaciones, por seguridad nuestra y de nuestros huéspedes, así podemos evitar incendios” Gerente Caso 8

Al comparar los resultados obtenidos sobre la personalización del servicio con la presencia de elementos tecnológicos se puede visualizar que las acciones encaminadas hacia esta personalización están poco relacionadas con la tecnología ya que los informantes la describían como: estar cerca del huésped y resolver cualquier problemática que pueda presentarse (caso 1; caso 5 y caso 8); darles la bienvenida haciendo alusión a su nombre y/o apellido (caso 6 y caso 4).

Sobre la cercanía con el huésped, una estrategia interesante es la que comenta el caso 5 donde logran que el huésped memorice el nombre de quien lo atendió, esto quizá esté relacionado con el desarrollo y construcción de un vínculo de confianza desde el primer contacto.

“Desde que hacen su reservación, desde el primer contacto que tienen con el hotel, cuando llegan aquí ya conocen el nombre de las señoritas que los atendieron y si no hacemos todo lo posible para que sea un empleado por cada tres habitaciones, es decir que verás el mismo rostro resolviendo tus pendientes cuando te hospedes con nosotros, lo más seguro es que lo recuerdes.” Gerencia caso 5

También se identificó que la personalización es posible gracias a la capacitación previa de los recursos humanos sobre información que va más allá del hotel, es decir sobre atractivos turísticos o información relevante del destino ya que sin ella difícilmente podrían recomendar al turista sitios para comer o visitar o resolver problemáticas asociadas a la estancia del huésped.

“[la atención personalizada consiste ...]En recomendarles lugares como la mejor vista de Querétaro, llegan y preguntan dónde puedo comer, si quisiera ir a una obra de teatro o si no podemos darle esa respuesta al momento ahí tenemos las computadoras y fácilmente si quiere ahora le puedo investigar donde sería un

buen lugar, no decirles pues yo no sé, busque esta página ahí está google no, te puedo recomendar esto, te puedo investigar esto.” Gerente caso 6

De acuerdo a Yeoman, (2012) la personalización del servicio se considera una ventaja competitiva cuando va acompañada de tecnología, y en la totalidad de los casos de estudio la personalización depende única y exclusivamente de los recursos humanos, por lo que no hay un sistema de información o una gestión del conocimiento sobre el trato a huéspedes y manejo de sus preferencias.

Se torna relevante tomar este resultado con precaución ya que aunque se obtuvo una asociación significativa con los recursos tecnológicos contrario a lo documentado sobre los hoteles boutique en Londres, donde la tecnología de punta es una característica esencial (Balekjian & Sarheim, 2011), los recursos tecnológicos muestran latentes áreas de oportunidad en los hoteles del estudio.

### *Recursos Organizacionales*

Para analizar los elementos organizacionales se utilizaron como indicadores: las alianzas organizacionales; las tradiciones y la filosofía empresarial; servicios adicionales al alojamiento temporal y las políticas organizacionales, entendiendo ésta última como la comprensión de la misión y visión de la organización por parte de los colaboradores.

Las alianzas organizacionales contribuyen a diversificar los riesgos así como a crear y difundir información que desarrolle conocimiento (López et al. 2014), lo cual se ve corroborado con los resultados obtenidos de las entrevistas donde se destaca la importancia de colaborar con otros hoteles dentro de la misma asociación, beneficiados en estas acciones por la ubicación similar entre ellos:

“Con los hoteles de la asociación se tienen convenios de colaboración para solucionar algunos imprevistos y también hacemos intercambio de información para ver cómo estamos en ocupación y también hacer planes de trabajo, y también apoyarnos a veces hay sobre venta u hoteles que llegan a tener desperfectos de caliente de agua o servicios eléctricos y nos intercambiamos los huéspedes a final de cuentas al brindar el apoyo a otros hoteles también a nosotros nos ha pasado que hemos tenido fallas eléctricas que no se van a solucionar pronto y se habla con los clientes” Gerente Caso 3

Otros convenios mencionados fueron con touroperadores, viñedos o representaciones teatrales en exteriores; estacionamientos públicos, restaurantes, agencias de viajes, y empresas para incentivar la ocupación de cuartos en temporada baja con turistas de negocios.

### *Filosofía empresarial*

Considerando que hay una mayor oportunidad de identificar y mantener una ventaja competitiva si las personas de una organización conocen los ejes estratégicos de la misma (Laguado et al. 2018), se indagó acerca del conocimiento de la misión, la visión y las tradiciones organizacionales, destacando que sólo el 27% de los entrevistados, incluyendo gerentes y empleados, no supo de manera certera cual es la filosofía de la organización en la que labora; siendo esto una minoría, constituye una fortaleza para el segmento boutique.

En cuanto a tradiciones, la mayoría reportó no tener tradiciones específicas, sin embargo destaca el festejo de cumpleaños de empleados (mencionado en el 22% de los casos):

“Cuando hay cumpleaños empezamos a darles atención como especializada, que es lo que pedimos que ellos tengan con el huésped”. Gerencia Caso 4

### *Servicios adicionales y políticas organizacionales*

Sobre servicios adicionales al alojamiento, se rescata del discurso de la mayoría de los casos los servicios de SPA, al ser organizaciones de tamaño pequeño, pocas de ellas cuentan con servicio de restaurante, sin embargo algunos de ellos lo consideran como un diferenciador destacable:

“Por ejemplo nosotros no contamos con comedor, el hotel como tal no tiene restaurante, esto en lugar de verlo como una deficiencia lo hemos convertido en un plus. Entonces tu llegas y te llevan el desayuno a la cama, para la gente extranjero, el que te lleven el desayuno a la cama, el que puedas pedir un capuchino sin costo adicional les encanta. Entonces hemos trabajado en eso.” Gerencia Caso 8.

Entre las políticas organizacionales que mencionaron como distintivas de la categoría boutique fueron: el énfasis en la limpieza, préstamo de bicicletas a huéspedes, la admisión de mascotas y el contar con la certificación del distintivo M.

La admisión de mascotas converge con la atención personalizada, cuando los informantes mencionan:

“Tenemos gente que llega con las mascotas y me dice sabes que es que llevo a mis mascotas y voy a estar todo el día fuera y no las puedo sacar, nosotros lo solucionamos y conseguimos quien lo haga.” Gerencia Caso 7

### *Recursos Humanos*

La mayoría de los entrevistados coincidieron en percibir a los recursos humanos como un factor diferenciador para hoteles boutique:

“... la misma cama, la misma toalla para un huésped que se quede cinco días pero la innovación está en la gente, que todos los días vea una sonrisa diferente, la innovación está en la gente, que la atiendan cada día como si fuera el primer día y el único cliente”. Gerente Caso 6

“La diferencia está en el personal, sin el personal adecuado no funciona el lugar” Recepción Caso 9

Situación que refuerza lo mencionado previamente por varios autores que identifican como el principal diferenciador entre los hoteles boutique y cualquier otra categoría de alojamiento temporal a los recursos humanos (Costa Dall’Agnol & Massukado, 2018; Jones & Quadri-Felitti, 2013; McIntosh & Siggs, 2005).

A pesar de que el indicador de capacitación, no es percibido por sí mismo un factor de diferenciación, ya que hacen uso sólo de los cursos ofertados por Secretaría de Turismo, mismos a los que cualquier hotelero puede acceder, parece que los empleados saben que el centro de la organización es el cliente ya que al preguntarles sobre intereses de aprendizaje en próximas capacitaciones, varios coincidieron en solicitar cursos relacionados con trato a clientes, ejemplo de ello:

“Solución de conflictos con personas bastante exigentes. Nunca dejas de toparte con circunstancias que le incomodan al huésped, temas que tienen que ver con lo que tu estas ofreciendo es decir que un aire acondicionado no funciona y que el señor quiera refrescarse, hasta de porque hay ruido en el antro el sábado en la noche, entonces ve y diles que se callen porque yo quiero dormir ¿no? entonces todas esas situaciones siempre siempre seguir alimentando”. Recepción Caso 5

Del mismo modo destaca el compromiso organizacional como indicador principal de diferenciación en recursos humanos, ejemplo de ello es el caso 8 donde el entrevistado define el compromiso como una acción bilateral, como necesidad de corresponder al buen trato, es decir el compromiso organizacional tiene una orientación afectiva y moral (Meyer & Allen, 1997)

“..la forma en que ellos me recibieron, en cómo me tratan los gerentes, los mismos dueños que me preguntan cómo estamos me hace sentir que yo también tengo que dar lo más que puedo dar a este hotel” Recepción Caso 8.

Es decir, que lo que hace diferente a los recursos humanos de los hoteles boutique es el compromiso con la organización y la capacitación basada en el cliente en sí mismo que pueda verse reflejada en brindar soluciones oportunas cuando así sea requerido.

## **4.2. Experiencias**

Para dar respuesta a la segunda pregunta de investigación sobre la conformación de experiencias memorables en alojamiento boutique, se consideró el análisis de contenido con base en cuatro experiencias: estética, educativa, de escape y de entretenimiento (Pine y Gilmore, 1999); La tabla 4.2 sintetiza la presencia o ausencia de características relacionadas con algún tipo de experiencia de acuerdo al tipo de informante, las letras G y E son un abreviado de Gerente y Empleado respectivamente, el número que acompaña a estas letras es el número de caso de estudio; la tipología de experiencias esta colocada en la primer columna; al interior de la tabla, el 1 representa que ese informante si mencionó algo relacionado con ese tipo de experiencia y el 0 (cero) representa que no hubo mención alguna sobre ese tipo de experiencia.

**Tabla 4.2: Frecuencia de menciones de experiencias por tipo de informante y caso de estudio**

Informante/ Experiencia	G1	E1	G2	E2	G3	E3	G4	E4	G5	E5	G6	E6	G7	E7	G8	E8	G9	E9	Total
Educativa	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	13
Entretenimiento	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	5
Escape	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
Estética	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18

**Fuente:** Elaboración propia.

Se observa que la única experiencia que es reportada de manera constante por la totalidad de los casos y de los informantes es la experiencia estética, seguida por la de escape donde sólo recepción del caso 1 no identifica una oferta de este tipo de experiencia en el lugar donde colabora; en tercer lugar se hace mención de la experiencia educativa y sólo cinco informantes (28%) hacen mención a experiencias entretenimiento.

La tabla 4.3 muestra los recursos alusivos a cada tipo de experiencia en cada uno de los casos del estudio de acuerdo a información brindada por los entrevistados, posteriormente se describe cada una de las experiencias con base en su respectiva asociación a los recursos que mencionaron como valiosos para poder ofertar esa tipología de experiencia.

**Tabla 4.3: Breve descripción de cada tipología de experiencia según el caso.**

	Experiencia estética	Experiencia de escape	Experiencia educativa	Experiencia de entretenimiento
Caso 1	Vista de la ciudad; comodidad de las habitaciones; naturaleza y decoración	Casona antigua	Ubicación Instalaciones	Música cubana, jazz
Caso 2	Tranquilidad; espacios no aptos para niños.	Colonial, trasladarse a otra época	Casona antigua, colonial. Ambientación de la época	
Caso 3	Cómodo; bonito; decoración simple, acogedora y moderna; vista.	Retraerse del mundo; salir de la rutina	-----	Eventos de festejo nacional (15 de septiembre, navidad, año nuevo)
Caso 4	Decorado bonito y de buen gusto con Pineda Covalin; descanso, placer; áreas limpias y espaciosas.	Casona antigua remodelada	Personal explica sobre cultura y platillos típicos	-----
Caso 5	Bonito, moderno y romántico; descanso, tranquilidad y paz	Sentirse dueño de la propiedad	Una granja adecuada a hotel; un hotel con historia	_____
Caso 6	Elegante; relajante; espacioso.	_____	Ubicado en el centro histórico; personal capacitado para contar la historia del lugar	_____
Caso 7	Un lugar que mezcla historia de México con tendencias arquitectónicas de Noruega. Con un distintivo árbol de jacarandas	Espacios abiertos con naturaleza como ambientación. (escape de la vida citadina)	Personal capacitado para contar la historia del lugar	-----

Caso 8	Habitaciones bonitas; acogedor, cómodo; silencioso; céntrico; estilo colonial; chiquito; te hace sentir relajado; todo armoniza; seguro; magia; romántico.	Antiguo ; Hace que el turista se sienta en una ciudad colonial; le transporta a otro lugar	Casa con más de 350 años de antigüedad; suscripción a revistas de divulgación científica	-----
Caso 9	Calidad de blancos; La fachada; habitaciones con temas diferentes		Recorrer el centro histórico. Mapa turístico	Piano y violín

**Fuente:** Elaboración propia

*Experiencia estética*

Las características asociadas a la experiencia estética como tranquilidad, comodidad, descanso fueron las que se mencionaron con mayor frecuencia en la totalidad de los casos.

“A los turistas les gusta mucho el silencio que tiene, a pesar de que está en el centro que es como muy cautivo, tranquilidad, paz. Vienen a descansar y se relajan con la sensación de paz” Gerencia Caso 4

Se identificó que en los textos codificados como experiencia estética también co-ocurría el código de recursos físicos con aspectos tales como el diseño, la decoración, las instalaciones y la arquitectura.

“En las instalaciones, estética y visualmente es muy atractivo, las áreas comunes son muy bonitas, nada más ve la fuente que hay está preciosa. Los cuartos, no sé si alguna vez has entrado a los cuartos, pero tienen como una esencia de como de lo viejo pero con algo del nuevo. La arquitectura, también es diferente a lo que normalmente se ve” Recepción Caso 8

“Todos los huéspedes que hemos tenido siempre se va con ese sabor de boca de la arquitectura que tiene el hotel, ya que no es convencional, está la parte que ya estaba construida y la parte nueva que es la combinación de los dos arquitectos, del arquitecto noruego y el arquitecto que se dedicó a restaurar y mejorar las cosas que ya teníamos en el hotel entonces siempre se van con ese sabor de boca, de la innovación en arquitectura” Gerencia Caso 7

También destacaron, en poco menos de la mitad de los casos (44%) el diseño de las habitaciones como un factor relevante en las experiencias estéticas, que al ser tangible puede considerarse como un recurso físico

“Aquí todas las habitaciones tienen un tema diferente, pero todas enfocadas a naturaleza” Recepción Caso 9

Otros recursos físicos mencionados, con menor frecuencia, como diferenciadores potenciales y que se asociaron con una experiencia estética fueron la terraza, el estacionamiento, el mobiliario y las artesanías.

*Experiencia de escape*

Para describir la experiencia de escape, los informantes hicieron alusión a recursos físicos como las instalaciones antiguas, el mobiliario colonial y las áreas verdes;

“Nuestros principales huéspedes son de la Ciudad de México, entonces el encontrarse con estos espacios verdes, llenos de naturaleza y ver el agua correr ya con eso escapan de su rutina urbana diaria” Recepción caso 7

también hicieron mención de recursos organizacionales como los aromas que llevan a los huéspedes a transportarse a tiempos pasados (Gerencia caso 2, 2016; Recepción Caso 3, 2017), a mimetizarse con la historia que cuenta el lugar.

“Todos los días rociamos un aroma de lavanda con toques amaderados en el área de recepción, esto ayuda a diferenciar nuestro hotel desde que entras y a relacionarlo con algo viejo, antiguo” Recepción Caso 5.

Finalmente la presencia de recursos humanos también co-ocurre en el discurso de los informantes cuando mencionaban la experiencia de escape ya que otra forma de ofertar esta experiencia, desde la perspectiva de los entrevistados, es a través de brindar al huésped la sensación de sentirse como millonarios, con la confianza de estar en ropa de dormir en las instalaciones del hotel y de saber que tienen todas sus necesidades y requerimientos cubiertos, situación que sólo puede ser cubierta a través de personal altamente capacitado.

“Para los huéspedes lo más importante es irse contentos, sentirse como en casa y bueno son gente que llega a bajar a desayunar sin zapatos, en pijama y no tenemos tema con eso, qué bueno que lo hacen porque ese es el objetivo de la casa, que se sientan dueños de la casa, que sepan que los consentimos.” *Gerente Caso 6*

### *Experiencia educativa*

Se definió a la experiencia educativa como la oportunidad del hotel para despertar la curiosidad de los huéspedes a través de actividades o elementos que les permitan aprender algo del destino o de la organización misma.

Para poder brindar esta experiencia, los entrevistados hicieron mención, mayoritariamente, al uso de recursos físicos ya que consideran que los huéspedes llegan con la idea de estar en un lugar viejo, con historia (Recepción Caso 5, 2017); recursos organizacionales al expresar a través de elementos tangibles historias del destino donde se ubica el hotel:

“como parte de las políticas, a cada huésped de recién ingreso, pongo en sus cortesías unas tarjetitas y cada día se les va cambiando y les cuento de las historias de las iglesias de la ciudad” *Gerencia Caso 1*  
y recursos humanos, mencionando que los colaboradores tienen capacitación sobre la historia y origen de la organización por lo que pueden responder cualquier duda de los huéspedes al respecto (Gerencia Caso 4 y Caso 7, 2017).

### *Experiencia de entretenimiento*

La experiencia de entretenimiento sólo fue mencionada por los informantes del caso 1, el caso 9, y el caso 3 coincidiendo en que la oferta de esta experiencia radica en los recursos organizacionales, al contar con políticas clave que les permitan planear eventos musicales y contratar staff o personas fuera de la organización ya sea para contar con música en vivo de manera constante o en fechas específicas como el día de la independencia mexicana, navidad o año nuevo (Gerencia Caso 3)

“Tenemos música en vivo, casi toda la semana. Martes: música cubana, miércoles: jazz, jueves: francesa y viernes: bossanova” *Recepción Caso 1*

“Sábados y domingos tenemos piano y violín para los desayunos. Jueves en la noche viernes en la noche, sábado en la noche y domingo en la noche tenemos piano y violín” *Gerencia Caso 9*

La teoría de economía de la experiencia hace alusión a la necesidad de contar con objetos que el turista pueda llevarse y le recuerden su estancia en el hotel (Pine y Gilmore, 2002) y aunque no fue parte del libro de códigos inicial, el código “recuerdo” fue un código in-vivo que se agregó durante el análisis de los textos y permitió identificar que varias organizaciones manejan este concepto con un enfoque hacia elementos tangibles que el turista puede llevar consigo de vuelta a casa.

Estos objetos facilitan la recordación del destino o del alojamiento; para el caso de estudio se identificaron: artesanías de manos queretanas; objetos de madera o tallados en piedra en forma del logotipo del hotel; o la comercialización de múltiples objetos que estuvieron rodeando la experiencia del huésped durante su estadía, ejemplo de esto son el caso 8 y el caso 5:

“Prácticamente todo lo que ves está a la venta con excepción de algunas piezas que son parte original de la casa y no las vendemos y el personal que fueron muy específicos que no los puedo vender. Por ejemplo, hay gente que le encanta las almohadas, yo uso de estas almohadas de micro gel hoteleras y dicen no yo me voy con todo y mi almohada y adelante, lo pueden hacer. Gente que le gustan mucho los linos, tenemos unos caminos de pie de cama y estos van cambiando conforme va cambiando el mes, por ejemplo en septiembre son muy particulares porque parecen vestiduras de charros y cosas por estilo y podérselos llevar para ellos es importante” *Gerencia Caso 8*

“Nosotros lo que tenemos son mermeladas orgánicas, siempre en la mesa vas a encontrar esas mermeladas de sabor de fruta de temporada y suelen comprarlas. Entonces tenemos a veces clientes frecuentes que ya vienen solo por eso. Acá se hospedan, al día siguiente las piden y se las llevan. Se hacen aquí, y siempre les recuerda venir a traer las mermeladas que se hacen aquí” Gerencia Caso 5.

## 5. Conclusión

Querétaro se ha convertido en uno de los destinos mexicanos preferidos por turistas después de los destinos de playa; esto conlleva a que la oferta de servicios turísticos sea cada vez mayor por lo que encontrar diferencias significativas entre una oferta y otra se torna con frecuencia un reto para los empresarios, sobre todo en el ámbito de la hotelería boutique queretana que en los últimos años ha contado con inversión constante para apertura de más hoteles en la zona, lo que intensifica la competencia entre la oferta; aunado a esto el promedio de vida de una empresa micro, pequeña o mediana en Querétaro es de 8 años aproximadamente, por ello se torna relevante identificar con precisión la ventaja competitiva del segmento que permita mantenerlos vigentes en el mercado más allá de la esperanza promedio establecida.

Con base en los resultados obtenidos durante esta investigación se puede concluir que la ventaja competitiva para los hoteles boutique que pertenecen a la Asociación de Hoteles Boutique de Querétaro, desde la perspectiva de los entrevistados, radica principalmente en:

- \* sus recursos organizacionales, destacando políticas de admisión de mascotas, préstamo de bicicletas a huéspedes, interiorizar la filosofía empresarial entre los colaboradores de la organización, servicios adicionales al hospedaje como el SPA o la oferta de desayunos;
- \* en sus recursos humanos reflejado en el compromiso organizacional que tienen los colaboradores con la empresa; y en la posibilidad de que el huésped pueda llevarse algo tangible del hotel, conocido como souvenir.
- \* en recursos tecnológicos, aunque se obtuvo una asociación significativa con los recursos tecnológicos es importante aclarar que esto fue debido a que uno de los indicadores de medición fue la atención personalizada, sin embargo los recursos tecnológicos muestran latentes áreas de oportunidad en los hoteles del estudio, destacando el uso de software para gestionar el conocimiento sobre los huéspedes e involucrar la tecnología en estas actividades.

Aunque de manera explícita los informantes no mencionan que la oferta de experiencias memorables sea un ventaja competitiva *per se*, al identificar la esencia de las experiencias a través de los recursos es posible vislumbrar que las experiencias de escape, educativa y de entretenimiento que están conformadas por uno o varios de los recursos organizacionales o humanos deben tomarse en consideración para aumentar su potencialidad de ser mejoradas y comunicadas como ventajas competitivas de las organizaciones boutique en Querétaro, aunado a esto, la mención de experiencias estéticas en las organizaciones del estudio fue una constante, con lo cual se evidencia que las experiencias memorables son multimodales.

Los hoteles del estudio representan a pequeñas organizaciones (por su tamaño arquitectónico y número de empleados) que se han mantenido vigentes por más de ocho años, tiempo medio de quiebra de pymes en México, cuentan con excelente reputación en las principales plataformas de viajes como Tripadvisor.

Esta investigación permitió conocer algunos elementos que podrían considerarse como relevantes en mantenimiento de esa buena reputación en línea: los recursos valiosos de estas organizaciones.

A su vez, fue posible identificar algunas áreas de oportunidad como: a) el poder incluir de manera paulatina la tecnología para la personalización del servicio ya que con la alta rotación del personal en recepción la gestión del conocimiento sobre el huésped llega a ser efímera; b) fortalecer la oferta de experiencias memorables específicas (educativa, entretenimiento y escape) que puedan ser desarrolladas y co-creadas por los colaboradores de la organización y como lógica consecuencia sean comunicadas y percibidas como elementos distintivos por los turistas con interés en un alojamiento boutique.

## Bibliografía

- Arbelo, A., & Pérez, P. 2001. *Reputación empresarial como recurso estratégico: Un enfoque de recursos y capacidades*. 15.
- Balekjian, C., & Sarheim, L. 2011. *Boutique hotel segment. The challenge of standing out from the crowd*. HVS. <http://www.hvs.com/Content/3171.pdf>

- Bardoul, K. 2016. *What to know about boutique hotels*. HNN. <http://www.hospitalitydesigns.com/what-to-know-about-boutique-hotels/>
- Barney, J. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- BLLA. 2017. *BLLA Sentiment Survey* (p. 10). Boutique and Lifestyle Lodging Association. <http://www.blla.org/wp-content/uploads/2017/07/BLLA-SENTIMENT-SURVEY.pdf>
- Burgos, H. 2019. Alumnos de la UAQ trabajarán en proyectos turísticos. *Diario de Querétaro*. <https://www.diariodequeretaro.com.mx/local/alumnos-de-la-uaq-trabajaran-en-proyectos-turisticos-3288610.html>
- Carballo, R. 2014. *Experiencia turística. Imagen, seguridad y centros culturales* [Doctorado]. Universidad de las palmas de gran canaria.
- Costa Dall'Agnol, N., & Massukado, M. 2018. Boutique Hotel: Notes about Concepts and Characteristics. *Rosados Vientos. Turismo et hospitalite*, 10(3), 558-577.
- Enz, C. 2010. *Hospitality Strategic Management. Concepts and cases*. (Segunda). Jonh Wiley and Sons, INC.
- Erkutlu, H., & Chafra, J. 2006. Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: Example from boutique hotels. *Management Research News*, 29(5), 285-297. <https://doi.org/10.1108/01409170610674419>
- Estrella, V. 2017. Infraestructura hotelera aumenta 15% en Querétaro. *El economista*. <https://www.economista.com.mx/estados/Infraestructura-hotelera-aumenta-15-en-Queretaro-20171225-0107.html>
- Gao, L. 2012. *An Exploratory Study of the Boutique Hotel Experience: Research on Experience Economy and Designed Customer Experience*. [Maestría]. Purdue University.
- Goh, Y. 2015. Investigating Revisit Intentions for the Boutique Hotels of Penang-A UNESCO World Heritage Site. *Asian Social Science*, 11(4), 126-134. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n4p126>
- Gongalves, J., Fraiz, J., & Manosso, F. 2013. Calidad de la experiencia en los hoteles termales de Galicia, España. Un análisis a través de la reputación online. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22, 492-525.
- González, O., & Álvarez, J. A. 2010. Human capital, innovation and productivity in the hotel and restaurant sector in mediterranean tourist countries. En *Competitive strategies and policies for tourism destinations* (pp. 75-97). Nova Publishers.
- Grant, R. 2006. *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones* (3a.). Civitas.
- Hall, R. 1992. The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135-144.
- Huang, W. 2010. Brand Story and Perceived Brand Image: Evidence from Taiwan. *Journal of Family and Economic Issues*, 31, 307-317.
- Jones, D., & Quadri-Felitti, D. 2013. Emerging Definitions of Boutique and Lifestyle Hotels: A Delphi Study. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(7), 715-731.
- Khosravi, S., Yussof, I., & Bahaiddin, A. 2012. Potentials of boutique hotel: The case of Penang Island, Malaysia. *International Journal of Sustainable Development*, 4(8), 71-77.
- Krippendorff, K. 2004. *Content Analysis: An introduction to its methodology* (Segunda). SAGE Publications.
- Kwansa, F., Mayo, C., & Demirciftci, T. 2008. The importance of intangible assets: Trends and patterns. En *Handbook of hospitality strategic management* (p. 513). Elsevier.
- Luján, M., Ortiz, A., Caballero, C., & Ovando, C. 2019. Factores determinantes de la competitividad en hoteles boutique. *El Periplo Sustentable*, 36, 100-133.
- Martínez, I., & Olmedo, I. 2013. La reputación corporativa como fuente de competitividad en las PyMES de servicios. *Economía Industrial*, 389, 125-134.
- Mathisene, L. 2012. The exploration of the memorable tourist experience. *Advances in Hospitality and Leisure*, 8, 21-41. <https://doi.org/10.1108/S1745-3542>
- McIntosh, A., & Siggs, A. 2005. An Exploration of the Experiential Nature of Boutique Accommodation. *Journal of Travel Research*, 44, 74-81. <https://doi.org/10.1177/0047287505276593>
- Meyer, J., & Allen, N. 1997. *Commitment in the workplace*. SAGE Publications.
- Mody, M. 2016. Creating Memorable Experiences: How hotels can fight back against Airbnb and other sharing economy providers. *Boston Hospitality Review*, 4(2), 1-10.
- Navarro, M. 2018. Crece número de hoteles boutique en la entidad. *El Universal*. <http://www.eluniversalqueretaro.mx/sociedad/27-02-2018/crece-numero-de-hoteles-boutique-en-la-entidad>
- Oh, H., Fiore, A., & Jeoung, M. 2007. Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications. *Journal of Travel Research*, 46, 119-132.
- Pine II, J., & Gilmore, J. 1998. Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 97-105.
- Pine II, J., & Gilmore, J. 2002. Differentiating Hospitality Operations via Experience: Why selling services is not enough. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 87-96.

- Riecken, D. 2000. Introduction: Personalized views of personalization. *Communications of the ACM*, 43(8), 26-28.
- Sánchez-Aguirre, D. P., Maldonado, M., Martínez, L.-D., & Salinas, V. 2017. Experiencia de usuarios en hoteles boutique. *Revista Global de Negocios*, 5(1), 79-90.
- Schroeder, J. 2009. The cultural codes of branding. *Marketing theory*, 9(1), 123-126.
- Sears, J. 2016. *A brief history of Boutique Hotels* (p. 8). Boutique and Lifestyle Lodging Association.
- Smith Travel Research. 2016. *Mexico luxury class and boutique*. STR. <http://www.strglobal.com/>
- Stern, B. 1998. Introduction: The problematic of representation. En B. Stern (Ed.), *Representing consumers: Voices, views and visions* (pp. 1-23). Routledge.
- Storch. 2012. *Hotelería Boutique, nuevas tendencias en alojamiento* [Licenciatura]. Universidad Nacional del Mar de Plata.
- Suárez, J., & Ibarra, S. 2002. Teoría de recursos y capacidades, enfoque actual de la estrategia empresarial. *Anales de estudios económicos y empresariales*, 15, 63-89.
- Tsai, H., Song, H., & Wong, K. 2009. Tourism and hotel competitiveness research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5), 522-546.
- Wang, T. 2013. *A case of study of customer motivation in Boutique Hotel in Xiamen, China using push-pull theory* [Maestría, Iowa State University]. <http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4630&context=etd>
- Yeoman, I. 2012. *2050-Tomorrow's tourism*. Channels view Publications.
- Zigan, K., & Zeglat, D. 2010. Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. *Facilities*, 28(13), 597-610.

*Recibido:* 19/07/2020  
*Reenviado:* 02/11/2021  
*Aceptado:* 08/02/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# Casos de planeación y gestión turística

## Comportamientos, problemas y avances

Nora L. Bringas Rábago  
Maribel Osorio García  
Ana Pricila Sosa Ferreira  
(Coordinadoras)



**PASOS**

Revista de Turismo y Patrimonio Cultural

Colección PASOS Edita, n° 27



# Demandas comunitarias, respuestas articuladas. Una propuesta de gestión para un museo local en Argentina

**María Gabriela Chaparro\***

CONICET - Universidad Nacional del Centro  
de la Provincia de Buenos Aires UNCPBA (Argentina)

**Resumen:** Este trabajo presenta una experiencia de gestión patrimonial desarrollada en el Museo y Archivo Histórico de Sierras Bayas frente a una demanda comunitaria. Con el fin de impulsar acciones que revirtiesen el estado de deterioro que presentaba la institución fue necesaria la creación de una red colaborativa entre diferentes actores sociales e institucionales. A partir de su conformación se elaboró un plan de gestión que priorizó la identificación de los grupos de interés implicados a lo largo de su historia, el relevamiento del estado general del mismo y la elaboración de un diagnóstico situacional, como base para elaborar una propuesta de puesta en valor. Este museo fue creado por vecinos y vecinas de Sierras Bayas, como espacio de fuerte vocación social, de ahí la importancia que adquiere su salvaguarda, en una localidad que se autoreconoce con una identidad minera y que proyecta incluir su patrimonio industrial al turismo.

**Palabras Clave:** Gestión; Grupos de interés; Salvaguarda; Participación; Dimensión social; Patrimonio cultural.

## Community demands, articulated responses. A management proposal for a local museum in Argentina

**Abstract:** This work presents an experience of heritage management in the Museum and Historical Archive of Sierras Bayas as the result of community demand. In order to promote actions that would reverse the institution's state of deterioration, it was necessary to create a collaborative network between different social and institutional actors. From its formation, a management plan was developed that prioritised the identification of the stakeholders involved throughout its history, a survey of the general state of the heritage and the elaboration of a situational diagnosis, as a basis for preparing a project toward enhancing its value. This museum was created by residents of Sierras Bayas, as a space with a strong social vocation, hence the importance of its safeguarding, in a town that recognises itself as a mining community and that plans to include its industrial heritage in tourism.

**Keywords:** Management; Stakeholders; Safeguard; Participation; Social dimension; Cultural heritage.

## 1. Introducción

El objetivo principal de este artículo es presentar y analizar una experiencia de intervención en el Museo y Archivo Histórico de Sierras Bayas, ubicado en esa pequeña localidad de la República Argentina (Figura 1). En el año 2018 la autora es convocada por el grupo Amigos del Museo como profesional vinculada a temas de patrimonio, para consultarle sobre posibles soluciones a los problemas de abandono y deterioro del mismo. Frente a la demanda concreta se decide hacer un diagnóstico de la situación y un acercamiento a las partes y entre las mismas, y en función de ello, idear una doble estrategia para resolverla. Por un lado, se impulsa una red colaborativa interinstitucional para realizar el proyecto y minimizar la tensión entre los grupos y paralelamente, se elabora un plan de preservación de las colecciones y revalorización del museo a través de una nueva exhibición permanente. Para elaborar el proyecto fue necesario analizar el estado de las colecciones, del edificio y de las normativas aplicables vigentes, realizar entrevistas, estudios de público potencial, y relevar archivos personales y fondos documentales de la institución. A su

\* CONICET. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (Argentina); Email: [chaparro@soc.unicen.edu.ar](mailto:chaparro@soc.unicen.edu.ar); <https://orcid.org/0000-0003-3785-2912>

**Cite:** Chaparro, M. G. (2023). Demandas comunitarias, respuestas articuladas. Una propuesta de gestión para un museo local en Argentina. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 21 (1), 161-176. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.011>

vez, para la conformación de la red se establecieron contactos y averiguaciones acerca de la existencia de convenios y llamados a convocatorias que permitiesen solicitar subsidios para la obtención de dinero.

**Figura 1: Mapa de ubicación de la localidad de Sierras Bayas.**



Fuente: Google Earth.

El caso del “Museo de la Estación”, como lo llaman los y las sierrabayenses, se constituye en un escenario propicio de análisis por estar atravesado de tensiones entre los principales grupos de interés que ponen en riesgo la salvaguarda de la institución (Figura 2). Por ello, el segundo objetivo de este trabajo es investigar en la gestión del mismo a través del análisis de la articulación de sus dimensiones científico/técnicas, políticas/administrativas y sociales (*sensu* Castillo Mena, 2016, p. 205). Se parte de la hipótesis que negar o desatender la dimensión social en el momento de gestionar imposibilita la construcción y el crecimiento de cualquier proyecto, así como desbalancea el equilibrio que debe haber entre las tres dimensiones (Castillo Mena, 2015; Martín, Domínguez Pérez y Castillo Mena, 2021). De esta manera, la experiencia que se presenta en este artículo contribuye a una investigación de la gestión patrimonial emprendida hace algunos años, y que particularmente se focaliza en estudiar las valoraciones sociales en relación a museos, sitios y centros patrimoniales en el partido de Olavarría<sup>1</sup> (y en otros partidos aledaños del centro de la provincia de Buenos Aires) sus procesos de patrimonialización, quienes los han promovido y promueven en la actualidad y el grado de participación y apropiación ciudadana que subyace en ellos (Chaparro, 2017; Chaparro, Borgo, Degele y Vergara, 2013; Degele, Chaparro y Conforti, 2018; Endere, Chaparro y Conforti, 2018; Millán, Chaparro y Mariano, 2019).

**Figura 2: Vista del Museo y Archivo Histórico de Sierras Bayas o Museo de la Estación (MESBA)**



Foto de la autora.

## 2. Fundamentos teóricos y metodológicos

Esta investigación concibe a las ciencias sociales como prácticas comprometidas que deben ejercerse con responsabilidad ética y política, bajo una constante reflexión del quehacer científico. Se basa en la llamada investigación-acción participativa (Fals Borda, 1978; Freire, 1985) y en la noción de praxis, entendida como el modo de producir conocimiento en la acción reflexionada, conducente a la transformación de circunstancias sociales, con incorporación de actores sociales comprometidos con esa transformación. Es una práctica material que produce teoría y de teoría que genera modos de actuar para lograr cambios en la sociedad y de intervenir en formas de co-producción de conocimientos (Montero Rivas, 2012). En ese sentido, consideramos que la investigación-acción sobre la gestión en lugares patrimoniales como los museos es potencialmente prometedora debido al carácter subjetivo y múltivo del patrimonio cultural (Gianotti García, Barreiro Martínez y Vienni Baptista, 2014; Prats, 2004; entre muchos otros) y a los potenciales conflictos que conllevan sus relaciones sociales.

Bajo este posicionamiento se presentan las concepciones actuales de museos y participación, y se las discute en vinculación con el rol de los profesionales. En primer lugar, se puede afirmar que la museología hace varias décadas que dejó de centrarse en los grandes relatos unívocos (y nacionalistas) y en hacer foco prioritario en las colecciones, para abrirse a reconocer su vocación de servicio hacia la gente (Burón Díaz, 2012). En ese sentido el espíritu de la Declaración de Mesa de Santiago (ICOM, 1972) fue clave para impulsar, hace medio siglo, una renovación general que fue retomada, expandida y mejorada (Espinoza Neupert, 2019). En la actualidad se reconoce a los museos como espacios propicios para estimular la vinculación y la cohesión social, para lo cual deben estar abiertos y promover la más amplia accesibilidad (UNESCO, 2015). El mayor escenario para esta apertura se la puede encontrar en dos clases de museos, los anclados en una escala territorial e institucional, los que Burón Díaz (2012, p. 184) denomina museos regionales o municipales, y en los llamados comunitarios, que promueven que la comunidad<sup>2</sup> construya su propia visión y la gestione, entre los que se encuentran los museos indígenas (Camarena Ocampo, Morales Lersch y García, 1994). Las principales debilidades que pueden manifestar estos museos son, la falta de condiciones de seguridad e idoneidad necesarias para la conservación de los materiales y como una amenaza latente que se vean afectados por la inestabilidad política de los gobiernos provinciales y municipales, en función del grado de dependencia institucional que posean (Santacana I Mestre y LLonch Molina, 2008, p. 34). Por lo que estos museos son llamados la cenicienta de la cultura (*sensu* Santacana I Mestre y LLonch Molina, 2008).

Un segundo concepto clave es el de participación, entendida como la forma de articular las relaciones humanas, que incluye la capacidad para establecer diálogos y la toma de decisiones. Como menciona Asencio (2013, p. 26) la participación es recurso y derecho a la vez, ya que la gente tiene el derecho de participar directamente de las decisiones que la atañen, y a través del ejercicio de ese derecho puede mejorar su calidad de vida. Actualmente todas las políticas públicas se basan y apuntan a una mayor participación, ya que se reconoce que la misma asegura su sostenibilidad sociocultural, sin embargo, a la hora de emprender proyectos, cada vez más se observa el imperativo de incluir la participación en los mismos (Sánchez-Carretero, Muñoz-Albaladejo, Ruiz-Blanch y Roura-Expósito, 2019). Este imperativo en parte se debe a que no hay claridad de qué se entiende por participación, por lo que inicialmente es importante identificar que existen diferentes bases ideológicas (democráticas, las socialistas, las del desarrollo y crecimiento humano y la de la productividad y eficiencia), que promueven la participación para poder comprender a lo que se aspira (Acuña, Núñez y Radrigan, 2003). Cuando estas bases no son explícitas o las metodologías no son adecuadas se generalizan proyectos de “arriba – abajo” donde la participación queda limitada a meros enunciados (Arrieta Urtizberea, 2008, p. 14). En sintonía con esto, Castillo Mena (2016, p. 207) alerta también, sobre la banalización de la concepción de la participación y de las estrategias empleadas como moda o actividad lúdica, sin considerar además, la importancia que tiene el tiempo, la constancia y el compromiso en las prácticas participativas. Asimismo, a la hora de trabajar en la gestión/investigación desde un plano horizontal, varios autores señalan también que el principal problema es la dificultad del requerimiento de tiempo y constancia (Bocanegra Barbecho, Toscano y Delgado Anés, 2017, p. 343) al intentar compatibilizar las disponibilidades, los intereses y los cronogramas de la comunidad, de la gestión y de la investigación. En ese mismo sentido, Vitancurt (2014, p. 132-133) a partir de su experiencia en Uruguay, plantea que algunas de las limitaciones que se presentan están vinculadas a la falta la construcción de confianzas, a la discontinuidad en el tiempo, a la no gradualidad en los procesos y la falta de adaptación al cambio. En el caso de la gestión de los museos la exigencia de la participación social es promovida desde

hace muchos años (Declaración de Oaxtepec, 1984) y sin embargo, es un ámbito donde también se encuentran ejemplos de la distancia que existe entre enunciar que un proyecto es participativo y que realmente lo sea. Concretamente en museografía, por ejemplo existe la co-curaduría, proceso donde todos los miembros interesados convergen desde el principio para definir los objetivos del proyecto y para generar el programa o exhibición basado en los intereses de la comunidad. Para que este mecanismo participativo pueda ser exitoso, Simon (2010) propone que debe contar con tres componentes necesarios, una promesa plausible, una herramienta eficaz y un acuerdo aceptable con los participantes. Condiciones que no siempre se logran.

Por último, es importante considerar y definir claramente el rol de los llamados expertos en la participación en los museos. En sintonía con los principios establecidos en la Mesa Redonda de Santiago se asume que, nuestra responsabilidad como profesionales vinculados a la gestión patrimonial es el de brindar un asesoramiento que debe responder a los intereses transmitidos por los agentes que nos convocan, y posibilitar el acercamiento a programas y planes institucionales, incluidos proyectos de investigación en universidades, sin subordinarlos a los mismos pero con el fin de lograr un enriquecimiento recíproco (Declaración de Xochimilco, 1998). De esta manera, en este proyecto se asume que sobre la base del respeto por la cultura de la comunidad y de los tiempos que ellos requieran, nuestro rol es en pos de un aporte concreto, de compartir conocimientos del campo profesional de manera constructiva, facilitar el diseño y la concreción de proyectos y promover la más amplia participación (Brown, Davis y Rasposo, 2019; Morales y Camarena, 2019, pp. 92-94).

Para viabilizar este proyecto se combinaron cuatro herramientas metodológicas, una cualitativa, una participativa o implicativa, una documental y una cuantitativa (Tabla 1). La primera indaga, por un lado en los saberes de las personas protagonistas y la perspectiva del actor (Guber 2004), y de esta manera busca aproximarse al entendimiento de las significaciones sociales otorgadas por los sujetos. En particular el propósito fue indagar en las historias de los y las involucradas con el Museo de la Estación (en adelante MESBA), sus opiniones y expectativas, para ello se realizaron trece entrevistas abiertas y en profundidad. Se incluyeron a vecinos y vecinas que colaboraron en su fundación y no nucleados en la asociación de Amigos, a los actuales Amigos del Museo, a las administrativas (actuales y anteriores) y a funcionarios municipales y locales del área de Cultura. En paralelo también se utilizó una herramienta de tipo implicativa enfocada en la revisión de los modos de participación, en promover instancias de diálogo, del tratamiento y minimización de la conflictividad y del fortalecimiento de vínculos y (Durston y Miranda, 2002; Montero Rivas, 2012; Villasante, 2006; 2010). Se organizaron tres encuentros con el objetivo de generar espacios de debate acerca de qué relato o relatos debía difundir el museo entre los diferentes grupos de interés, donde se usaron técnicas como lluvias de ideas y elaboración de mapas mentales. Los mismos se realizaron en el mes de julio de 2019, en las instalaciones del Centro Cultural Sierras Bayas, ubicado en la zona céntrica de la localidad. La convocatoria fue personalmente al grupo Amigos del Museo, a colaboradores/as, funcionarios/as y a todas las personas encuestadas, también se difundió la invitación a través de radios locales y redes sociales. La tercera herramienta metodológica fue la de tipo documental, e incluyó el relevamiento de las normativas vigentes y el estudio de los fondos del museo (fichas, notas, cartas y recortes periodísticos) y de archivos personales que permitieron sumar información para la reconstrucción histórica institucional. Por último, se utilizó una herramienta cuantitativa para conocer las opiniones y expectativas sobre una futura exhibición por parte de vecinos y vecinas de la localidad en relación al MESBA, mediante un estudio de público (Pérez Santos, 2000). El cuestionario fue de tipo semi-estructurado y se realizó sin fines estadísticos, fue anónimo, al azar y parcialmente administrado, es decir que se le ofrecía el formulario a contestar y se lo recepcionaba, luego de contestarlo. Esto con el propósito de reducir la posibilidad del sesgo de deseabilidad social<sup>3</sup> (García Blanco, 1999) y paralelamente controlar la distribución y cumplimiento de los cuestionarios. Además, como se mencionó anteriormente, la encuestadora aprovechó la instancia de contacto para invitar personalmente a los talleres abiertos planificados. El cuestionario combinó dos preguntas demográficas, dos de opinión de tipo cerradas y seis abiertas, sociales (hábitos) y de opinión (satisfacción, expectativas) (Pérez Santos, 2000; Schmilchuk, 1996). Para la sistematización de estas últimas, se confeccionaron categorías para agrupar las respuestas a fin de lograr un mejor análisis de las mismas.

**Tabla 1: Planilla de técnicas empleadas en el MESBA.**

Entrevistas abiertas y en profundidad	Entrevistados/as	Código	Fecha
	Agrupación Amigos del Museo	A	05/07/2019
		B	05/07/2019
		C	05/07/2019
		D	05/07/2019
		E	05/07/2019
	COLABORADORES/AS (ex integrantes de comisiones de museo o personas no integrantes de los Amigos, administrativas actuales y anteriores)	F	23/05/2019
		G	23/05/2019
		H	23/05/2019
		I	06/06/2019
		J	05/07/2019
		K	10/06/2019
	Funcionarios municipales	L	20/05/2019
M		20/05/2019	
Acciones participativas	Encuentro	Participantes	Fecha y lugar
	1er Taller abierto al público. Temas: objetivo de los talleres, acuerdos previos, resultado de estudios de público y del estado del museo, discusión de la misión y visión del MESBA y líneas de trabajo a desarrollar, definición de tareas futuras y plazos.	Amigos del Museo y colaboradores. Administrativa. Funcionarios municipales. Vecinos espontáneos.	06/07/2019 Centro Cultural Sierras Bayas
	2do. Taller abierto al público. Tema: ¿qué relatos debe contar el MESBA?, grupos de trabajo y discusión sobre los resultados de la encuesta y lluvia de ideas y mapas mentales	Amigos del Museo. Colaboradores. Administrativas. Funcionarios municipales.	12/07/2019 Centro Cultural Sierras Bayas
	3er. Taller abierto al público. Temas: Cierre del tema del taller 2. Acuerdos de qué hacer y qué no hacer en el MESBA. Acuerdo de realización de un audiovisual para el aniversario.	Amigos del Museo. Colaboradores. Administrativa.	27/07/2019 Centro Cultural Sierras Bayas
Encuestas	Tipo	Cantidad	Fecha y lugar
	Anónima, espontánea en la calle (recorrido: dos horas por las mañanas y dos por la tarde), se entrega formulario y se espera que conteste.	100 personas Femeninas: 48 Masculinas: 45 No Contesta/Otro: 7	Del 01/07/2019 al 05/07/2019 calles céntricas Sierras Bayas
Documental	Relevamiento de normativas vigentes.		Marzo 2019
	Estudio de fondos documentales (fichas, notas, cartas y recortes periodísticos).		Febrero y Marzo 2019
	Relevamiento de archivos personales de colaboradores del Museo.		23/05/2019

En suma, en los siguientes apartados se presentan: 1) la propuesta de vinculación interinstitucional que se concretó y que permitió realizar el proyecto de intervención en tres etapas, y 2) la reconstrucción histórica del MESBA y la manera en que se fueron vinculando los diferentes grupos de interés implicados. Esto en conjunto permitió realizar el diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) e identificar los puntos clave que llevaron a poner en peligro la sostenibilidad del museo. Con

estos resultados se discute la forma de articulación de las dimensiones del patrimonio en la gestión de un museo concreto y cómo la misma puede impactar negativamente en la salvaguarda de dicho bien patrimonial.

### 3. Articulación institucional y comunitaria: la propuesta

En primer lugar, para comprender la articulación institucional que este caso ha impulsado se debe conocer el marco legal que rige a los museos municipales de la provincia de Buenos Aires. La Ley N° 10.419/86 vigente respecto del patrimonio cultural bonaerense es anterior a las reformas constitucionales y no establece las competencias municipales en este tema, dejando a los museos en vulnerabilidad jurídica (Endere e Iturburu, 2010). Las colecciones que se hallan en depósitos municipales son de dominio provincial, pero en la práctica cada municipio tiene la facultad de impulsar ordenanzas locales. Desde el año 2016, Olavarría cuenta con la Ordenanza N° 3934/16 que establece que las colecciones y edificios de los museos bajo su jurisdicción, integran el Registro del Patrimonio Histórico Cultural del Municipio de Olavarría. Sin embargo, todo lo que en ella se dispone aún no se ha concretado, por ejemplo la conformación de una Comisión Asesora para la Preservación del Patrimonio Histórico Cultural en carácter de órgano permanente, cuyas funciones serían las de asistir al Departamento Ejecutivo Municipal en todos los temas que fueran de incumbencia con la ordenanza. De hecho, el surgimiento de este proyecto parte de la denuncia de un grupo de la comunidad de Sierras Bayas que observa que los encargados de su protección empírica, la gestión municipal (y quiénes lo elevaron a rango patrimonial), no ejercen apropiadamente el manejo del bien.

Como se ha mencionado, a partir de la denuncia de abandono del museo y la demanda de los Amigos se comenzó a idear una articulación para poder dar respuesta a la misma, y asegurarse la sostenibilidad del MESBA desde el punto de vista social, político, técnico y económico. El proyecto se puso en marcha en febrero de 2019 y finalmente quedó articulado por cuatro agentes, una asociación vecinal (Amigos del Museo de Sierras Bayas), dos instituciones públicas, una de rango municipal (Subsecretaría de Cultura de Olavarría) y otra nacional (la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, UNICEN) y un ente autárquico nacional (Fondo Nacional de las Artes - FNA). El primero solicitó el trabajo y se comprometió a colaborar en concretarlo y en velar que se cumplan los objetivos propuestos (Amigos), los dos siguientes se articularon mediante la firma de un Acuerdo, en el caso de la UNICEN se comprometió al asesoramiento profesional y la Municipalidad a brindar los recursos necesarios para mejorar las condiciones de preservación del edificio, de las colecciones y la realización de una exposición permanente. Finalmente, la obtención de una beca del FNA aseguró pagar los traslados de las profesionales conservadoras, la realización de los talleres y la cobertura de gastos vinculados al asesoramiento. La propuesta se diseñó en tres etapas en un lapso de 9 meses:

#### 3.1. Primera etapa

Se relevó el estado de las colecciones y del edificio para obtener un diagnóstico general del museo. Las acciones que se realizaron incluyeron la recorrida, identificación, relevamiento y la evaluación del espacio edilicio; el relevamiento y análisis de la normativa jurídica del inmueble, los fondos museológicos existentes y del estado de conservación de los bienes de la colección; su identificación y relevamiento; y la evaluación de la capacitación del personal. El trabajo junto con las conservadoras permitió conocer el estado general del museo y de las colecciones<sup>4</sup> (Figuras 3 y 4), la localización de las piezas y la evaluación del resguardo de las mismas, de esta manera se pudo determinar que la estructura edilicia estaba en condiciones aceptables (o de fácil reparación), pero las colecciones, a pesar de estar estabilizadas, no estaban preservadas adecuadamente. Además, se poseía un inventario desactualizado e incompleto, no había ninguna exhibición y el personal existente no tenía capacitación especializada, lo que podría ser considerado una gran debilidad. Con esa información se confeccionó un informe (Chaparro, Contissa y Demaría, 2019) donde se establecieron los problemas a resolver y las prioridades, el que fue entregado a las autoridades de la Subsecretaría de Cultura en marzo del 2019. Con este material el Municipio se comprometió a realizar las refacciones del edificio, de los embalajes y espacios de guarda de las colecciones y de los fondos documentales en un plazo de dos años. En esta etapa también se realizaron las entrevistas a las diversas personas vinculadas actualmente y en la historia del museo.

### Figuras 3 y 4: Trabajos de relevamiento del estado de las colecciones. Segunda etapa del proyecto, febrero 2019



Fotos de la autora.

### 3.2. Segunda etapa

Con el diagnóstico de la situación se diseñó un proyecto de intervención que incluyó la elaboración de un plan integral de gestión<sup>5</sup>, también llamado de manejo, donde se estableció la significación del museo y cuáles son las políticas que deberían implementarse para su preservación. Esta clase de documentos son herramientas adecuadas para llevar adelante una planificación estratégica a largo plazo, donde los programas y acciones a desarrollar permitan que el bien, en este caso el museo, preserve todos los valores contenidos en él (UNESCO, 2014). El plan constó de dos secciones, una primera sección donde se reconstruyeron la historia y la estructura institucional, se describieron las condiciones físicas y jurídicas del museo, se identificaron y analizaron a todos los grupos de interés implicados y se indagó acerca de potenciales visitantes al museo sobre sus expectativas, luego se evaluó y se construyó una matriz FODA, lo que en conjunto permitieron definir la declaración de significancia del bien. La segunda sección del plan de manejo fue propositiva<sup>6</sup>, donde se redactó una misión y visión y se elaboró una propuesta concreta atendiendo aspectos de conservación, investigación, comunicación, educación, prevención de riesgos, etc.

#### *Resultados de los estudios de público potencial*

Los resultados de las encuestas (N=100) realizadas a habitantes de Sierras Bayas, considerados a priori potenciales visitantes al museo, permitieron conocer que:

- La gran mayoría, el 94% dice haber visitado alguna vez el MESBA, un 3% no lo conoce y el otro 3% no contesta.
- Acerca del estado actual del museo, aproximadamente un tercio (35%) cree que el museo “está bien en las condiciones actuales”, un 30% “que está abandonado”, “en malas condiciones”, “anticuado” y “no tiene gente”; el 17% reconoce que hace mucho que no va, 11% no contesta y el 7% cree que en la actualidad con la ayuda de los vecinos el museo está mejor.
- Cuando se pregunta ¿Cómo le gustaría que fuese el museo? el 45% hace hincapié en la manera de comunicar el mensaje: “que sea con más información”, “interactivo”, “alegre”, “con colores”. El 14% hace foco en las condiciones edilicias: “con más salas”, “más amplio”, “luminoso”, “que sea un espacio cómodo”, que esté “cuidado y limpio”, que “se usen los espacios verdes”. Otro 15% propone que tenga una mayor vocación al público: con talleres, eventos, con nuevas propuestas, asociados a festivales del pueblo. Por otro lado un 15% señala que quiere “que quede como está”, que “está bien”. Un 5% que apunte a destacarse como oferta turística y que represente la identidad de la localidad. Por último, un 6% no contesta.
- Al preguntar sobre que historias no pueden faltar en el museo señalan: la historia del pueblo (39), la historia de la explotación en canteras/caleras/fábrica (23), la historia de los personajes del pueblo (13), la historia de los pueblos originarios y sus familias más reconocidas (Catriel y Galván) (13), los inmigrantes (13), el ferrocarril (7) y otros temas e historias (8) como la importancia del club San Martín, la fiesta de los Reyes Magos, la historia geológica.

- Cuando se pregunta si quisiera aportar algo más a la historia del museo, el 50% contesta que no tiene nada para aportar o que no sabe que aportar, el 38% no contesta, un 8% dice que tiene cosas (herramientas, fotos, historias) para donar y un 4% que ya donó anteriormente.
- Luego se pregunta ¿cómo se imaginan la nueva exhibición? El 59% la describió: “renovada”, “alegre”, “moderna”, “interactiva”, “atractiva”, “didáctica”, “que se pueda tocar”, “con objetos”, “colorida”, “luminosa”, “con muchas fotos y videos”. El 13% consideran que la muestra debe transmitir: “una historia amplia”, “que se considere la opinión de los vecinos” o “con la colaboración de los habitantes del pueblo” y que incluya “temas actuales”. Otro 10% hace hincapié que los destinatarios deberían ser la gente de Sierras Bayas; niños y niñas; jóvenes y turistas. Un 15% no contesta y el 3% no sabe.

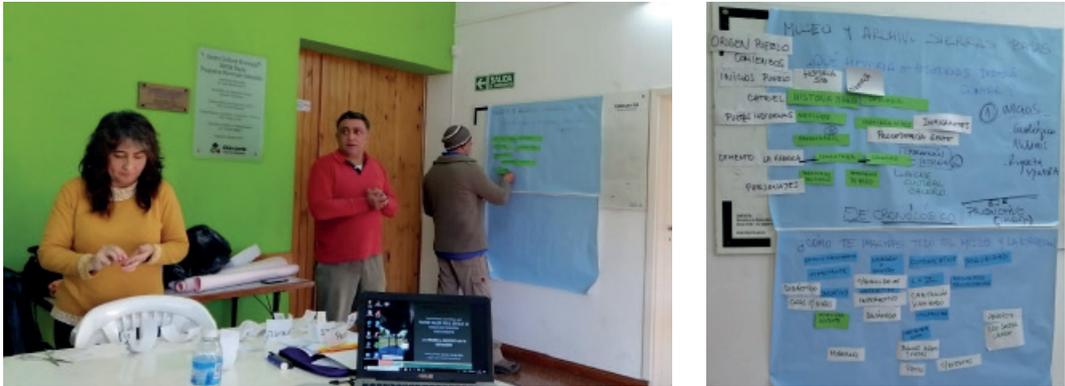
### 3.3. Tercera etapa

La última instancia de trabajo incluía la realización de talleres abiertos a la comunidad (herramienta implicativa) con el propósito de elaborar de manera colaborativa el diseño de una exhibición permanente para el MESBA. En ellos participaron los principales grupos de interés y solo al primer taller se acercaron habitantes de la localidad invitados a través de las encuestas. Se tomaron una serie de decisiones y acuerdos, y se realizaron las siguientes actividades (Figura 5): 1) se compartieron los resultados de las encuestas para conocer las opiniones de habitantes de la localidad, considerándolos potenciales interesados a participar en el armado de la exhibición. 2) se consensuó que la prioridad era realizar las refacciones edilicias (arreglos del techado, paredes y pisos) y posteriormente, crear la exhibición permanente, lo que implicaba, la postergación de esa tarea en el plan original. 3) se acordó diseñar y filmar un video documental de festejo de los 25 años de la institución (en octubre de ese año), con el propósito que incluyera la historia de la misma y de sus colecciones, y difundir este proyecto de trabajo colaborativo (Chaparro, 2019). Por último, se trabajó como estaba pautado inicialmente, en definir los temas que la futura exhibición permanente debía relatar y utilizar esa información como insumo para el guion del audiovisual, de esta manera el mismo también fue realizado de forma conjunta (Figuras 6 y 7).

**Figura 5: Segundo taller 12 de julio de 2019, en la foto los integrantes de Amigos del Museo, funcionaria municipal, empleada administrativa, colaboradora y autora. (Foto de la autora).**



**Figura 6: Segundo taller, 12 de julio de 2019. Técnicas aplicadas. Figura 7. Cuadro final realizado colaborativamente en el segundo taller para definir el guión del audiovisual y de la futura exhibición permanente. Consignas: ¿Qué historia o historias debería contar el Museo? ¿Cómo se imagina el Museo y su exhibición? (Foto de la autora).**



#### 4. La gestión del MESBA: historia y actores implicados

Con toda la información relevada en las tres etapas de trabajo antes descriptas se logró el objetivo de conocer el devenir histórico de la institución, la situación actual, identificar actores, acuerdos, opiniones, expectativas y tensiones. Sin embargo, antes es necesario contextualizar brevemente a la localidad donde el MUSBA está emplazado. Sierras Bayas posee 4.000 habitantes y se caracteriza por su gran riqueza minera y por un progresivo desarrollo de su potencial turístico. Perteneció al partido de Olavarría ubicado en el centro de la provincia de Buenos Aires, República Argentina. Geológicamente forma parte del Sistema Serrano de Tandilia, de los más antiguos de la tierra, de 2.200 millones de años, caracterizado por afloramientos de granito, cuarcita, piedra caliza, ftanita, dolomía y arcillas, de gran importancia en la actualidad para la industria de la construcción. La calidad de sus rocas ya era reconocida desde hace miles de años por parte de grupos indígenas, cazadores-recolectores nómades que las emplearon para la elaboración de instrumentos de uso cotidiano como puntas de proyectil, cuchillos y boleadoras. La presencia de diversos sitios arqueológicos en la zona lo evidencian (Messineo y Barros, 2009). A partir de la ocupación efectiva del territorio indígena por parte del naciente gobierno nacional a mitad de siglo XIX, previa conquista, expulsión y genocidio, se fundan pequeños poblados que comienzan a recibir inmigrantes europeos. En ese entonces comienza la explotación minera en la zona, que en un primer momento se caracteriza por la extracción, producción artesanal y mecánica de cal y granito, donde el oficio del minero es crucial, aportado por esos inmigrantes (Paz, 2009). En julio de 1898 llega el Ferrocarril del Sud, incluyendo a Sierras Bayas como una estación de desvíos industriales para el transporte de piedra y cal. La estación, hoy museo, se construye en esa época. A partir de 1919 con la apertura de la primera planta de cemento (Compañía Argentina de Cemento Portland) comienza una etapa fabril caracterizada por un modelo empresarial con villa obrera, que transforma a la localidad en una de las principales productoras de cemento del país. Actualmente en Sierras Bayas se encuentra una amalgama de bienes materiales y de manifestaciones inmateriales resultado de esta larga trayectoria histórica, que se ha configurado con un gran sentido de identidad diferenciada de otras localidades olavarrrienses.

En ese marco a inicios de la década del noventa en Sierras Bayas circula la idea de crear un museo de la historia local, que se concreta en 1994 por la iniciativa de varios vecinos y vecinas, algunos pertenecientes a agrupaciones de la sociedad civil (la Comisión de Cultura local, el Rotary Club Sierras Bayas y la Cámara Empresaria), que consiguen como sede, la estación de trenes recientemente fuera de servicio. Las personas interesadas se organizaron para crear el museo: acondicionaron una sala y planificaron una exposición y en paralelo, emprendieron una campaña de recolección de objetos la que se realizó mediante recorridos, puerta a puerta. Formalmente constituyeron una comisión pro museo y solicitaron al municipio de Olavarría que colabore con el pago del alquiler del inmueble.

Así es como el MESBA se inauguró el 20 de octubre de 1994 al cumplirse 115 años de la fundación de Sierras Bayas, en la antigua estación de trenes, sobre la avenida San Martín al 7000. Según la documentación oficial, tenía como objetivo “recopilar y custodiar toda la documentación, objetos y elementos con valor histórico de dicha localidad y su zona de influencia” (Ordenanza Municipal N° 1771/94). Desde un inicio fue de acceso libre y gratuito, sin embargo como se verá en los siguientes párrafos, su dependencia cambió, encontrándose actualmente bajo la órbita de la Subsecretaría de Cultura del Municipio de Olavarría.

El MESBA desde su inauguración es administrado por esa primera comisión de vecinos que se encarga de abrir y mantenerlo en condiciones mínimas para recibir visitantes, incrementar su acervo patrimonial, brindar visitas guiadas (escuelas, turistas y visitantes especiales), y obtener y gestionar fondos para su funcionamiento. Desde 1999 la comisión que lo autogestionaba le solicita a la Municipalidad de Olavarría pagar el sueldo de la empleada, ya que la situación ad honorem de la misma se torna insostenible debido a la cantidad de tiempo que le insumía el mantenimiento y la atención de visitas sin una retribución económica. El municipio acepta y decide unilateralmente que la institución pase a su dominio para justificar dicho sueldo. A partir de este acontecimiento y según los testimonios relevados, la comisión de vecinos comienza a perder poder de decisión en la gestión del museo, el cual queda en manos del Área de Cultura municipal. Años después dicha comisión directamente desaparece. Durante la gestión estatal se proponen cambios que impactan de diferentes formas, ya que las autoridades comienzan a decidir sobre la administración de la institución, sobre las colecciones y las exhibiciones. Del análisis de la documentación se deduce que se formalizan las áreas de registro, se modifican fichas y se realizan nuevos inventarios, se pone en condiciones la reserva y se hacen reformas edilicias conforme a los estándares oficiales municipales. Además, el MESBA comienza a formar parte de la Red de Museos Municipales de los Pueblos, la cual estuvo varios años trabajando de forma muy activa, movilizándolo con nuevas exposiciones temporarias y organización de eventos de gran repercusión, hechos que han quedado registrados en archivos periodísticos de Olavarría. En ese mismo sentido una ex empleada destaca que se trata de una época de gran visibilidad de la institución en los medios de comunicación y que se incrementan los visitantes externos (desde Olavarría y otras localidades), pero que en 2015 la red es desarticulada por el cambio de orientación partidaria en el gobierno. A pesar de esas políticas que impregnan dinamismo, los testimonios de las y los vecinos mencionan otras cuestiones que afectaron al museo negativamente: primero, las decisiones se tomaron de manera centralizada desde la ciudad cabecera, Olavarría, lo que para la visión local implica un desinterés de las autoridades en promover una gestión basada en consensos. Segundo, en la planificación de exhibiciones también se generaron conflictos, ya sea creando discrepancias sobre las ideas de las exposiciones, los cronogramas y/o quienes son consultados para pensar y participar de las mismas; y tercero, al traspasarse la obligación del mantenimiento del edificio a la administración municipal, con el tiempo comienzan a producirse fallas estructurales que revelan la falta de interés y/o presupuesto. Hay que mencionar también que los diversos cambios de autoridades en el área de Cultura municipal generaron impactos que se vieron reflejados en la discontinuidad de políticas, planes y proyectos de gestión del museo. Asimismo, de las entrevistas surgen recuerdos que señalan desavenencias de índole personal con algunas de las autoridades que, en conjunto, terminan repercutiendo negativamente en el edificio, en las colecciones y en el vínculo de los actores locales y las autoridades de gestión.

Ante los problemas manifestados, en 2017 se moviliza un grupo autodenominado Amigos del Museo con el objetivo de “darle vida” (según sus propias palabras), anticipándose así a que en el 2019 se cumpliría 25 años de su creación (Figura 8). Las primeras acciones que ellos deciden emprender, sin mediación ni consulta a las autoridades son: la recaudación de fondos para los arreglos de techos y baños, el repintado de paredes y cableado de electricidad, la donación de una computadora con software actualizado y el servicio de internet. Algunas de estas acciones finalizaron y otras, siguen pendientes. Por ese entonces, además ya estaban trabajando en la realización de una exposición sobre los 120 años de la construcción de la estación del ferrocarril (que se cumplieron en julio de 2018). En marzo de 2018 invitan a la autora a participar de las reuniones y solicitan por su intermedio la colaboración de la UNICEN. El vínculo surge de proyectos previos de investigación y gestión que se habían llevado adelante en la localidad, basados en una relación de confianza que habilitó el asesoramiento profesional. En mayo de ese año, los Amigos logran que las nuevas autoridades del área de Cultura municipal se acerquen y se pongan a disposición de todos los proyectos que estaban llevando adelante este grupo de vecinos. Incluido el proyecto que se empezó a gestar desde el equipo de investigación de la Facultad de Ciencias Sociales.

**Figura 8: Algunos integrantes de la agrupación Amigos del Museo, la empleada y la autora. Fotografía tomada en la galería de acceso a la institución.**



Foto de la autora.

Actualmente el MESBA posee en su staff una sola empleada municipal que es la encargada de la apertura y del cierre<sup>7</sup>, y de todos los procedimientos para el mantenimiento y conservación de la colección y las áreas del mismo. Recibe y realiza las visitas guiadas a los visitantes, especialmente docentes y estudiantes de las escuelas de la zona, del partido de Olavarría y de zonas vecinas. Estas son pactadas a través de un teléfono de línea que es el único dispositivo de comunicación que cuenta la institución. A partir del mes de marzo del año 2020 el mismo fue cerrado al público en el marco de la pandemia de COVID-19 y desde ese momento al mes de septiembre se mantuvo un sistema de monitoreo preventivo. Luego de esos siete meses se retomaron las tareas que se habían emprendido a inicios del año, que consistieron en la reorganización y digitalización de inventario y el movimiento y adecuación de una parte de las colecciones a las cajas libres de ácido. Paralelamente a nivel administración municipal se comenzaron a preparar los protocolos de reapertura de la institución que se realizó en el mes de marzo del año 2021.

A partir del análisis de las entrevistas y del relevamiento documental se identificaron los grupos de interés implicados y se realizó la matriz FODA, que se presentan a continuación:

#### *Grupos de interés*

Se consideran grupos de interés a aquellas personas o comunidades que, de alguna manera, están involucrados en el MESBA, entre los que se destacan:

Agrupación Amigos del Museo de La Estación de Sierras Bayas:

Se trata de un grupo de diez personas involucradas en la puesta en valor del museo, realizan las gestiones para su mantenimiento y restauración. Se conformó hace unos siete años frente al descontento de la gestión municipal y son reacios a confiar de esa institución. Actúan por cuenta propia sin consultar sobre cuestiones legales de incumbencia y de preservación del edificio. Ellos iniciaron las gestiones para la intermediación de la UNICEN. Se mostraron confiados en los profesionales universitarios y delegaron en ellos la posibilidad de definir un acuerdo entre la Universidad y la Municipalidad. Participaron activamente en la formulación del proyecto que obtuvo un subsidio de cooperación del FNA y en las tres etapas de trabajo. Algunos de ellos son activos vecinos y vecinas que participan en diversas acciones colaborativas en la localidad (festivales y otros eventos sociales y culturales).

Colaboradores del MESBA:

Se caracterizan por no estar nucleados en la agrupación de Amigos, algunos son los vecinos y vecinas que formaron parte de las comisiones pro museo que gestaron su creación en los años noventa. Otras son personas que se sienten vinculadas por diversos temas, como aficionados a los trenes, operarios y ex operarios de las fábricas mineras y cementeras locales, familiares pertenecientes a linajes indígenas históricamente asentados en la zona, artistas, etc. Estas personas se acercan a participar de manera espontánea en todas las actividades propuestas, talleres, entrevistas, acciones de limpieza, encuentros festivos, charlas, etc. Algunas de las cuales mantienen ciertas diferencias con el accionar de la agrupación Amigos del Museo.

Funcionarios de la Subsecretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Olavarría:

El museo depende de la municipalidad desde el año 1999 desde que ésta asumió su administración. La actual gestión (desde el 2016 hasta la actualidad) firmó un convenio con la Facultad de Ciencias Sociales (UNICEN) para realizar el plan de manejo y la gestión integral del sitio. Además se comprometió a realizar el acondicionamiento de las áreas de reserva de las colecciones y pagar los costos de la nueva exhibición permanente. Mantiene algunas diferencias con los Amigos, que según las autoridades actúan sin consulta y desde la ansiedad. Suele establecer alianzas de trabajo (por ejemplo, en el diseño de exhibiciones temporarias) principalmente con el segundo grupo, de personas colaboradoras del museo. En este grupo de incluye a la actual empleada y a otras administrativas previas.

Los y las investigadoras que se han sumado y siguen colaborando en diversas actividades del museo:

Algunos de ellos/as forman parte de la UNICEN, otros son historiadores amateurs y aficionados. Considerando que es bastante habitual que a este grupo asuma ciertos privilegios y/o que se les otorgue una legitimidad dada por la pertenencia a la academia y de cierto prestigio que creen que les brinda el saber experto. La autora de este trabajo observa y reconoce estas situaciones que considera riesgosas y para este caso en particular, decidió actuar de mediadora entre las partes (Myers, Smith y Ostergren, 2016), cuidando de no generar o reproducir esos privilegios otorgados y/o asumidos.

Se identificaron también otros grupos de interés que han actuado o actúan, en menor medida en la institución:

- ✓ Las autoridades y docentes de las instituciones educativas locales que identifican al museo como un lugar de referencia y lo incluyen todos los años en sus proyectos curriculares, con el fin de profundizar en la historia de Sierras Bayas.
- ✓ Habitantes de Sierras Bayas que tienen cierto interés en el museo porque lo consideran parte de su identidad, que pueden asistir (por ejemplo a la inauguración de una exhibición), pero que no participan activamente como agrupación y personas autoconvocadas.
- ✓ Turistas que suelen visitarlo como parte de las ofertas que se promueven desde la localidad.

#### *Diagnóstico matriz FODA*

La confección de la matriz FODA permitió tener una imagen situacional de la institución (Tabla 2). Es el resultado de indagar en la historia del museo, evaluar el estado integral del edificio y de las colecciones e identificar los grupos de interés implicados:

**Tabla 2: Matriz de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) del MESBA**

<b>Fortalezas internas</b>	<b>Debilidades internas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada gratuita</li> <li>• Buena ubicación céntrica y de fácil acceso</li> <li>• Museo reconocido por la comunidad</li> <li>• Presencia de una asociación de Amigos del Museo que activamente participa.</li> <li>• Buena recepción a los visitantes con visitas guiadas</li> <li>• Existencia de un convenio entre la municipalidad y la Facultad de Ciencias Sociales (UNICEN) para realizar el plan de manejo y la gestión integral del sitio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas de infraestructura (filtraciones en los techos y en las paredes, pisos de madera sueltos).</li> <li>• Falta de zonas de reserva bien acondicionadas.</li> <li>• Salas con poca calefacción y mucha luz natural.</li> <li>• Sólo áreas de exhibición.</li> <li>• No hay muestra permanente.</li> <li>• No hay inventario actualizado ni digitalizado.</li> <li>• Falta de catálogos, talleres, propuestas educativas, páginas de internet.</li> <li>• Problemas de superposición de números de los inventarios.</li> <li>• Falta de capacitación del personal</li> <li>• No hay servicio de internet.</li> </ul>
<b>Oportunidades externas</b>	<b>Amenazas externas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés de la comunidad y disposición en colaborar. Interés de distintos funcionarios municipales –delegado, subsecretaria, concejales- en proteger y colaborar en la puesta en valor del museo.</li> <li>• Existencia de investigadores/as en Olavarría que pueden prestar asistencia al museo.</li> <li>• El incremento de turistas que suelen visitarlo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en las políticas de gobierno municipal que impactan directamente en la gestión del museo.</li> </ul>

## 5. Las paradojas del MESBA: algunas reflexiones sobre la gestión de los museos locales

Uno de los principales problemas que se manifiestan en los museos locales son la fragilidad y la dependencia que se establece con la clase política del momento, sea cual fuese el origen de la institución (Santacana I Mestre y LLonch Molina, 2008). Al analizar la historia institucional del MESBA y realizar la matriz FODA, se pudo identificar esta cuestión como principal amenaza. De esta manera se puede detectar tensiones entre las dimensiones políticas, administrativas y sociales que se manifiestan en la práctica. En este caso se pudieron distinguir dos formas de administración diferenciadas y una tercera, híbrida, dinámica que permite plantear la existencia de algunas paradojas.

La primera forma de administración (1994-1999) estuvo asociada a un impulso y gestión de tipo comunitario, donde un grupo de personas habitantes de la localidad de Sierras Bayas decidieron asumir plenamente la creación y la gestión patrimonial de un museo, diferente al modo institucional vigente, pero sin ser totalmente ajenos a ello (ya que se aliaron al Municipio para conseguir la propiedad donde instalarlo). En esos años, el manejo de los ingresos de las colecciones, la forma de conservar, el discurso museográfico, la política comunicacional y educativa del museo y la forma de financiación estuvo a cargo de la comisión integrada por vecinos/as. Estas políticas eran informales o por lo menos, no respondían a los requerimientos vigentes en la gestión oficial. Años más tarde, debido a problemas económicos, la comisión directiva vecinal solicita colaboración gubernamental y las autoridades deciden traspasar la institución a la órbita municipal, sin consulta previa, asumiendo su administración completa. En esta etapa marcada por otra forma de administración se produce un quiebre en la tradición comunitaria del MESBA, donde los grupos implicados en la gestión comunitaria previa, que estaban comprometidos en el quehacer cotidiano, pierden el control de la administración y del poder de decisión en todos los ámbitos del museo. Aquí es donde se presenta la primera paradoja, este proceso de adecuación, formalización y amplia visibilización institucional tiene como contrapartida el distanciamiento del principal grupo de interés implicado en el proceso de musealización y su sostenimiento. Pero además, en el MESBA se puede identificar otra cuestión bastante común que se ha observado en los museos de pequeña escala, que son creados por la acción colectiva de un grupo de aficionados locales en un momento particular, sin evaluar costos de mantenimiento. Ante la presión que ejerce este grupo de personas en la sociedad, sobre un bien ya instalado y con dificultades, el gobierno se ve en cierta forma obligado a hacerse cargo de la institución (Santacana I Mestre y LLonch Molina, 2008, p. 23-24) y por lo general, utilizando magros recursos para su sostenimiento. Volviendo al caso de análisis, con los años esta etapa de esplendor institucional se comienza a opacar cuando se presentan los problemas políticos partidarios y personales entre funcionarios del área de cultura que repercutieron directamente en el museo, el cual queda casi en abandono por parte de la gestión pública municipal. Lo que también permite vislumbrar que no todas las personas con cargos políticos vinculados a dicha área, o sus superiores, tienen como prioridad a los museos locales y por lo tanto, el patrimonio cultural.

Desde el 2017 se puede identificar una forma híbrida de administración, donde algunos grupos interesados se vuelven a autoconvocar en la institución y toman decisiones para revertir el estado de decadencia producido por el desinterés y la desidia de la política municipal. Para ello discuten, se organizan, toman decisiones y dan marcha a una serie de propuestas que consideran prioritarias y adecuadas, entre las cuales es asociarse a otras instituciones en pos de lograr sus intereses, como por ejemplo la universidad. Aquí la segunda paradoja es que para “salvar” al museo de dependencia municipal se debieron nuclear de forma espontánea de nuevo, agentes sociales locales interesados en la institución. En veinticinco años el MESBA pasó de una gestión comunitaria que debió ser rescatada por una municipal, para que luego, los agentes de la comunidad vuelvan a asociarse para salvaguardar al museo municipal. Esto nos remite a la fragilidad de estas instituciones que se ven obligadas a depender de una administración estatal y la imposibilidad de las áreas gubernamentales de instrumentar metodologías que aseguren la participación social, más allá de lo enunciativo. Existe una praxis limitada que generan proyectos verticalistas o “arriba – abajo” (Arrieta Urtizberea, 2008, p. 14), que terminan por vulnerar el principio de participación en la toma de decisiones, desaniman a los grupos que desean integrarse y desarticulan acciones ya emprendidas, socavando la sostenibilidad deseada. Asimismo, en este punto es clave también tener definido previamente cuál es el rol asumido como profesional, convocado para intervenir pero en este caso, solo para asesorar y mediar, evitando producir o reproducir privilegios que promuevan (o refuercen) proyectos verticalistas. De esta manera, el caso del MESBA confirma la hipótesis de que la dimensión social del patrimonio debe ser considerada de una manera equilibrada a la científica/técnica y política/administrativa para lograr una gestión balanceada.

## 6. Comentarios finales

En síntesis, a través de la investigación sobre la gestión de un museo local en Argentina, se identificaron las debilidades y amenazas que acecharon (y acechan) a la institución, los intereses que se pusieron en juego históricamente y cómo los diversos agentes implicados hicieron (y hacen) uso, o no, de ciertas herramientas para asegurar su preservación en el tiempo. Este caso ilustra y permite analizar, a través de un ejemplo situado las condiciones de posibilidad de un proceso local de musealización, quiénes y porque lo han promovido y principalmente su desarrollo, lo cual más allá de las particularidades, habilita a considerarlo un ejemplo que no logra trascender las debilidades ubicadas para esta clase de instituciones.

A manera de conclusión se puede observar la debilidad que presenta el sostenimiento de la gestión de un museo local como bien patrimonial, por un lado un desfase entre lo enunciado en las normativas acerca de la importancia de su salvaguarda y su desprotección, en la praxis cotidiana. En segundo lugar, la inestabilidad que genera la dependencia a los vaivenes e intereses políticos gubernamentales. Tercero, la importancia de concebir al patrimonio y la gestión patrimonial de manera multidimensional, es decir, valorando su dimensión social y sus conflictos inherentes, sin menoscabarla de las otras dimensiones (política, administrativa, científica-técnica), lo que favorece diálogos y la posibilidad de construir desde la confianza entre los principales grupos de interés implicados.

## 7. Agradecimientos

Gran parte de este proyecto se llevó adelante gracias a la obtención de una Beca Creación del Fondo Nacional de las Artes (2018), en el marco de los proyectos PIP 106/15 (CONICET) y PICT 0551/16 (Agencia Nacional de Promoción Científicas y Técnicas), dirigidos por la Dra. Endere y en los cuales la autora es investigadora cotitular, con sede en el Instituto INCUAPA (CONICET-UNICEN), a cargo del Dr. Gustavo Politis. Agradezco especialmente al grupo Amigos del Museo de Sierras Bayas con los cuales hemos aprendido y recorrido esta experiencia, y a todos los vecinos y vecinas de la localidad y distintas personas que con su participación permitieron llevar adelante este trabajo. A las autoridades de la Municipalidad de Olavarría por promover la firma del Convenio de colaboración. A las conservadoras Valeria Contissa y Mariana Demaría, a la licenciada Micaela Baier por tomar las encuestas y al personal técnico y administrativo que se sumó en varias de las actividades emprendidas, Agustina Gori, Sandra Malegni y Martín Othasegui. Por último, este trabajo se vio enriquecido gracias a los comentarios y las sugerencias de dos evaluaciones anónimas, sin embargo, todo lo expuesto es de mi exclusiva responsabilidad.

## Bibliografía

- Acuña, E.; Núñez A. & Radrián, M. 2003. Un marco conceptual para el estudio de la participación. *UniRcoop* 1 (1), 70-84. Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/127208>
- Arrieta Urtizberea, I. 2008. La Nueva Museología, el patrimonio cultural y la participación ciudadana a debate. En I. Arrieta Urtizberea (Ed.), *Participación ciudadana, patrimonio cultural y museos: entre la teoría y la praxis* (pp. 13-22). Bilbao, País Vasco: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua.
- Asencio, R. H. 2013. ¿De qué hablamos cuando hablamos de participación comunitaria en la gestión del patrimonio cultural? *Revista Argumentos*, 7 (3), 25-33.
- Bocanegra Barbecho, L.; Toscano, M. & Delgado Anés, L. 2017. Co-creación, participación y redes sociales para hacer historia. Ciencia con y para la sociedad. *Historia y Comunicación Social*, 22(2): 325-346. Doi: 10.5209/HICS.57847.
- Brown, K; Davis P. & Rasposo L. (Eds.). 2019. *On Community and Sustainable Museums. Sobre Museos Comunitarios y Sostenibles*. Proyecto EU- LAC Museums.
- Burón Díaz, M. 2012. Los museos comunitarios mexicanos en el proceso de renovación museológica. *Revista de Indias* 72 (254), 177-212. doi:10.3989/revindias.2012.007
- Camarena Ocampo, C.; Morales Lersch, T. & García, C. 1994. Pasos para crear un museo *Programa para Museos Comunitarios y Ecomuseos*. México DF: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Castillo Mena, A. (Ed.) 2015. *Actas del II Congreso de Buenas Prácticas en Patrimonio Mundial: Personas y Comunidades*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Castillo Mena, A. 2016. Relaciones entre ciudadanía y agentes patrimoniales desde la perspectiva de la investigación académica: retos pendientes en la gestión del patrimonio cultural. *Revista PH*, 90: 205-207.

- Chaparro, M. G. 2017. Los avatares de una colección en ámbitos municipales: el Museo Etnográfico Dámaso Arce (Olavarría, Argentina). *Boletim do Museu Paraense Emilio Goeldi. Ciências Humanas*, 12 (2): 595-613, mayo-agosto. Doi: <http://dx.doi.org/10.1590/1981.81222017000200018>
- Chaparro, M. G. 2019. Audiovisual *25 años, Museo y Archivo Histórico de Sierras Bayas*, [https://www.youtube.com/watch?v=IjXgO3YPT9I&feature=share&fbclid=IwAR0jmKAW6Gy1UoJ59c tn1\\_NLOUZNNAWPanu0o5htJD1L2A-fBUBiWuNpO8M](https://www.youtube.com/watch?v=IjXgO3YPT9I&feature=share&fbclid=IwAR0jmKAW6Gy1UoJ59c tn1_NLOUZNNAWPanu0o5htJD1L2A-fBUBiWuNpO8M). Buenos Aires: Facso Producciones UNICEN.
- Chaparro, M. G.; M. Borgo; P. Degele & Vergara, D. 2013. Los Estudios de Público Escolar y la Comunicación de la Arqueología. *Revista del Museo de La Plata, Antropología*, 13 (87): 459-474.
- Chaparro, M. G.; V. Contissa & Demaría, M. 2019. Informe de Conservación del Museo y Archivo Histórico de Sierras Bayas. Primera parte del Proyecto Diseño y Ejecución del plan de manejo (págs. 71). Argentina, Olavarría.
- Declaración de Oaxtepec 1984. Reunión Ecomuseos. Territorio – Patrimonio – Comunidad. Morelos, México.
- Declaración de Xochimilco 1998. Museos, Museología y Diversidad Cultural. Reuniones de trabajo del ICOFOM-LAM, Comité Internacional de Museología para América Latina y el Caribe del ICOM. Xochimilco, México.
- Degele, P.; M.G. Chaparro & Conforti, M. E. 2018. El estudio de las percepciones sociales en una Reserva Natural de la provincia de Buenos Aires. Un análisis de gestión patrimonial. *Revista Mundo de Antes*, 12 (1): 187-211.
- Durston, J. & Miranda, F. (Comp.) 2002. Experiencias y metodología de la investigación participativa. *Serie Políticas Sociales*, 58. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Naciones Unidas. Santiago de Chile: CEPAL-ECLAC.
- Endere, M. & Iturburu, M. 2010. La protección del patrimonio cultural en los municipios argentinos. *Revista Jurídica*, 5 (5), 13-37.
- Endere, M. L; Chaparro, M. y Conforti, M. E. 2018. Making Cultural Heritage Significant for the Public. The Role of Researchers in Encouraging Public Awareness and Local Pride. *Public Archaeology*, DOI: <https://doi.org/10.1080/14655187.2018.1499390>.
- Espinoza Neupert B, 2019. La Mesa de Santiago. Una forma diferente de pensar en la museología. En K. Brown; P. Davis & L. Rasposo L. (Eds.) *On Community and Sustainable Museums. Sobre Museos Comunitarios y Sostenibles* (pp. 9-13). Proyecto EU- LAC Museums.
- Fals Borda, O. 1978. *Por la praxis: el problema de cómo investigar la realidad para transformarla*. Colombia, Bogotá: Federación para el Análisis de la Realidad Colombiana (FUNDARLO).
- Freire, P. 1985. *Pedagogía del oprimido*, cuarta edición. Argentina, Buenos Aires: Siglo XXI.
- Gianotti García, C.; Barreiro Martínez, D. & Vienni Baptista, B. (Coord.). 2014. *Patrimonio y Multivocalidad. Teoría, práctica y experiencias en torno a la construcción del conocimiento en Patrimonio*. Montevideo: CSIC Biblioteca Plural y Universidad de la República de Uruguay.
- Guber, R. 2004. *El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo*. Buenos Aires: Paidós.
- ICOM 1972. Declaración de la Mesa Redonda de Santiago de Chile. Chile.
- Ley N° 10.419/86. Creación de la Comisión Provincial de Patrimonio cultural de la Provincia de Buenos Aires, Argentina (1986).
- Martín, J. A; Domínguez Pérez, M. & Castillo Mena, A. 2021. La activación de la ciudadanía como estrategia para la sostenibilidad turística en lugares patrimoniales cercanos a la gran ciudad. El caso de la región madreña. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19 (4): 695-711. DOI: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.045>
- Messineo, P. & Barros, M. 2009. Las ocupaciones arqueológicas del Holoceno tardío en la cuenca superior del arroyo Tapalqué (partido de Olavarría). En Endere, M. y Prado J. (Eds.), *Patrimonio, ciencia y comunidad. Su abordaje en los partidos de Azul, Olavarría y Tandil* (pp. 165-184). Argentina, Olavarría: Combessyes.
- Myers, D.; Smith, S. & Ostergren, G. (Eds.) 2009. Consensus Building, Negotiation, and Conflict Resolution for Heritage Place Management. Proceedings Workshop, Los Angeles: Getty Conservation Institute. [http://hdl.handle.net/10020/gci\\_pubs/consensus\\_building](http://hdl.handle.net/10020/gci_pubs/consensus_building)
- Millán, M.; Chaparro, M. G. & Mariano, M. 2019. Diálogos interculturales sobre territorios ancestrales en la provincia de Buenos Aires, Argentina. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 63:161-184, DOI: <http://dx.doi.org/10.17141/iconos.63.2019.2951>
- Montero Rivas, M. 2012. El concepto de intervención social desde la perspectiva psicológico-comunitaria. *Revista MEC-EDUPAZ 1*: 54-76.

- Morales, T. & Camarena, C. 2019. Primeros pasos para crear un museo comunitario. En K. Brown; P. Davis & L. Rasposo L. (Eds.) *On Community and Sustainable Museums. Sobre Museos Comunitarios y Sostenibles* (pp. 84-95). Proyecto EU- LAC Museums.
- Ordenanza municipal N° 1771/94. Creación del Museo y Archivo Histórico en la localidad de Sierras Bayas, partido de Olavarría.
- Ordenanza municipal N° 3934/16. Creación del Registro del Patrimonio Histórico Cultural del Municipio de Olavarría.
- Paz, C. 2009. El desarrollo de la minería en el partido de Olavarría. Su abordaje desde la arqueología industrial. En Endere, M. y Prado, J. (Eds.), *Patrimonio, ciencia y comunidad. Su abordaje en los partidos de Azul, Olavarría y Tandil* (pp. 283-302). Olavarría: Combessyes.
- Pérez Santos, E. 2000. *Estudios de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones*. Madrid: Trea.
- Prats, L. 2004. *Antropología y Patrimonio*. Barcelona: Ariel.
- Sánchez-Carretero, C.; Muñoz-Albaladejo, J.; Ruiz-Blanch, A. & Roura-Expósito, J. 2019. *El imperativo de la participación en la gestión patrimonial*. España, Madrid: Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Santacana I Mestre, J. & N. LLonch Molina 2008. *Museo local: la cenicienta de la cultura*. España, Gijón: Trea.
- Schmilchuk, G. 1996. Venturas y desventuras de los estudios de público. *Cuicuilco*, 3 (7): 31-57.
- Simon, N. 2010. *The Participatory Museum*. Lightning Source Inc. Recuperado de: [www.participatory-museum.org](http://www.participatory-museum.org)
- UNESCO 2014. *Gestión del patrimonio mundial cultural. Manual de referencia*. UNESCO, París.
- UNESCO 2015. Recomendación relativa a la Protección y Promoción de los Museos y Colecciones, su Diversidad y su Función en la Sociedad. Conferencia General. Recuperado de: [http://portal.unesco.org/es/ev.php\\_URL\\_ID=49357&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/es/ev.php_URL_ID=49357&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)
- Villasante, T. 2006. *Desbordes creativos. Estilos y estrategias para la transformación social*. Madrid: Catarata.
- Villasante, T. 2010. Reflexividades socio-práxicas: Esquemas metodológicos participativos, *Cuadernos CIMAS*. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible.
- Vitancurt, J. 2014. La gestión de Paisaje Protegido Laguna de Rocha como proceso participativo, de diálogo y construcción de confianzas. En C. Gianotti García, D. Barreiro Martínez y B. Vienni Baptista (Coord.), *Patrimonio y Multivocalidad. Teoría, práctica y experiencias en torno a la construcción del conocimiento en Patrimonio* (pp. 125-147). Uruguay, Montevideo: CSIC Biblioteca Plural y Universidad de la República de Uruguay.

## Notas

- <sup>1</sup> El partido de Olavarría cuenta con 110.000 habitantes distribuidos principalmente en la ciudad homónima cabecera y en menor medida, en las localidades de Sierras Bayas, Villa Alfredo Fortabat, Sierra Chica, Hinojo, Colonia Hinojo, Colonia San Miguel, Colonia Nievas, Espigas y varios pequeños poblados rurales.
- <sup>2</sup> Para ver una discusión acerca de qué se entiende por comunidad ver Burón Díaz (2012).
- <sup>3</sup> Según Pérez Santos (2000: 113), es la tendencia de dar una imagen de sí mismo socialmente aceptable o lo que el entrevistado considere socialmente aceptable a través de las respuestas del cuestionario.
- <sup>4</sup> Según la última actualización el inventario (del 2008) la colección posee 1.300 piezas, donde se destacan aquellas vinculadas a la estación del ferrocarril y herramientas asociadas a la producción calera y cementera, objetos de la vida cotidiana donadas por los pobladores, mayormente inmigrantes. La mayoría de los objetos fueron donados, o están en calidad de préstamo a la primera comisión que creó el museo en 1994. Otra parte importante de la colección es documental, incluye fotografías, libros, registros, partituras y archivos personales y familiares.
- <sup>5</sup> Este plan fue elaborado junto a la estudiante de la carrera de arqueología Yanina Morey en el marco de la materia Legislación y Manejo de Recursos Culturales (FACSO-UNICEN).
- <sup>6</sup> En este trabajo no se va a desarrollar la sección propositiva del plan de manejo.
- <sup>7</sup> Horarios de atención son: miércoles y jueves de 7 a 13hs, viernes, sábados, domingos y feriados de 14 a 18hs.

*Recibido:* 27/02/2021

*Reenviado:* 20/03/2022

*Aceptado:* 21/03/2022

*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# Patrimonio natural y cultural de cuerpos de agua lagunares. El origen del turismo en Carhué, Buenos Aires, Argentina

Alejandra Mabel Geraldí\*

Universidad Nacional del Sur – CONICET (Argentina)

**Resumen:** La presente investigación aborda el estudio del patrimonio como el vínculo o relación que une a una sociedad con el conjunto de recursos heredados. El caso de estudio se localiza en la laguna Epecuén, en Carhué, provincia de Buenos Aires, Argentina. El objetivo del presente trabajo es analizar el proceso de activación patrimonial a partir de las condiciones propias del lugar y de la valorización de los espacios patrimoniales naturales y culturales. Se realizó un análisis explorando los procesos, actores, discursos vinculados a la patrimonialización dada la valorización turística. Se analizaron las cualidades propias del agua de la laguna a partir de trabajos de campo, análisis de precipitaciones y reconstrucción histórica. Se trabajó a partir de la valorización simbólica y económica del patrimonio natural y cultural. Este territorio turístico es el producto de la conjunción de las cualidades inherentes del lugar, valorizado por una sociedad que lo convierte en atractivo.

**Palabras Clave:** Lagunas; Patrimonio natural; Villa Epecuen; Hidroterapia; Turismo.

## Natural and cultural heritage of lagoon water bodies. The origin of tourism in Carhué, Buenos Aires, Argentina

**Abstract:** This research addresses the study of heritage as a uniting social factor. It is a case study of the Epecuén lagoon, in Carhué, Buenos Aires, Argentina. The article sets out to analyse the contextualised heritage activation process, based on an evaluation of the natural and cultural heritage resources by analysing the processes, actors and discourses used in tourism. The characteristics of the water in the lagoon were analysed from field work, rainfall analysis and historical reconstruction. We worked from a symbolic and economic appreciation of the natural and cultural heritage. This tourist territory is the product of the conjunction of the inherent qualities of the place, and as valued by a society, making it attractive.

**Keywords:** Shallow lake; Natural heritage; Villa Epecuen; Hydrotherapy; Tourism.

## 1. Introducción

En las últimas décadas se ha dado la necesidad de conocer las potencialidades de un lugar tanto desde el punto natural como cultural. Estas potencialidades se complementan y otorgan al territorio no solo una mayor complejidad, sino también más oportunidades de atraktividad turística. El conocimiento profundo de las características de un lugar permite el aprovechamiento de los espacios como atractivos generando posibilidades de desarrollo turístico. La lectura del territorio como patrimonio, la revalorización de la dimensión cultural y turística del paisaje y la superación de la disociación entre Naturaleza y Sociedad deberían conducir hacia fórmulas de valoración y de gestión diferentes a las acuñadas cuando solo el monumento o el conjunto histórico se entendían como patrimonio cultural (Vinueza & Torralba, 2016).

La presente investigación aborda el proceso de activación patrimonial en relación a las características naturales de un lugar y la valoración de un patrimonio cultural a partir de un evento de desastre. El artículo constituye un aporte a la construcción del conocimiento del Turismo basada no solo en la base física o material, sino además, en la consideración de los sujetos en sociedad, quienes dotan a los espacios de valor simbólico, transformándolos en lugares (Pinassi, 2019). En este sentido, también se

\* Universidad Nacional del Sur – CONICET (Argentina); Email: [ageraldi@criba.edu.ar](mailto:ageraldi@criba.edu.ar); <https://orcid.org/0000000287921069>  
**Cite:** Geraldí, A. M. (2023). Patrimonio natural y cultural de cuerpos de agua lagunares. El origen del turismo en Carhué, Buenos Aires, Argentina. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 177-193. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.012>

plantea el significado que los sujetos tienen del patrimonio natural y cultural y la vinculación en el abordaje de los mismos.

En este contexto, el objetivo general es analizar el proceso de activación patrimonial a partir de las condiciones propias del lugar y de la valorización de los espacios patrimoniales naturales y culturales. Se parte de las conceptualizaciones del proceso de activación patrimonial (del Valle Guerrero & Gallucci, 2015) y se construye un proceso metodológico a partir de un estudio de caso, que permite llevar a la práctica dichos conceptos y lograr nuevos aportes.

## 2. Marco teórico conceptual.

El Turismo se presenta actualmente como una disciplina académica en construcción, de carácter compleja, multifacética y dinámica (del Valle Guerrero & Gallucci, 2015) que se nutre de un bagaje importante de conceptos de otras disciplinas, entre ellas la Ciencia Geográfica. En este sentido, la Geografía aporta diversos conceptos que se construyeron a lo largo de sus diferentes corrientes epistemológicas. Uno de los aportes más significativos es el de espacio geográfico y, a partir de la asignación de significado, el territorio como parte constitutiva de la actividad turística. En esta investigación se parte de la visión del espacio geográfico como un sistema complejo, resultado de una serie de relaciones de coexistencia explicadas desde diferentes perspectivas, en donde se dan los vínculos, las relaciones e interacciones, que llevan a la construcción, transformación, percepción y representación de la realidad (Ramírez & López, 2015). El mismo tiene una estructura dada por la organización de las localizaciones, y, es un sistema porque existen relaciones entre dichas localizaciones (Mazurek, 2009). El espacio nunca es un producto terminado ni fijo, aparece como una unidad compacta dotado de indivisibilidad (Santos, 1992) en constante evolución debido a los procesos que lo modelan (Bróndolo & Lorda, 2000). El turismo como actividad económica y sociocultural se nutre del paisaje y lo posiciona como un recurso turístico de jerarquía (Zuccarini & Gernaldi, 2019). Es así, que esta investigación toma un enfoque sistémico donde se analiza la realidad como totalidad organizada, con principios de interacción entre diversas valorizaciones y una organización dinámica de los procesos. Se presenta una visión relacional de la realidad turística de un territorio. La perspectiva desde una visión territorial aporta la complementariedad entre territorio, patrimonio y turismo apoyados en el paradigma Humanista de la Geografía. Este paradigma traslada el análisis del espacio material a los espacios subjetivos de los individuos (Pinassi, 2019). Desde esta perspectiva, se considera el patrimonio como el vínculo o relación que une a una sociedad con el conjunto de recursos heredados (Pinassi, 2017). Smith (2011) define el patrimonio como una representación simbólica construida socialmente, en la que se relacionan los atributos, valores y significaciones. Bustos Cara (2004) por su lado, expresa que la patrimonialización es un *“proceso voluntario de incorporación de valores socialmente construidos, contenido en el espacio-tiempo de una sociedad particular que forma parte de los procesos de territorialización que están en la base de la relación entre territorio y cultura. La apropiación y valorización como acción selectiva, individual o colectiva, se expresa en acciones concretas que permiten construir referencias identitarias durables”*. El patrimonio como factor generador de identidad es compatible con su valor en términos de recurso turístico (Hormaza Muñoz & Torres Rodríguez, 2020).

De acuerdo a del Valle Guerrero y Gallucci (2015) el proceso de activación patrimonial se produce a partir de diferentes formas de valorización. La valorización simbólica y la valorización económica. La primera hace referencia al patrimonio vivido, reconocido y compartido que lleva a una activación de la memoria con fines identitarios y de pertenencia (del Valle Guerrero & Gallucci, 2015). Esta visión plantea a la sociedad como creadora y promotora patrimonial (Pinassi, 2019). Se apoya en los enfoques de la geografía cultural en el cual se concibe el análisis simbólico del paisaje como una compleja construcción simbólica-cultural (Kramsch, 1999) proyectando “paisajes simbólicos” desde enfoques interpretativos (Zapata, 2011). Estos aportes completan el planteamiento de la escuela saueriana, que plantea como objetivo la reconstrucción histórica del medio natural y de las fuerzas humanas que modifican el paisaje, la identificación de regiones culturales homogéneas definidas en base a elementos materiales o no materiales (Zapata, 2011). Sin embargo, para que se produzca el proceso es necesario además, una valorización foránea instituida desde una mirada externa que permita generar atraktividad.

Por su lado, la valorización económica está orientada a la puesta en valor de atractivos turísticos que implica una valorización turística. Es decir, se destaca la producción cultural del pasado para incrementar el prestigio y lograr la puesta en valor con fines económicos (del Valle Guerrero & Gallucci,

2015). Las autoras sostienen que la valorización turística a partir de la económica conlleva a esfuerzos de planificación, negociación y consenso entre los actores que puedan provocar beneficios a partir de la comercialización de bienes y servicios turísticos del territorio.

La valoración de un patrimonio, sea natural o cultural, ocurre cuando en la relación de los individuos con el patrimonio hay una combinación de valoraciones donde la asignación de valor responde a una serie de factores sociales, perceptivos o de significación social (Hormaza Muñoz & Torres Rodríguez, 2020). El proceso de activación patrimonial, tanto natural como cultural se da entonces, a partir de la valorización, que tanto actores locales como foráneos, asignan a un espacio. La atención está dirigida entonces al sujeto y su universo simbólico, en el cual el patrimonio vivido toma suma importancia para lograr un reconocimiento tanto local como foráneo. Sin embargo, la atraktividad inherente del lugar tiene que existir para lograr la atraktividad turística.

### 3. Contextualización regional y local natural del área de estudio

Las lagunas poco profundas, así como los humedales, bañados y charcas, son uno de los paisajes más abundantes a nivel global (Meerhoff & Jeppesen, 2009). Estos paisajes se encuentran en ecoregiones que comparten condiciones ambientales formando unidades de conservación (Abell et al., 2008)(Kundzewicz et al., 2007). Dichos ecosistemas y paisajes son frágiles y muy afectados ante cualquier cambio o variabilidad climática y/o por acciones intervinientes que generen un perjuicio socioambiental que generalmente se aborda en estudios desde la perspectiva de la ecología política del agua (Langhoff et al., 2017)(Langhoff et al., 2020).

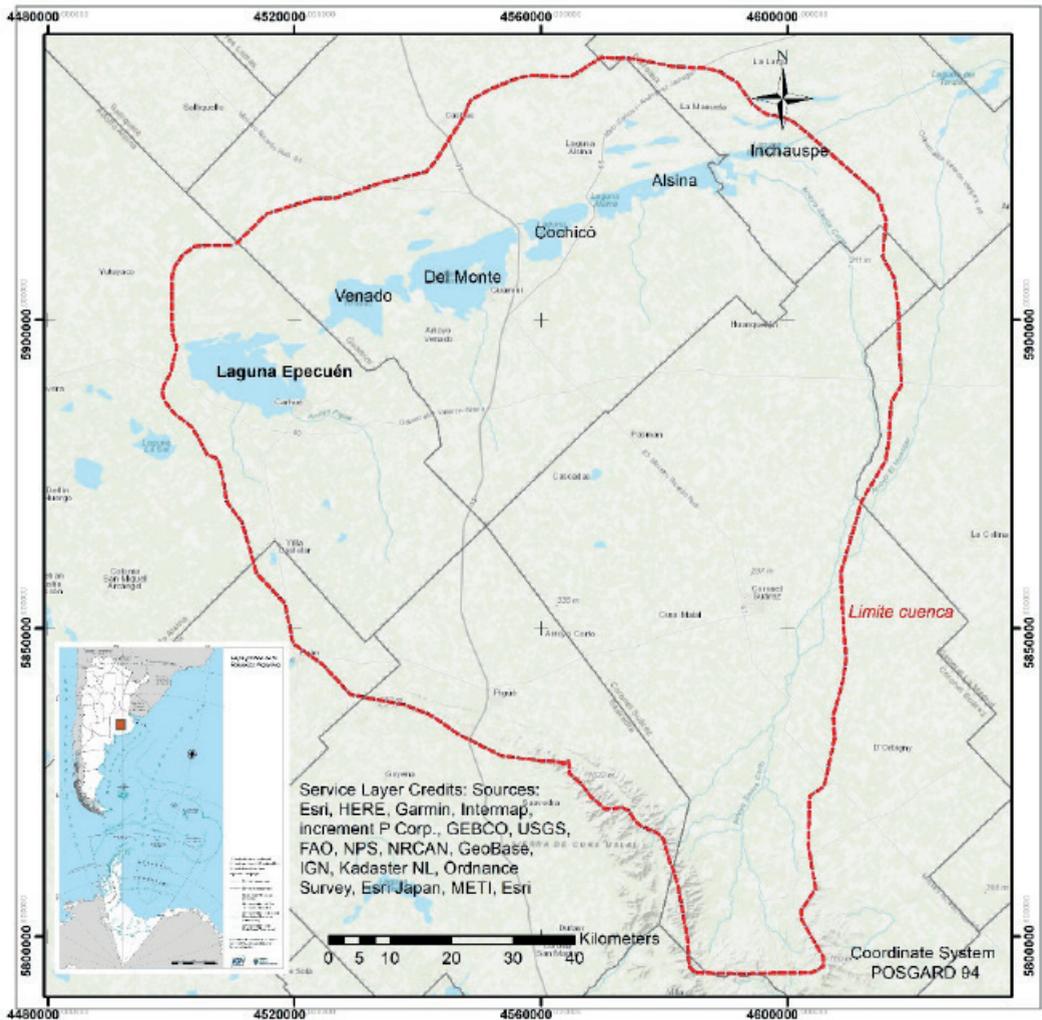
La región pampeana está constituida por áreas planas que se alternan con suaves lomadas, los relieves montañosos constituyen una porción muy pequeña de la región (Soriano, 1992 en: Geraldí, 2009). Esta planicie se caracteriza por la falta de pendiente, drenajes de tipo endorreico y la presencia de fenómenos extremos como inundaciones periódicas y sequías extremas. En la provincia de Buenos Aires se localizan gran cantidad de lagunas de tipología diferente como zonas palustres, charcas, lagunas, que conforman paisajes únicos. Dichos ambientes se caracterizan por su gran dinamismo y adaptaciones particulares que realizan las especies.

Las lagunas, bañados y charcas son ecosistemas de relevancia científica y económica que sustentan poblaciones importantes en todos sus niveles tróficos, por lo que constituyen recursos naturales de un gran valor ecológico, productivo, económico y social (Zinger, 2000: en Geraldí, 2009). En estos ambientes hay intercambio de materia y energía entre las comunidades bióticas, abióticas y la atmósfera que constituyen el funcionamiento ecosistémico (Paruelo, 2008). Desde el punto de vista ecológico, son ecosistemas con gran capacidad biogénica, debido a que constituyen un hábitat singular para la flora y fauna característica. Albergan además, una gran biodiversidad y constituyen el hábitat de importantes especies de plantas y animales en peligro de extinción.

Dentro de la llanura una de las lagunas de mayor relevancia con características únicas es la laguna Epecuén. Esta forma parte del sistema de Lagunas Las Encadenadas del Oeste conformadas por Laguna Epecuén, La Paraguaya, Venado, Del Monte, Cochicó, Alsina e Inchauspe (Figs. 1 y 2). Todas forman parte de una cuenca fluviolacustre de tipo endorreica, siendo laguna Epecuén la parte más baja del todo el sistema (Geraldí, 2009).

La laguna Epecuén se localiza en el partido de Adolfo Alsina, provincia de Buenos Aires en la llanura pampeana. Dista 500 km de la Capital Federal y 230 km aproximadamente de Bahía Blanca. Dicha laguna forma parte de un sistema de lagunas que están alineadas en dirección longitudinal. El eje a lo largo del cual se perfilan las lagunas está a una altura aproximada de 100 metros sobre el nivel del mar (Geraldí, 2009). La alineación de estas lagunas es consecuencia del control estructural que ejerce la fractura donde se alojan. Esta fractura es el resultado de movimientos diferenciales que produjeron lineamientos, producto del hundimiento de diferentes bloques (Geraldí, 2009)(Geraldí, et al., 2019). Como se expresó anteriormente la primera ocupa la parte más baja de la cuenca y a ella van todas las aguas del sistema. En la laguna desembocan dos arroyos el Pul y el Pigué.

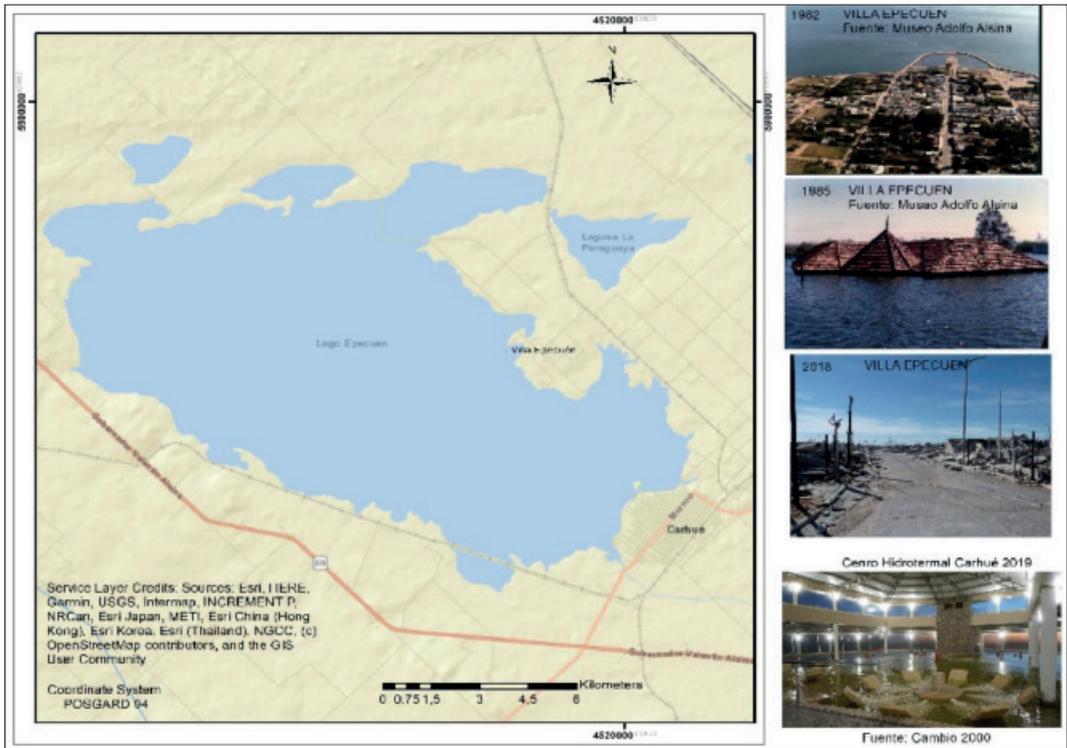
**Figura 1: Localización de la cuenca Las Encadenadas del Oeste y laguna Epecuén.**



El sistema es alimentado por aguas freáticas (Balmaceda, 1951). Cabe destacar la importancia del aporte subterráneo, por la contribución a los contenidos de sales de la laguna, característica que se desarrollará más adelante. La alimentación del acuífero freático a escala regional, lo constituyen las laderas nororientales de las Sierras de Curamalal, Pigué y Puán, además de una alimentación autóctona (Bonorino et al., 1987). Esta laguna se caracteriza por su gran variabilidad en lo que respecta a su superficie. La misma responde a la gran evapotranspiración que sufre la laguna, 1468,5 mm anuales, (Balmaceda, 1951) como a períodos de lluvias excesivas en toda la cuenca.

Este hecho ha traído como consecuencia que durante períodos secos se desarrollen en los alrededores centros turísticos, industrias de explotación de sal, centros urbanos. Dichos asentamientos quedan comprometidos durante los períodos húmedos y muchos llegaron a perderse completamente.

Figura 2. Localización de la Villa Epecuén y Carhué.



#### 4. Metodología

En cuanto a la metodología de trabajo la misma es de alcance explicativo, estableciendo las causas y relaciones que se producen en el desarrollo de los procesos de construcción patrimonial y turística. Se realizó un análisis comparado, explorando los procesos, actores, discursos entre otros vinculadas a la patrimonialización y el proceso de turistificación dada la valorización turística.

Se trabajó a partir de la conceptualización propuesta por del Valle Guerrero y Gallucci (2015) quienes sostienen que el proceso de activación patrimonial se da a partir de la valorización simbólica y económica en la escala local desde una visión tradicional y desde una escala global en una visión más reciente. La metodología propuesta consta entonces de tres etapas; el análisis de la atractividad inherente, la valoración simbólica y la valoración económica del patrimonio natural. Una cuarta etapa surge a partir de la incorporación de patrimonio cultural a partir de un evento de desastre, la inundación de la Villa Epecuén.

Para la primera etapa se realizó la caracterización del atractivo turístico desde su condición inherente y desde la asignación social. Respecto del primero, se analizaron las condiciones del agua de la laguna. Para ello, se llevó adelante un trabajo de campo para la recolección de muestras de agua. Se midió en la laguna Epecuén la conductividad con un equipo Horiba portátil. Se extrajo una muestra química para la determinación bicarbonatos ( $\text{HCO}_3$ ), carbonatos ( $\text{CO}_3$ ) y sodio ( $\text{Na}$ ) la cual se realizó mediante la técnica de Apha- Awwa- WPCF, Standard Methods for the examination of water and wastewater. El análisis se efectuó en el laboratorio de Química Ambiental de la Universidad Nacional del Sur (UNS). Dado que el recurso que da origen a la atractividad turística es una laguna de carácter dinámico en función de las condiciones climáticas del lugar, se analizaron los periodos secos y húmedos a partir del cálculo de las anomalías de precipitación. Este análisis tuvo como objetivo determinar si sus propiedades cambian durante periodos de mayor aporte de agua dulce. El cálculo de las anomalías comprendió el período comprendido entre 1919 y 2018. Se trabajó con datos de la estación meteorológica del INTA de Carhué y datos proporcionados por el Museo de Adolfo Alsina. Se utilizó para el cálculo la siguiente fórmula:  $\Delta P = P - \bar{P}$

Donde P es la precipitación y el promedio del periodo considerado.

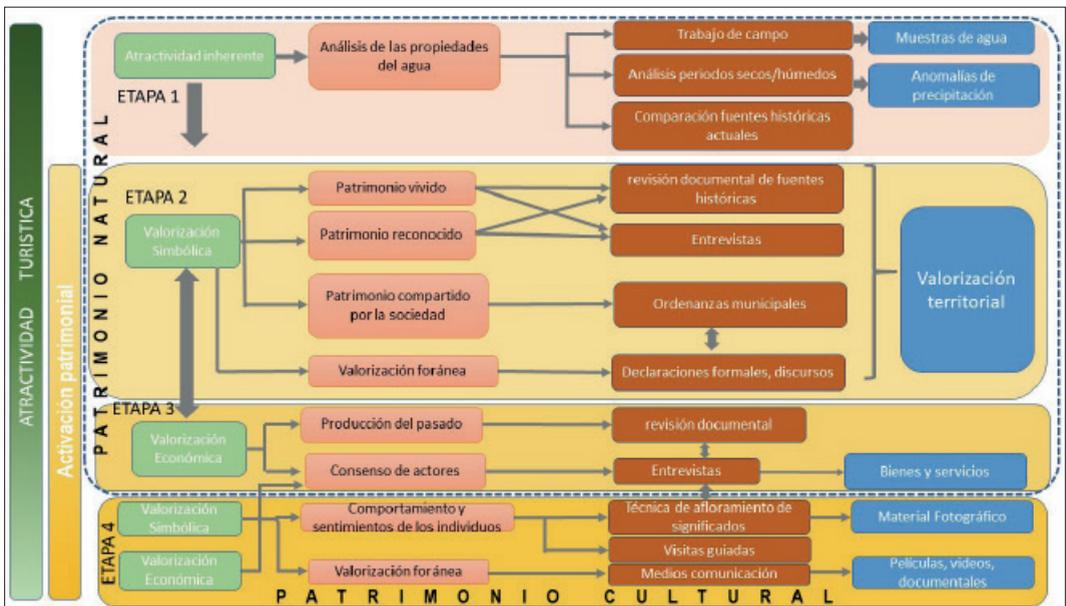
Como paso final de la primera etapa se consultaron los documentos históricos de registro de salinidad del agua y se los contrastó con datos de las lagunas vecinas y datos históricos de diferentes fuentes.

Dentro del proceso de activación patrimonial, la Segunda etapa consistió en el análisis de las formas de valorización simbólica. Para caracterizarla se trabajó con el patrimonio vivido, el patrimonio reconocido y el patrimonio compartido por la sociedad local. Se realizó una reconstrucción a partir de la revisión documental de fuentes históricas brindados por el Museo de Adolfo Alsina y de pobladores locales. Se analizaron documentos escritos (libros, folletos informes técnicos, crónicas, etc.) y documentación gráfica (mapas, cuadros, croquis, grabados, dibujos, fotos aéreas, imágenes etc.). Se llevaron adelante dos trabajos de campo en las que se realizaron entrevistas semiestructuradas a informantes clave y también a población local. Para la valoración foránea se realizaron entrevistas a turistas y se realizó un relevamiento de declaraciones, discursos, entrevistas de radio entre otros.

En la Tercera etapa de la investigación se analizó la valorización económica. En este sentido, se determinó la producción cultural del pasado como contribución al prestigio y lograr la puesta en valor para fines económicos (del Valle Guerrero y Gallucci, 2015). Para ello, se analizaron declaraciones formales, discursos, filmaciones, entre otros. Dentro de la valoración económica se analizó el consenso de los actores para la comercialización de bienes y servicios. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a las autoridades de la dirección de turismo y a los hoteleros.

La cuarta etapa consistió en el análisis del patrimonio cultural luego de un evento de desastre como fue una inundación. En este sentido, se aplicó la Técnica de afloramiento de significados (Pinassi, 2013) esta es una herramienta de trabajo derivada del marketing que, de acuerdo a lo establecido por París (2011, p. 68: en Pinassi, 2013), consiste en “una metodología racional que busca hacer aflorar los significados desde el inconsciente y así determinar las causas [...]” del comportamiento de los individuos. Para llevarlo adelante se visitaron las ruinas de Epecuén con el Director del Museo de Adolfo Alsina y dos ex pobladores que nacieron y vivieron en el lugar hasta la inundación. Luego, en la localidad de Carhué, se mostraron fotografías pertenecientes al Museo de Adolfo Alsina de los inicios de la Villa Epecuén y de las actuales ruinas registrando actitudes, expresiones, interpretaciones del lugar vivido, que llevaron a determinar la valorización simbólica. La valorización económica se hizo a partir de entrevistas a la Secretaría de turismo y a informantes de medio de comunicación. En la figura 3 se presenta el esquema teórico metodológico llevado adelante en la presente investigación.

Figura 3: Esquema teórico – metodológico



## 5. Resultados y discusión

### 5.1. Condiciones de atractividad inherentes del lugar

La existencia del espacio turístico está condicionado a la presencia de atractivos turísticos. Estos son la materia prima del turismo, puesto que constituyen la causa principal que motiva un viaje (Boullon, 1990). Como se expresó anteriormente, la llanura bonaerense se particulariza por una gran cantidad de cuerpos lagunares, valorizados turísticamente. Dentro de la cuenca de las Encadenadas la laguna Epecuén es un caso particular con condiciones de atractividad inherentes para el desarrollo del turismo. Esta laguna tiene su particularidad desde el punto de vista químico y salino, además de las peculiaridades ecológicas y las vinculadas al turismo de la salud. Si bien esta laguna, forma parte de un sistema de lagunas encadenadas a partir de tener contacto con una línea de fractura, sus condiciones naturales difieren de sus vecinas.

De las muestras de agua tomadas en campo y datos de Hidráulica de la provincia en la tabla 1 se presenta una comparación de las características físico químicas con las lagunas que comparten la fractura. En la misma se observa que la laguna Epecuén tiene elevados niveles de cloruros y silicatos respecto de sus vecinas. El nivel guía es de 0.15 mg/l. Cabe aclarar que los cloruros figuran entre los materiales mineralizados de la mayoría de las aguas mineromedicinales. Esta heterogeneidad es mucho más marcada cuando se analiza la salinidad.

En la tabla 2 se presenta una comparación de la salinidad con sus vecinas y la proporción de sales del agua de mar. La salinidad es una medida de la cantidad de sales disueltas en agua. La salinidad y la conductividad están relacionadas porque la cantidad de iones disueltos aumentan los valores de ambas. Las sales en el mar son principalmente de cloruro de sodio (NaCl). Sin embargo, otras aguas salinas tienen una salinidad elevada debido a una combinación de iones disueltos como sodio, cloruro, carbonato y sulfato (Geraudi, 2009). La concentración de sal en los océanos no es constante, sino que varía mucho de unos mares a otros. En término medio, un litro de agua marina contiene entre 33 y 39 gramos de sal. Como se observa en la tabla 2 la salinidad de la laguna es altamente superior a la salinidad del mar, que le otorga características únicas para promover su condición de atractividad turística.

**Tabla 1: Promedio de niveles de Cloruros y silicatos en los últimos 10 años. Datos de Hidráulica de la Provincia de Buenos Aires, 2004 y muestras de campo 2018.**

Parámetros (mg/l)	Laguna Alsina	Laguna del Monte	Laguna del Venado	Laguna Epecuén
Cloruros	105	530	2011	14781
Silicatos	1.5	5.08	13	20
pH	8.2	8.3	9.1	8.5

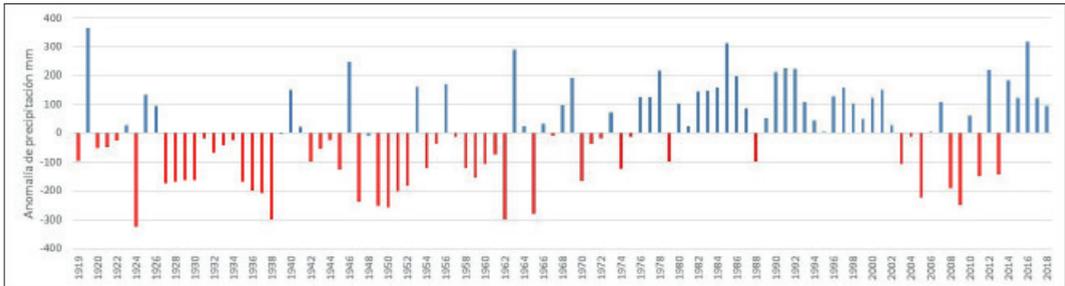
**Tabla 2: Salinidad media de las lagunas en el periodo 2004 -2018. Sobre la base de mediciones a campo.**

Laguna	Salinidad (g/l)
Alsina	1.8 – 2.3
Cochicó	5.3- 6.1
Del Monte	17.1
Epecuén	251 - 372
Agua Mar	32 / 35

La cantidad de sales que presenta la laguna es el resultado de la alimentación debida a napas subterráneas ascendentes por planos de falla, que ha introducido en ella gran cantidad de sales. La laguna está ubicada sobre cuencas artesianas, lo cual resulta muy interesante desde el punto de vista industrial por constituir depósitos salinos de reserva renovables. Si se considera solo la alimentación por cuatro surgentes el aporte anual es de 2048 toneladas de sales anuales (Cordini, 1959).

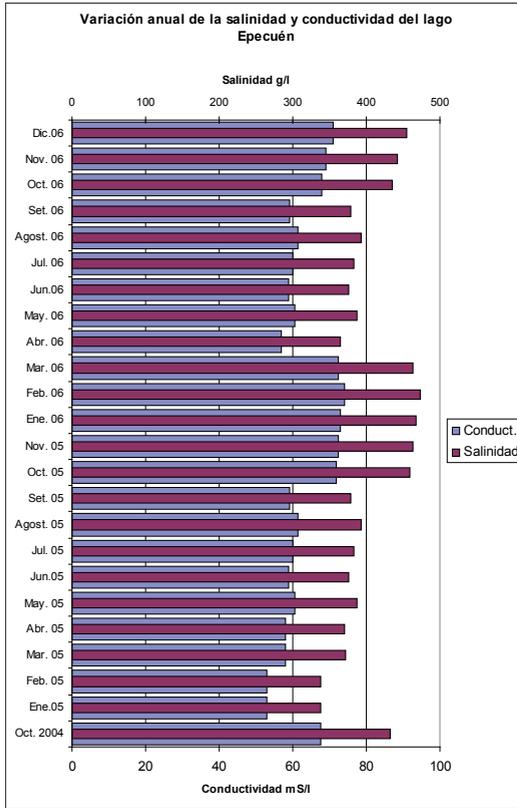
La laguna se localiza en un clima con periodos de intensa sequía y humedad (Figura 2). Carhué presenta una precipitación media de 650 mm. En la figura 3 se observa que los años 1924 y 1949 presentaron anomalías de hasta 400 mm por debajo de la media. Las anomalías positivas en este periodo, no alcanzaron a reponer las pérdidas de agua. A partir de la década del 60 se instala un período húmedo que originaron inundaciones importantes en el área. El aumento de las precipitaciones es muy significativo, se registra un aumento de 25 mm por año, con lluvias superiores a 1200 mm. Los años 1978, 1984 y 2002 presentan anomalías de 350, 550 y 700 mm por encima de la media respectivamente. Los últimos 5 años registran anomalías positivas de hasta 320 mm.

**Figura 3: Anomalías de precipitación estación Carhué correspondiente al período 1919 – 2018, calculados con datos proporcionados por la Estación Experimental de Carhué.**



Considerando el aporte agua dulce en periodos húmedos desde los arroyos y también con anomalías de hasta 700 mm por encima de la media, se puede afirmar que la variación de esta condición climática no afecta las propiedades de la laguna. En la figura 4 se observa la conductividad y salinidad de la laguna luego de 10 años consecutivos de anomalías positivas de precipitación (Fig. 3). Si bien, tanto una como la otra presentaron variaciones importantes, no registraron valores menores a 57 mS l<sup>-1</sup> y 250 respectivamente. Sus condiciones de salinidad no desaparecen entonces con el aporte de agua dulce. La laguna Epecuén presenta aguas hiperhalinas. De acuerdo a la clasificación de Shöller, las aguas de la laguna son Hipercloruradas, Hipersulfatadas e Hiperbicarbonatadas. Esto significa que el agua de la laguna está hipermineralizada; contiene una gran cantidad de cloruros y sulfatos de sodio (Gerald, 2009). En este sentido, las características de salinidad del cuerpo de agua solo se comparan con la del mar Muerto.

**Figura 4: a- Variación anual de salinidad y conductividad de la laguna Epecuén b- Pilas de sal que se formaban en las orillas de las lagunas.**



En la tabla 3 se presentan mediciones en diferentes años en la que se observa que, como se afirmó anteriormente, la laguna presenta siempre conductividad muy elevada, altos cloruros y sulfatos.

**Tabla 3: Comparación de parámetros del agua de diferentes períodos**

Año	Cond. ms/cm	Sodio mg/l	Cloruro mg/l	Sulfato mg/l
1936	670	12772		4510
1987	576	12662	13580	4878
1999	758	11861	12520	4630
2005	700	11530	14780	3926
2018	680	s/d	1280	4200

Considerando las características del agua y que estas no cambian por el aporte de agua dulce, de los dos tipos de aguas termales que existen, magmáticas y las telúricas, la laguna Epecuén contiene las telúricas. Esta agua contiene por lo general bicarbonatos, cloruros, sales de cal y otros. Las aguas telúricas tienen temperaturas altas, pero por lo general, no alcanzan los 50°C. Una característica importante de las aguas termales es que se encuentran ionizadas. Existen dos tipos de iones, los positivos

y los negativos. Contrario a su nombre, los positivos no le traen beneficios al cuerpo humano y por el contrario son irritantes. En cambio, los iones negativos tienen la capacidad de relajar el cuerpo. Las aguas termales se encuentran cargadas con iones negativos (Veliz Cruz et al., 2016).

Entre las potencialidades inherentes que presenta la laguna existe una comunidad de flamencos *Phoenicopterus chilensis* que son un atractivo innato. Dichas especies presentan un color muy particular debido a que se alimentan de un crustáceo que existe en aguas con estas características. Dicho crustáceo es la “La artemia Salina” (*Brine shrimps*). Este pertenece a un grupo de crustáceos que ha habitado la tierra por 300 millones de años. Mide de 10 a 20 mm. Es propia de marismas saladas y salinas. Estos animales se desplazan velozmente sobre su dorso por las aguas, y constituyen una parte fundamental dentro de la cadena alimentaria en los ecosistemas donde vive. La Artemia Salina se usa en acuariofilia y en centros de acuicultura a nivel mundial. El naupliu (nombre del crustáceo en estado inicial de crecimiento) de la artemia salina puede duplicar su tamaño corporal en menos de 24 horas. Esto se debe a una hormona de crecimiento contenida en ella, que puede ser transferible al ser digerido por alevines y larvas de otras especies (CFI, 1988). Aparte de la hormona de crecimiento, la Artemia Salina contiene importantes cantidades de proteínas altamente digeribles, vitaminas y beta-caroteno; sustancia que realza e intensifica los colores en los peces.

En 1985 la Comisión de Investigaciones Científicas de la provincia de Buenos Aires presentó un informe preliminar sobre este crustáceo en el lago Epecuén (Comunicación del personal del Museo Regional de Adolfo Alsina). Es conocido localmente como “bichito de la sal” o “Bicho del yodo”. En el momento de presentación del informe el precio internacional por kilogramo de “ooquistes” (huevos) oscilaba entre 40 y 60 dólares. En Norteamérica, China y Japón la Artemia se extrae, se congela, se deshidrata e iofiliza es decir se convierte en polvo para alimentar a los peces. (Diario El Pueblo, 1988).

## 5.2. Proceso de activación patrimonial: Valoración simbólica

El proceso de activación patrimonial en la escala local se sustenta en el patrimonio construido partir de valores identitarios que la sociedad reconoce como propios (del Valle Guerrero y Gallucci, 2015). En este sentido, la primera valoración de las propiedades del agua de la laguna fue por los indígenas mapuches que habitaban el área. Las propiedades medicinales ya eran conocidas por estas tribus. El área de la laguna y sus aguas era un lugar para descansar y ejercitar las caballadas para afrontar los largos viajes y/o para la cura de algunas dolencias. En 1886 las propiedades del agua fueron ratificadas por un estudio realizado en Italia. Desde este momento la transmisión de conocimiento de sus propiedades medicinales fue aumentando. El territorio vivido por los indígenas y más tarde por la llegada del español, pasó a ser un espacio reconocido. La incorporación de valores que fueron construidos socialmente dieron comienzo a la patrimonialización. El proceso de legitimación se produce entonces por la acción histórica, que le otorga una valoración simbólica que implica la asignación de un sentido patrimonial al recurso.

La llegada del ferrocarril significó por un lado, el crecimiento comercial y económico del pueblo y por otro, la expansión del conocimiento de las propiedades del agua a otros lugares de argentina. El ferrocarril Sud arribó a Carhué en 1899, en 1903 lo hizo el FC Oeste y en 1911 el Midland. Este adelanto tecnológico llevó a la llegada de visitantes con afecciones o con algún problema de salud. Surgen a partir de aquí, alojamientos, hoteles, pensiones que brindaban varios servicios y uno de ellos era el acercamiento de los bañistas a la laguna. Los baños termales se hacían calentando agua con yuyo “zampa” en fuentes o bañeras de zinc. También, significó la puesta en valor de obras arquitectónicas y equipamiento generando nuevos usos y prácticas sociales, entre las que resurge el turismo y la recreación como actividades alternativas de revalorización de componentes materiales e inmateriales.

Entonces, los actores locales con sus acciones y decisiones intervinieron en el proceso de construcción de un territorio turístico. La asignación de valor en la escala local llevó a la activación de la patrimonialización.

Las entrevistas realizadas a los informantes clave reconocen a la laguna y las propiedades de sus aguas como propias. En ese sentido, los pobladores se refieren a la laguna como “*nuestra laguna cura todos los males*”; “*en nuestra laguna nunca te hundís*” “*tenemos record guinness*” “*más sal que el mar muerto*”. La totalidad de los habitantes y los de la zona conocen perfectamente que la salinidad del agua es superior a los 200 gr por litro. La legitimación de la valoración patrimonial es clara y se visibiliza en la firma de 16 ordenanzas municipales referidas a patrimonio entre el 2000 y el 2018, entre las que se destaca la ordenanza de “*revalorización del patrimonio Carhuense*” que pretende aportar a la construcción de una red dinámica que integre diferentes espacios representativos de la identidad local para el aprovechamiento turístico.

Los habitantes en escala local reconocen, promueven y exaltan los procesos identitarios, en torno a un territorio vivido, reconocido y promovido. Es decir, la sociedad local ha incorporado valores que fueron contruidos individual y socialmente que permitieron la construcción de referencias identitarias muy fuerte que en cierto modo contribuyeron a la activación patrimonial.

En cuanto a la valorización foránea la transmisión de los valores de boca boca, los medios de comunicación y la acción colectiva condujeron a la expansión del lugar como destino. Los turistas que vienen a Carhué provienen de casi toda la Argentina (Besagonill, 2017) y han conocido el lugar a través de los medios de comunicación, así como la recomendación de amigos, familiares y otros turistas. Solo el 10 % de los visitantes lo hizo por ser una localidad de paso (Tomatis, 2015).

La valorización extranjera se refleja con seis cartas del Consejo Internacional de Monumentos y Sitios, también conocido como ICOMOS. El Municipio y la provincia han iniciado además instancias para que sea incluida dentro de RAMSAR. La valorización internacional se produjo también en la filmación de películas documentales científicos, videos entre otros.

### 5.3. Proceso de activación patrimonial: Valoración económica

La valorización económica de los atractivos se llevó adelante partir de un consenso colectivo entre los actores sociales para la comercialización de bienes y servicios. Este consenso produjo la reorganización del espacio en función de la actividad turística. La localidad tiene una oferta de alojamiento hotelero ubicada principalmente en el centro de la ciudad. Según la Secretaría de Turismo de Carhué, la ciudad cuenta con 900 plazas entre hoteles, residenciales y departamentos. Además, se ha desarrollado un espacio de campings y recreativo en el acceso principal a la laguna que tiene una capacidad estimada de 1200 acampantes.

Lo interesante del consenso entre los actores es la estrategia de abordaje pensada desde una visión de conjunto y no a partir de obras aisladas. En este sentido, la Secretaría de Turismo, los hoteleros y la junta vecinal con el asesoramiento de médicos y la historia que los respalda llevaron adelante la promoción y la puesta en marcha de servicios vinculados al turismo de la salud.

## 6. Actividades turísticas derivados de las cualidades del agua

En el presente apartado se detallan las actividades turísticas que ofrece la localidad a partir de ese consenso de actores y la descripción técnica que, en casi la totalidad de los alojamientos, se brinda. Estas actividades están relacionadas al Turismo Termal y las propiedades específicas del agua y también de los barros, es decir las actividades relacionadas al uso terapéutico de las aguas mineromedicinales. Entre las actividades vinculadas al turismo termal se destaca la **talasoterapia** palabra que procede de thalasa que en griego quiere decir “mar” y terapia (tratamiento). Los tratamientos de talasoterapia aunque se remontan a la antigua Roma, fueron redescubiertos en la Inglaterra del s. XIX. Se trata de un sistema terapéutico natural que abarca tres ámbitos: el agua del mar (hidroterapia), el aire marino (aeroterapia) y la radiación solar (helioterapia). Esto significa la intervención de varios factores como temperatura, humedad, vientos, presión y de la situación geográfica del lugar.

La **hidroterapia**, se ha mencionado anteriormente las cualidades que el agua de la laguna presenta. Para la aeroterapia se debe recordar que el agua de mar contiene de 20 a 30 cc/l de gases, principalmente nitrógeno, oxígeno y anhídrido carbónico (Morduchowicz, 1987: en CFI 1988). En el caso de Epecuén el aire presenta cualidades importantes: es aire de mar, pero no tan saturado de vapor de agua, tiene sal marina, sin las variantes termométricas peligrosas al organismo, contiene abundancia de yodo, conveniente al organismo y la salud bronquial y por último tiene oxígeno y ozono. Saz & Ortiz (2005) afirman que la hidroterapia obtiene resultados muy positivos en las enfermedades reumáticas, así como en tratamiento de la artritis reumatoide (baño caliente, 38 °C, 10 minutos), de la fibromialgia, de la espondilosis anquilopoyética y en el caso de trofismo muscular. Los mismos autores sostienen que también son efectivos en tratamientos de traumatismos articulares, atrofia ósea de Sudek, rehabilitación en la reconstrucción de los ligamentos cruzados.

La **helioterapia** tiene como factor limitante las bajas temperaturas en invierno. Sin embargo, cuenta con temperaturas apropiadas para el verano (32°C). Dicha estación se alarga por presentar condiciones favorables durante finales de la primavera y principios del otoño. Además, de las condiciones mencionadas, cabe agregar el componente orgánico de las “mucosinas” identificables con el fito y zooplancton, microorganismos, algas marinas ricas en vitaminas y en materiales minerales (zinc, cobre, hierro, boro, litio entre otros) (Morduchowicz, 1988). La cualidad esencial de las algas es acumular los

oligoelementos del agua de mar, reforzando sus actividades. Según los doctores Gasparini (1998) y Morduchowicz (1988), la talasoterapia puede ser indicada para pacientes en estado de fatiga excesiva, físico o intelectual, dermatopatías, psoriasis, sinusitis, asma, bronquitis, entre otros.

Otro recurso importante es la **fangoterapia**. Los fangos son fundamentalmente producto de la alteración de las rocas. De ellas sus partes más finas, arcillas, coloides embebidas en agua y con ciertas concentraciones salinas pueden originar los peloides, que son fangos con propiedades terapéuticas especiales (Gasparini, 1998). Son producto formados por la mezcla de agua mineral (de lagos por ej.) con materia orgánica e inorgánica resultantes de los procesos geológicos y biológicos. El fango de la laguna de Epecuén mantiene parte de la composición química del agua. Además, carece de agregados vegetales y microorganismos. Las acciones generales se expresan en efectos estimulantes. Se los considera estimulantes por predominar el componente clorurado-sódico (Morduchowicz, 1988)(Saz & Ortiz, 2005).

La gran cantidad de cloruros, sulfatos, bromuros yoduros y sulfuros, dan a este barro un aspecto negro muy oscuro. Este es mal conductor del calor, por lo que al ser aplicado sobre el cuerpo conserva y eleva la temperatura corporal. Los estudios medicinales afirman el éxito en tratamientos artríticos, tratamientos oseos, analgésicos, antiinflamatorios, problemas articulares etc (Gasparini, 1998)(Mendizabal Basasco, 2007).

Como se expuso entonces, a diferencia de otras aguas termales, las de esta laguna, debido a los altos contenidos de minerales, son aptas no solo para descanso sino para ciertas afecciones particulares. Entre estas últimas se destacan sinusitis, dermatopatías, ciertos eczemas, psoriasis, en los que puede obtenerse “blanqueamientos” sorprendentes, alergias urticarianas, asmáticos, bronquíticos crónicos, fibrositis, artritis reumatoide, artrosis. Además, afecciones neurológicas, neuralgias, hemiplejías, paraplejías, rehabilitaciones post-quirúrgica. El agua de la laguna es hipotermal, es decir tiene una temperatura inferior a 20° que, junto a sus minerales, en la inmersión se origina un aumento de la producción de calor interno compensatorio disminuyendo la circulación cutánea por vasoconstricción. Al mismo tiempo aumenta la circulación sanguínea en los músculos, acelerando el metabolismo en el tejido. Los cloruros de las aguas se comportan como antiflogística y ligeramente antiséptica pues su elevada mineralización determina cambios osmóticos. En cuanto al elevado contenido de sodio interviene en su poder hidratante y todos los procesos biológicos (Morduchowicz, 1988).

Además de estas actividades en los últimos años, se han llevado adelante otros proyectos como la playa ecosustentable. Esta tiene gran aceptación por parte de los turistas y de los residentes. Además, fue inaugurado un Complejo y Centro hidrotermal llamado “Mar de Epecuén” que los carhuenses venían esperando hace casi 10 años. Este centro fue rápidamente reconocido por los turistas y los Intendentes de la región. El mismo posee un módulo central formado por una gran pileta dividida en tres partes; con dos laterales para entrar y permanecer de pie, flotar, y moverse; y una gran pileta central que asimila a un gigantesco jacuzzi (Secretaría de Turismo de Adolfo Alsina).

## 7. Hacia la patrimonialización cultural: Villa Epecuén: esplendor, historia y recuerdo

Las llanuras constituyen un escenario de suma fragilidad ante eventos hidrológicos extremos, de déficit o excedentes hídricos. En este último caso, la incapacidad del relieve de evacuar volúmenes importantes de agua suele concurrir, junto a otros factores, a la ocurrencia de vastos anegamientos que tienen a la persistencia como característica fundamental (Hernández et al., 2003).

La “Villa Lago Epecuén” tiene su primer indicio de vida en 1886, cuando se descubre el nivel salino de sus aguas. El mismo recomienda la explotación mineral para ser exportada a Europa. A partir de allí comienzan a realizarse numerosos estudios y propuestas. Entre estas últimas, se encontraba la propuesta de instalar una colonia permanente de niños (1910), incluso de adultos, en tierras pertenecientes al Estado en el lugar donde, en ese momento, convergían tres líneas ferroviarias (Ferrocarril Sarmiento, Roca y Belgrano).

El eco de las propiedades curativas de las aguas se fue expandiendo y a finales de la década de 1910 y principios de la del 20, comienza la construcción de varias obras destinadas a cubrir las necesidades de los visitantes bañistas que procedían principalmente de Buenos Aires. Estas obras consistían en hoteles, balnearios, etc. El 23 de enero de 1921 se crea el balneario pionero “Mar de Epecuén” Junto a él nace el pueblo de Epecuén, dado que el 5 de febrero de 1922 se realiza el primer remate de lotes sobre la costa de la laguna. Hasta entonces las tierras eran propiedad de la Sociedad Anónima Balneario Mar de Epecuén, esta sociedad promocionaba la venta de terrenos para la futura población mediante folletos explicativos de las condiciones del agua y el barro.

En 1923 se instaló la Sociedad Minas Epecuén S.A. que creó una fábrica de sulfato. Entre los productos que producían estaba el jabón medicinal de barro y bolsas de sal que se vendían en las farmacias de Buenos Aires. Para esta época se crea un balneario con un espigón de madera donde acudían los turistas. Así, lago Villa Epecuén para 1930 contaba con iglesia, escuela y comercios. Se consolidó entonces un centro turístico por excelencia, con construcciones lujosas y balnearios de una gran belleza.

La Villa contó con 14 hoteles en total, 484 habitaciones y 1102 plazas. También 118 hospedajes (40 categoría A y 78 B) que totalizaban unas 1681 habitaciones es decir 3638 plazas (CFI, 1988). El 70 % de los hoteles incluían servicio de comedor. Además, tenía tres campamentos a orillas de la laguna.

Los servicios ofrecidos al turista se complementaban con tres restaurantes, tres locales bailables un salón donde se ofrecían espectáculos teatrales y el complejo Municipal Turístico. Este último estaba equipado con pileta de natación de agua dulce, baños, vestuarios, bar y espacios pavimentados a modo de solarium (CFI, 1988). El auge turístico fue entre 1930 y 1950 con un incremento turístico significativo reflejado más tarde en la década del 60, 70 y 80 (Tabla 4).

**Tabla 4: Número de visitantes entre 1967 y 1980 (CFI, 1988)**

Año	Personas
1967/68	161.701
1969/70	189.190
1979/80	215.000

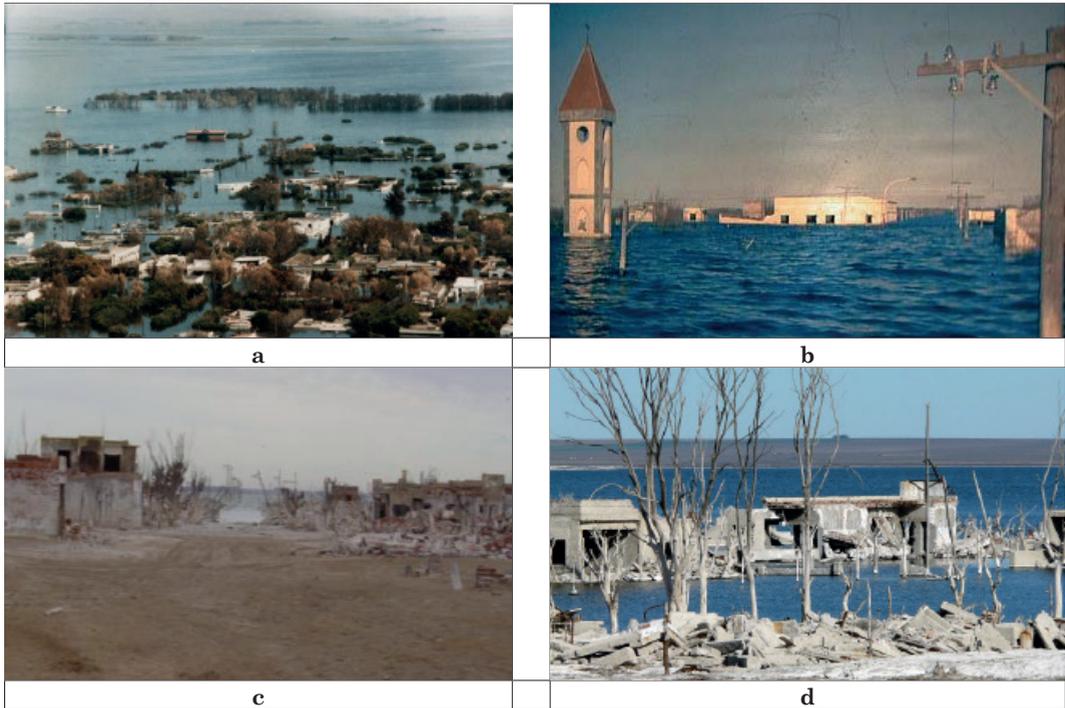
El turismo era básicamente familiar y en un 80% con fines curativos (Secretaría de Turismo). La población estable era de 1500 personas. Todo este emplazamiento turístico fue construido bajo la cota de 100 metros, sometido a la inestabilidad del cuerpo lagunar producto de los diferentes períodos climáticos. Una gran cantidad de obras hidráulicas fueron construidas por los incesantes pedidos de agua durante los períodos de sequía, conectando la laguna con otras. Pero desde la década del 70 en adelante se instalaría un ciclo húmedo con precipitaciones superiores a la media (700 mm). Esto llevó en el año 1978 a la construcción de un terraplén para la defensa del pueblo. Sin embargo, las precipitaciones elevadas y el ingreso de agua a la laguna proveniente de otras partes de la cuenca, hizo que el 10 de noviembre de 1985 el terraplén cediera quedando el pueblo bajo agua (Fig. 5). En el invierno de 1986 Villa Lago Epecuén poseía cuatro metros de agua en sus calles llegando en 1993 a estar sumergida bajo 8 a 10 metros de agua. La Villa es hoy días un cúmulo de ruinas llenas de historias y recuerdos.

En la aplicación de la técnica de Afloramiento de significados, el 98% de los entrevistados reconocieron y contaron alguna historia, vivida, transmitida o leída sobre las fotografías. Una de las entrevistadas sostuvo “...esa era mi escuela, nuestra escuela, la Numero 17, casi ningún compañero se quedó cerca luego de la inundación, todos migraron a otros lugares y no volvieron nunca más” “Ese era el hotel de mis padres, la familia entera trabajaba todo el verano casi las 24 horas y con eso vivíamos el resto del año”. Algunos entrevistados mayores relataron “...llegaba gente de todas partes para bañarse en sus mágicas aguas”.

Por su lado, los entrevistados turistas se refieren a las ruinas como “... Sí, es la ciudad fantasma” “...son las ruinas un lugar de guerra” “... genera una mezcla de asombro, intriga, nostalgia y tristeza” “... No puedo imaginar lo que habrán vivenciado los habitantes al volver y ver su pueblo totalmente en ruinas. Si uno que vive a cientos de kilómetros de allí, le resulta abrumador... ¿qué sentirán ellos?”

La técnica aplicada refleja el valor inmaterial, además del formal o tangible. Como sostiene Hiernaux, Lindon y Aguilar (2006) las construcciones son una abstracción constituida por una dualidad material e inmaterial. Las ruinas de Epecuén constituyen un hecho histórico que llevó a un proceso gradual de construcción, interpretación y representación de un territorio. La población local y los visitantes asignaron valor simbólico, construido a partir de miradas situadas en tiempos y posiciones distintas y que plantearon información sobre decisiones espaciales, individuales y colectivas. La población local evidencia una apropiación del espacio que se define a partir de un sentimiento de identidad que se alimenta de toda clase de relatos, vivencias, experiencias, sentimientos y valoraciones.

**Fig. 5 a. y b. Villa Epecuen 1985. Fuente: Museo Regional Adolfo Alsina) y c. d. Villa Epecuen 2019**



**Fuente:** propia

La valorización económica, que destaca la producción cultural del pasado como contribución para acrecentar el prestigio, se produjo en las dos escalas local y global. La primera evidenciada a partir de la declaración de las ruinas como patrimonio histórico cultural, municipal y provincial. A partir de dichas declaraciones las Ruinas Villa Lago Epecuén pueden ser visitadas con guías de la zona y se instaló en la antigua estación de tren un Centro de interpretación con la historia de la inundación, vivencias del pueblo en esa época y características salinas de las aguas. Existen actualmente una serie de excursiones guiadas para visitar las ruinas tanto por tierra como por agua.

Desde una escala global, la valorización económica se produjo a partir de la filmación de documentales científicos, películas, videosclips, propagandas como por ejemplo *And de soon the darkness*; *Los olvidados*; *There be dragons*; *Diavlarite*; *Redbull*; *El pueblo que le gana a China*, entre otros.

El abordaje del Turismo desde la Geografía permite la incorporación a los estudios, de la percepción de los habitantes y turistas del lugar potenciando la atraktividad inherente de los recursos a través de sus vivencias, sentimientos etc. Esto otorga una visión crítica y analítica (Suden, 2019) que incrementa la valorización y por ende las potencialidades del lugar. Este territorio turístico es el producto de la conjunción de las cualidades inherentes del lugar, valorizado por una sociedad que lo convierte en atractivo. Como sostiene Suden (2019) más allá de los rasgos propios del lugar que lo hacen atractivo es la sociedad quien le da razón de ser y lo convierte en atractivo turístico al responder a la demanda. De acuerdo con Gallucci et al. (2020) el patrimonio no solo es herencia o legado de una sociedad, sino también es resultado de procesos actuales de activación patrimonial, que incorpora el contexto social, cultural, físico, económico del cual forma parte y a la vez le otorga significado. En este sentido, en el caso de estudio presentado hay un doble proceso de activación patrimonial. Por un lado, el que se dio por la valorización de las cualidades del agua de la laguna y su barro; lo cual logró llevar adelante a través del tiempo actividades turísticas relacionadas al Turismo de la salud. En este caso, hubo una valorización simbólica y económica del patrimonio natural a partir de un espacio vivido, reconocido y

compartido a partir de la producción del pasado y el conceso de los actores que permitió la construcción de un territorio turístico. El segundo proceso de activación fue a partir de la valorización simbólica y económica de la ex Villa Epecuen. Este proceso se realizó luego de la inundación de la Villa y la pérdida total del pueblo. Aquí, se perdieron todos los bienes tangibles que construyeron la identidad de un pueblo (Villa Epecuen), pero que, con el tiempo, lograron la construcción de un nuevo sentimiento a partir de la producción del pasado y de la valorización simbólica y también económica de las ruinas de la ex Villa. En este caso se comprueba que la valoración patrimonial científica y social brinda la base de reconocimiento local que refuerza la IDENTIDAD cultural y provee la posibilidad de establecer bienes de uso y de consumo patrimonial (Mattioli, 2021).

## 8. Conclusiones

Turismo, territorio y patrimonio es una trilogía de conceptos que se nutren entre sí. La Geografía aporta una visión crítica y analítica en la retroalimentación de estos conceptos. Todo territorio tiene cualidades turísticas que se activan al producirse la valorización de los recursos. El territorio a partir de la asignación de valor, por parte de actores locales y foráneos, es una fuente inagotable de recursos. Esta depende de la relación que los individuos establecen con el espacio vivido, estableciendo formas particulares de asignación de valor. El caso de estudio comprueba que el patrimonio es cambiante y dinámico. En este sentido, el vínculo que la población local y foránea establece con el lugar en su contacto con las cualidades naturales y culturales permite el desarrollo de un espacio turístico. El trabajo presentado constituye un aporte aplicado, desde la ciencia Geográfica, al estudio de los procesos de construcción de territorios turísticos.

## 9. Agradecimientos

Este trabajo fue realizado con fondos del PGI 24/ZG14 “Aplicación de Tecnologías de la información Geográfica al estudio integral y comparativo de problemáticas ambientales”

Se agradece al Museo Regional de Adolfo Alsina.

## Bibliografía

- Abell, R., Thieme, M. L., Revenga, C., Bryer, M., Kottelat, M., Bogutskaya, N., Coad, B., Mandrak, N., Balderas, S. C., Bussing, W., Stiassny, M. L. J., Skelton, P., Allen, G. R., Unmack, P., Naseka, A., Ng, R., Sindorf, N., Robertson, J., Armijo, E., ... Petry, P. 2008. “Freshwater ecoregions of the world: A new map of biogeographic units for freshwater biodiversity conservation”. *BioScience*, 58(5), 403–414. <https://doi.org/10.1641/B580507>
- Balmaceda, P. 1951. Informe preliminar sobre laguna Epecuén. Pcia. De Buenos Aires. Ministerio de Industria y Comercio de la Nación. Dirección Nacional de minería, p 29.
- Besagonill, V. 2017. *El patrimonio histórico cultural de la localidad de Carhué como alternativa para potenciar el desarrollo turístico termal*. UNS. <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/3765>
- Bonorino, A., Torrente, R. y Alvarez, G. 1988. Caracterización hidrogeológica de la cuenca del arroyo Pigüé. Convenio Municipalidad de Adolfo Alsina – Comisión de investigaciones científicas. Informe de Avance, p 21.
- Boullon, R. 1990. *Los municipios Turísticos*. Editorial Trillas. México.
- Bróndolo, M., & Lorda, M. 2000. “El estudio de paisaje en la enseñanza de la geografía local”. <http://observatorio-geograficoamericalatina.org.mx/egal8/Ensenanzadelageografia/Metodologiaparalaense%F1anza/06.pdf>
- Bustos Cara, R. 2004. “Patrimonialización de valores territoriales. Turismo, sistemas productivos y desarrollo local”. *Aportes y Transferencias*, 8(2), 11–24.
- Consejo Federal de Inversiones. 1988. *Laguna de Epecuén. Estudio de medicina hidrológica. Argentina*. Informe Técnico 16-18.
- Cordini, I. R. 1959. *Sulfato de Sodio. Yacimientos Salinos Tres Lagunas. Buenos Aires*. Informe Técnico.
- del Valle Guerrero, A. L., & Gallucci, S. S. 2015. “Aporte teórico conceptual al Turismo como disciplina académica a partir de la patrimonialización como proceso de valorización turística de los territorios”. *PASOS Revista de turismo y patrimonio cultural*, 13(1), 145–156. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.010>
- Gallucci, S., Guerrero, A. L., & Pacheco, L. 2020. “De la activación patrimonial a la valorización turística”. *Revista Rosa dos Ventos -Turismo e Hospitalidade*, 12(3), 683–703.

- Gasparini, A. 1998. *Termas de Carhué. La salud por lago Epecuén*. Editorial Sélter. Carhué. Argentina.
- Geraldi, A. M. 2009. *Estudio geambiental de la cuenca lagunar las encadenadas del oeste* [Universidad Nacional del Sur]. <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/>
- Geraldi, A. M., Agüero, J., & Barragan, F. G. 2019. "Análisis de parámetros biofísicos a partir de información multiespectral. Caso arroyo Corto y arroyo Pescado. Argentina". *Revista de Topografía Azimut*, 10(10), 1–7.
- Hernández, M. A., González, N., Cabral, M. G., Giménez, J. E., Hurtado, M. A., Maiola, O. C., Gabellone, N. A., & Hernández, M. A. 2003. *Importancia de la caracterización física del riesgo hídrico en la llanura húmeda*. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/26709>
- Hormaza Muñoz, D. G., & Torres Rodríguez, R. M. 2020. "El patrimonio cultural en los servicios turísticos en la provincia De Manabí, Ecuador". *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(3), 385–400. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2020.18.027>
- Kramsch, O. 1999. "El horizonte de la nueva geografía cultural". *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 0(34), 53–68. <https://doi.org/10.1234/no.disponible.a.RACO.31681>
- Kundzewicz, Z., Mata, L., Arnell, N., Doll, P., & Kabat, P. 2007. *Freshwater resources and their management*. <http://centaur.reading.ac.uk/1017/>
- Langhoff, M. L., Geraldi, A. M., & Patricia, y R. 2020. "Propuesta de periodización y analisis de los actores intervinientes en el ciclo hidro-social del rio Atuel, Mendoza, La Pampa (Argentina)". *Agua y Territorio*, 16, 73–86. <https://doi.org/10.17561/AT.16>
- Langhoff, M. L., Geraldi, A., & Rosell, P. 2017. "El Concepto De Ciclo Hidro-Social Aplicado a Los Conflictos Por El Acceso Al Agua. El Caso De La Disputa Por El Río Atuel Entre Las Provincias De La Pampa Y Mendoza, Argentina". *Papeles de Geografía* 63, 146–160. <http://dx.doi.org/10.6018/geografia/2017/280681>
- Mattioli, L. 2021. "Paisaje, patrimonio y turismo: expresión sistémica en la integración del Corredor Bioceánico Central". *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19(1), 57–72. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.004>
- Mazurek, H. 2009. Capítulo 2. El espacio o la organización de las localizaciones. In *Espacio y territorio: Instrumentos metodológicos de investigación social*. IRD Éditions. doi:10.4000/books.irdeditions.17840
- Meerhoff, M., & Jeppesen, E. 2009. "Shallow Lakes and Ponds". *Encyclopedia of Inland Waters*, 645–655. <https://doi.org/10.1016/B978-012370626-3.00041-7>
- Mendizabal Basasco, M. A. 2007. Fangoterapia en afecciones del sistema osteomiarticular. En I. superior de ciencias médicas de la H. F. de ciencias medicas general C. García (Ed.), *Medicina, Clínica D E Natural, Tradicional*.
- Paruelo, J. M. 2008. "Functional characterization of ecosystems using remote sensing". *Ecosistemas*, 17(3), 4–22. <http://www.revistaecosistemas.net/articulo.asp?Id=575>
- Pinassi, A. 2013. "Los recreacionistas culturales y la valoración turística recreativa de áreas patrimoniales. El caso centro histórico de Bahía Blanca (Argentina)". *PASOS Revista de turismo y patrimonio cultural*, 15, 330–340.
- Pinassi, A. 2017. "Valorización social del patrimonio cultural de la ciudad de Bahía Blanca. La mirada de los residentes adultos". *Párrafos Geográficos*, 16 (1): 86-116.
- Pinassi, A. 2019. "Patrimonio y ocio. Representaciones y relaciones en el espacio vivido de la ciudad de Bahía Blanca (Rep. Argentina)". *Revista Lider*, 35(8000), 52–87.
- Ramírez, B., & López, L. 2015. *Espacio, paisaje, región, territorio y lugar: la diversidad en el pensamiento contemporáneo*. Universidad Autónoma de México.
- Santos, M. 1990. *Por una Nueva Geografía*. Madrid: Espasa-Calpe.
- Saz, P. y, & Ortiz, M. 2005. "Hidroterapia". *Farmacia, Espacio de Salud*, 84–88.
- Smith, L. 2011. El "Espejo Patrimonial. ¿Ilusión Narcisista o reflexiones múltiples?" *Antípoda*, 12, 39–63.
- Suden, C. 2019. "Turismo y su vínculo con los paisajes naturales y su patrimonio: El caso de Mendoza". *Párrafos Geográficos*, 12–34.
- Tomatis, S. 2015. *Propuestas turísticas para la revalorización del patrimonio urbano en la localidad de Carhué*. Universidad Nacional del Sur.
- Veliz Cruz, L., Vázquez Lazo, C., & Algozain Acosta, Y. 2016. "Efecto terapéutico de la nutrición en el tratamiento de la gingivostomatitis herpética aguda". *Revista Cubana de Enfermería*, 32(1), 76–86. <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v32n1/enf09116.pdf>
- Vinuesa, M. Á. T., & Torralba, L. T. 2016. "Patrimonio y turismo: Reflexión teórico-conceptual y una propuesta metodológica integradora aplicada al municipio de Carmona (Sevilla, España)". *Scripta Nova*, 20, 1-45.

- Zapata, J. L. 2011. "Geografía Cultural y Consumo". *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 6(2), 163–175. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/ries/article/view/109/1741>
- Zuccarini, L., & Gernaldi, A. M. 2019. "El paisaje como recurso turístico. Valoración escénica de paisajes lacustres de la Pampa Argentina". *Investigaciones Turísticas*, 18, 220. <https://doi.org/10.14198/inturi2019.18.10>

*Recibido:* 27/01/2021  
*Reenviado:* 24/01/2022  
*Aceptado:* 26/01/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

# LA CUESTIÓN TURÍSTICA

Trece entrevistas  
para repensar el turismo

SERGI YANES TORRADO

HAZEL ANDREWS, RAOUL BIANCHI, TIM EDENSOR, ROBERT FLETCHER, NORMA FULLER,  
C. MICHAEL HALL, DANIEL HIERNAUX, FREYA HIGGINS-DESBIOLLES, DEAN MACCANNELL,  
ANTONIO MIGUEL NOGUÉS PEDREGAL, DIANA OJEDA, CARINA REN, JEAN-D. URBAIN



PASOS

Revista de Turismo y Patrimonio Cultural

Colección PASOS Edita, núm. 28

ALBA SUD \*  
investigación y comunicación para el desarrollo

## Tecnología e innovación en destinos turísticos inteligentes. Caso Cuenca, Ecuador

Priscila Marisela Lojano Chapa\*  
Jenny Fernanda Benenaula Lojano\*\*  
Glicería Petrona Gómez Ceballos\*\*\*  
Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador)

**Resumen:** La era digital y el viajero Millennial son propulsores de los DTI; esto supone una revalorización del destino para determinar su estado actual y en correspondencia con los resultados, diseñar estrategias que contribuyan al cumplimiento de los requerimientos para posicionarse como tal en el mercado; como referencia la norma española UNE 178501 y con el objetivo de diagnosticar la situación actual del destino Cuenca con relación a los indicadores de innovación y tecnología como contribución a la evaluación del destino en su tránsito hacia DTI. Para la investigación, se emplearon métodos histórico-lógicos, inducción-deducción y empírico con aplicación de encuestas y entrevistas semiestructuradas. Cuyos resultados evidencian que existe una brecha de tipo media con relación a los ejes seleccionados, se identifican debilidades vinculadas a la conectividad en los atractivos turísticos, sensorización del destino, Impulso de la innovación turística, establecimiento de un sistema de gestión de la innovación en corporación y emprendimiento.

**Palabras Clave:** Destino inteligente; Innovación; tecnología; Conectividad; Emprendimientos.

### Technology and innovation in smart tourist destinations. Case of Cuenca, Ecuador

**Abstract:** The digital age and the Millennial traveler are drivers of Smart Destinations. This leads traditional destinations to re-assess strategies, using tools such as the Spanish standard UNE 178501 toward diagnosing their current situation. This is a study of the destination of Cuenca destination in its move toward Smart Tourism. For the investigation, historical-logical, induction-deduction and empirical methods were used with the application of surveys and semi-structured interviews. The results show that there is an average gap in relation to the selected axes, with weaknesses linked to connectivity in tourist attractions, synaesthesia of the destination, promotion of tourism innovation, and the establishment of a corporate innovation management system in entrepreneurship.

**Keywords:** Smart destination; Innovation; technology; Connectivity; Entrepreneurship.

### 1. Introducción

Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el sector ha experimentado un incremento considerable en años recientes, llegando a ser considerado como uno de los sectores económicos más grandes del mundo. La perspectiva es que haya un crecimiento cada año del 3,3% entre 2010 y 2030 (OMT, 2017). Ello conlleva continuar acelerando los cambios desde varios puntos de vista, por ejemplo: “la competencia, tecnología, sociedad, economía, mercado y otros sectores que contribuyen a la problemática para que aquellas entidades o destinos conserven su perspectiva actual” (Bigné, Font y Andreu, 2000).

\* Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador); Email: pricimari@hotmail.com; <https://orcid.org/0000000152931147>

\*\* Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador); Email: jennyfernandabenenaula@gmail.com ; <https://orcid.org/0000000151848982>

\*\*\* Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador); Email: ggomez@ups.edu.ec; <https://orcid.org/0000000169553293>

**Cite:** Chapa, P.M. L.; Lojano, J. F. B. & Ceballos, G. P. G. (2023). Tecnología e innovación en destinos turísticos inteligentes. Caso Cuenca, Ecuador. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 195-212. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.013>

La situación actual con respecto a la pandemia, ha constituido un duro golpe para la dinámica del sector, la OMT al respecto de esta situación declara, que a partir de las restricciones totales o parciales a los viajes, en virtud de preservar la salud pública, como preocupación primordial, la situación ha afectado a todos los niveles de la sociedad, las economías se están ralentizando, lo que ha hecho que el turismo sea especialmente vulnerable, convirtiéndose en el sector más golpeado hasta la fecha (OMT, 2020).

Esta situación presupone una caída de los ingresos provenientes del sector para los próximos años y la necesidad, de hacer cambios con relación a las estrategias que puedan actuar en favor de dinamizar el sector, hasta tanto la situación se estabilice, en tanto esto suceda, la gestión del turismo alternativo pudiera ser una oportunidad frente al turismo tradicional, pues presupone la movilidad de personas en grupos de menor tamaño.

El estudio fue realizado en la ciudad de Cuenca, ésta fue premiada como uno de los mejores destinos Líder para vacaciones cortas en los World Travel Awards Sudamérica por dos años consecutivos (Martínez, 2019), desde entonces, su importancia dentro de la oferta turística del país ha ido en ascenso; geográficamente está situada en la parte sur del Ecuador, en un valle de la cordillera de los Andes. Está aproximadamente a nueve horas al sur de Quito (capital) y cuatro horas al este de Guayaquil (Ecuador, 2020).

Turísticamente, Cuenca es el principal destino del austro ecuatoriano y es considerado, como un centro de partida hacia otros destinos turísticos de importancia, a pesar de su ubicación; ha sido reconocido en varias páginas web (Viva Travel Guides, Tripadvisor, Yahoo Travel, Expedia, Frommers, e iExplore) y guías de viajero (Lonely Planet, Footprint, The Rough Guide to Ecuador, Viva Travel Guides Ecuador and the Galapagos) (Green Consulting, 2020).

Es importante tener en cuenta, que la ciudad, también es elegida no solo como destino temporal sino también para residencia permanente de preferencia por personas extranjeras de la tercera edad o jubilados. En el año 2018 hay una mayor concentración de visitantes jóvenes con edades comprendidas entre los 18 y los 29 años (33%), en relación al año 2017. El segundo grupo mayoritario está conformado por quienes tienen una edad entre 30 a 44 años con un porcentaje que se mantiene en (31%). La proporción de turistas en edades comprendidas entre 45 a 65 años se mantiene alrededor de 27.9%, a diferencia del año 2017, en donde hubo mayor proporción de visitantes de este rango etario (32.7%). Finalmente, la presencia de visitantes considerados adultos mayores es alrededor del 7.8% (GIER, 2018).

Para plantarse acciones de desarrollo del destino, es necesario considerar los factores que actualmente están en el entorno turístico matizado por una intensa competencia, que obliga a una constante actitud proactiva, adaptar la oferta del producto turístico a estas circunstancias hoy en día es indispensable para atraer a los visitantes y en ello la importancia del uso de la tecnología resulta reveladora, dado que la misma influye significativamente en la conducta del consumidor obligando a las entidades y a los DTI a adaptarse a los avances que vayan surgiendo, (Gretzel, Yuan y Fesenmaier, 2000). De aquí, la necesidad de establecer y realizar un nuevo concepto de DT: el Destino Turístico Inteligente, entendido como tal es un *“espacio turístico innovador, accesibles para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes”* (Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas [SEGITTUR], 2019).

Se ha definido que, “los cinco ejes fundamentales en los que se asientan los destinos turísticos inteligentes son: gobernabilidad, Innovación, Tecnología, Accesibilidad Universal y Sostenibilidad” (Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas, 2015).

Sobre la base de estos antecedentes y entendiendo, que los indicadores de innovación y tecnología, son los motores que pueden dar un impulso decisivo a la transformación del destino, en destino inteligente, formando parte esencial de las acciones del gobierno en torno a la integración de actores y las sinergias que ello puede lograr, se tiene como objetivo analizar la situación actual del destino Cuenca con relación a estos dos indicadores, apoyados en los requisitos establecidos por la UNE 178501 por cada indicador:

*Tecnología:* calidad de conectividad en el destino, conectividad en puntos de interés y atractivos turísticos disponen de WiFi público gratuito, conectividad en oficinas de información turística, Wi-Fi de las empresas turísticas del destino para clientes/usuarios, sensorización del destino.

*Innovación:* impulso de la innovación turística, establecimiento de sistema de gestión de la innovación en corporaciones y entidades públicas, desarrollo de programas de innovación, fomento de procesos de innovación colaborativa, emprendimiento, formación de población y ocupación en actividades vinculadas con la innovación.

Está claro que el destino se integra como sistema, en el que el gobierno asume el papel principal con relación a las decisiones de los actores que conforman los diferentes componentes; la gobernanza turística supone la manera de gestionar los destinos con la coordinación de los actores de los sectores público, privado y comunitario. La coordinación en el Turismo es fundamental a todo nivel, pues se trata de una actividad en la que confluyen diversos intereses, unos compatibles, otros no (PLANDETUR, 2020), sin embargo, se refuerza la idea anterior vinculada a la necesidad de estudiar los elementos sobre la innovación y tecnología, con ello, se pretende identificar insumos necesarios para que el gobierno implemente acciones en la localidad con vistas a la transformación del destino, como eje transversal, más tarde el proyecto prevé, integrar estos elementos al análisis de la sostenibilidad y la accesibilidad, en el planteamiento estratégico de parte del gobierno.

La metodología utilizada desde la perspectiva teórica fue, el método histórico lógico e inducción-deducción; alineándose con el procedimiento seguido por la norma se aplicaron encuestas y entrevistas para el levantamiento de información primaria. Los hallazgos encontrados evidencian que Cuenca puede ser reconocida como un DTI en etapa inicial, debido a que hay requisitos claves que se mencionarán más adelante en los que los gestores del destino deben trabajar para que la ciudad llegue a ser considerada como DTI.

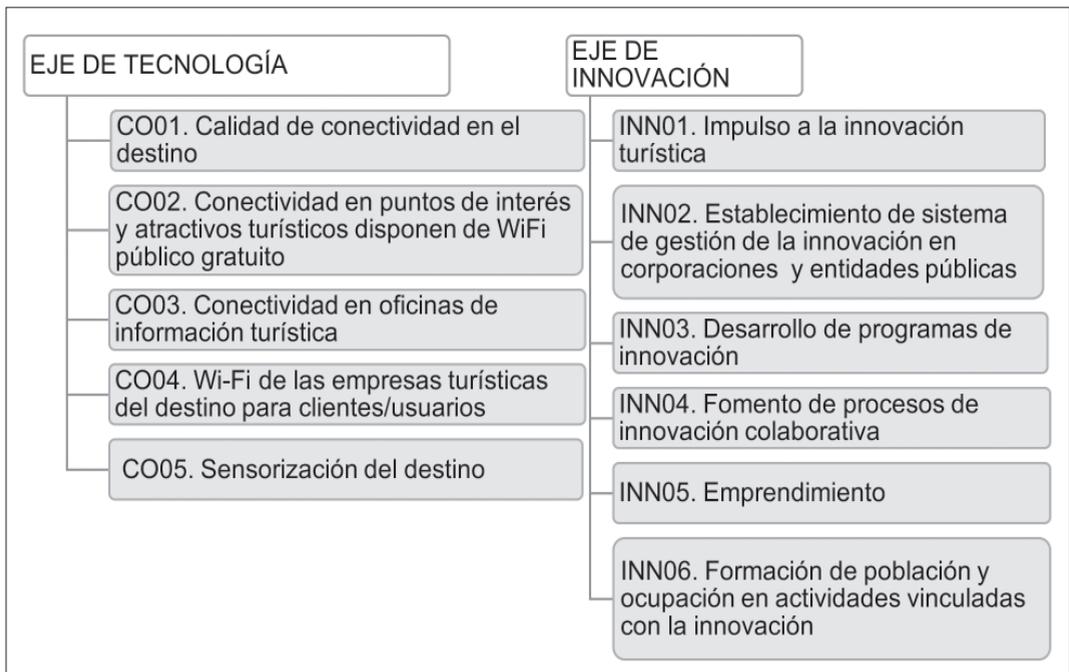
## 2. Metodología

En correspondencia con los objetivos del estudio, las variables analizadas fueron:

- Tecnología
- Innovación

Evaluando cada eje con sus respectivos indicadores tal como se muestra en la ilustración 1, en correspondencia con el procedimiento seguido por la norma española UNE 178501 (Baidal, Serra, & Bernabeu, 2017).

**Ilustración 1: Indicadores para la medición del eje de tecnología y de innovación en los DTIs**



**Fuente:** Elaboración propia

Entendiendo que ambas son variables independientes, y que, actúan de manera significativa en la posibilidad de que, el destino se prepare desde esta perspectiva, para transitar hacia un destino inteligente. Siguiendo esa lógica se emplearon los siguientes métodos:

*Histórico –lógico:*

Para evaluar el comportamiento de las variables en el tiempo, específicamente el uso de las tecnologías.

*Inducción – deducción:*

Con el propósito de realizar la evaluación de las variables con base en su comportamiento en la ciudad de Cuenca, a partir de cuyo análisis será posible generalizar resultados a otros contextos similares.

*Empíricos:*

Se emplearon estos métodos, para el levantamiento de información primaria, mediante el empleo de las técnicas encuesta y entrevistas.

El cuestionario de encuestas se estructuró con 10 preguntas, de ellas, 4 fueron cerradas, 5 semicerradas y 1 abierta. Éstas se aplicaron a gerentes de empresas turísticas; cuyo objetivo consistió en levantar información con relación a la conectividad en puntos de interés y atractivos turísticos que disponen de WiFi público gratuito, conectividad en oficinas de información turística, Wi-Fi de las empresas turísticas del destino para clientes/usuarios, desarrollo de programas de innovación y formación de población y ocupación en actividades vinculadas con la innovación.

La encuesta se aplicó a una muestra, cuyo cálculo se realizó utilizando un nivel de confianza del 95%,  $z=1.96$ , grado de error (E) del 5% (0.05), porcentaje de la probabilidad de que un sujeto sea tomado como parte de la muestra (P)50%,  $Q(1-P)$ ; el total de la población se obtuvo del catastro del MINTUR 2019, que registra un total de 1525 restaurantes y cafeterías, 110 operadoras de turismo y 261 hoteles, hostales, pensiones y casa de huéspedes; ello arrojó un tamaño de muestra de 307, 156 y 86 organizaciones respectivamente.

Las entrevistas, se aplicaron a gerentes del MINTUR, Fundación del Turismo, Dirección Municipal de tránsito y Empresa Municipal de Movilidad Tránsito y Transporte (EMOV EP) y a representantes de las principales empresas proveedoras de internet: Etapa EP, Iplanet, Netlife, Punto Net, TV Cable, CNT y Claro; con el objetivo levantar información con referencia a la calidad y cobertura de la conectividad, sensorización, impulso a la innovación turística, establecimiento de sistema de gestión de la innovación en corporaciones y entidades públicas, fomento de procesos de innovación colaborativa y emprendimiento.

El tipo de investigación utilizada fue mixta, apegándose a los criterios de Hernández, Sampieri y Mendoza (2018). Cualitativa dado que se apoyó en la percepción de los involucrados en el estudio y cuantitativa para medir el comportamiento de las variables a partir del análisis descriptivo y la correlación de sub variables, con el propósito de medir la existencia o no de posible vinculación ente las mismas.

La norma UNE contempla 11 elementos de diagnóstico para la evaluación de estas variables, se consideró incorporar otros, como: el internet gratis que ofrece ETAPA en ciertas zonas, lo cual favorece el uso de este servicio por parte del turista. Además, documentos que sirvieron para evaluar información secundaria, que aportó al análisis de los resultados, dentro de estos: Manual Operativo para la Configuración de Destinos Turísticos Inteligentes (2015), Guía de Implantación de Destinos Turísticos Inteligentes de la Comunitat Valenciana (2017) e información de la base de datos ofrecida por el Instituto de Estadísticas Nacional de Ecuador (INEC).

Para el procesamiento de datos se utilizó el Software IBM SPSS.

### 3. Marco teórico

En la actualidad la tecnología ha rediseñado la forma en la cual el turista puede planificar y reservar los viajes, modificando su perfil conforme va avanzando la era digital, lo que ha derivado en cambios con respecto a la manera de disfrutar y compartir experiencias. Además, éste es más exigente, utiliza multicanal, examina la mejor relación entre la calidad y costo, el servicio debe ser único, excelente y necesita estar en comunicación permanente con personas dentro de su círculo social (López de Ávila, 2016). Esta serie de cambios han justificado la necesidad de nuevos puntos de vista en la administración

de los DT, dando lugar al surgimiento del término DTI, siguiendo el rastro marcado por las ciudades inteligentes (López, et al., 2015).

Frente a este nuevo escenario, las organizaciones y administradores del destino en general, se ven obligadas a desarrollar e innovar sus ofertas (Tidd y John, 2015), facilitando soluciones al turista moderno en todas las etapas del viaje, a fin de garantizar su sostenibilidad a futuro, desde las perspectivas económica, sociocultural y medioambientalmente, (López de Ávila, 2016). En otras palabras, los actores son factores clave de toda actividad tildada de inteligente (Luque, Zayas y Caro, 2015).

De entre los beneficios de transitar hacia un DTI, existen otras ventajas como, creación de nuevos productos y servicios, desarrollo de la productividad de los recursos, servicio personalizado, mejora en la toma de decisiones, datos actualizados, diferentes tipos de negocio y creación de moderna infraestructura tecnológica (Romero, 2017).

El internet ha impactado tanto del lado de la oferta como del de la demanda, permitiendo a las empresas conocer sus productos o servicios fácilmente, manteniendo una comunicación directa con el consumidor final, en este sentido, con relación al turista le facilita estar mucho más activo (Ivars, Solsona y Giner, 2016). Ante esta creciente ola digital la rápida adopción por parte de la demanda configura un escenario turístico con más oportunidades de evolución hacia un DTI (Buhalis, 2003).

A consecuencia de la evolución digital, hoy en día varias investigaciones apuntan a la importancia de la innovación tecnológica en el sector turístico (Buhalis, 2003) (Rob, Buhalis, & Cobanoglu, 2014). Para ello, se debe lograr un equilibrio entre la competitividad económica, desarrollo y sostenibilidad (Dwyer y Kim, 2003).

Con base en los aspectos discutidos anteriormente, se ha podido identificar varias concepciones respecto a la definición de DTI que se recogen en la siguiente tabla:

**Tabla 1: Definiciones del DTI según varios autores**

Autores	Concepto
López de Ávila y García (2018)	Un DTI es una zona novedosa con infraestructura tecnológica de vanguardia, ligada con la sostenibilidad y equipado de un sistema de información para indagar e intuir eventos en tiempo real, mejorando la relación entre el visitante y el entorno.
Salessi (2017)	Un DTI avala el desarrollo sostenible de un destino, y proporciona una mejor comunicación entre el turista y el medio, ampliando la calidad del encuentro turístico.
Rocco y Alvares (2017)	Un DTI propicia facilidades para turistas, excursionistas y también para los residentes.
Brandão, Joia y Teles (2016)	Un DTI surge de la ciudad inteligente, pero con la incorporación de tecnologías – sensores y sistemas mejorando la competitividad del destino.
Simancas, Peñarubia, Rodríguez, Padrón, Padrón y Suárez (2017)	Los DTIs deben acopiar el carácter sistémico acopiado por las ciudades inteligentes. Presentándolas como un cambio organizativo encaminado a la innovación, la cooperación, la administración, etc.
Cruz, Klos, Lobo y Gándara (2017)	Un DTI son esfuerzos integrados de un destino a fin de obtener y agregar informaciones asociado a la utilización de tecnologías para convertir esa información en experiencias de calidad a los turistas.
Castro, González, & Maldonado (2017)	Los DTIs, buscan desarrollar la competitividad de una localidad en el mercado general del turismo mediante la innovación tecnológica y enfoque en el segmento de mercado identificado como el “turista del siglo XXI”.

Factores coincidentes de parte de las diferentes acepciones expresadas por los autores seleccionados, es posible integrarlos en la concepción de un DTI como, aquel lugar que mediante el uso adecuado de la tecnología y la innovación continúan manejando todos sus recursos de forma eficiente, con el propósito de garantizar el desarrollo sostenible, beneficiando no solo a las distintas entidades que se encuentran en el sector, sino también al turista nacional y extranjero, así como a los residentes del destino (Luque, Zayas y Caro, 2015).

De acuerdo al SEGITTUR (2019), la Innovación, Tecnología, Accesibilidad universal, Sostenibilidad y Gobernabilidad son los cinco ejes que sostienen un DTI y, la decisión de convertirse en uno, supone establecer una estrategia que revaloriza el destino. Para conseguir tal propósito es necesario determinar el diagnóstico con respecto a estos ejes y posteriormente elaborar un plan acción que permita cumplir el requerimiento establecido, la norma española UNE 178501, puede ser una guía de gestión de los DT en la actualidad (SEGITTUR, Aprobada Norma UNE Sistema de Gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes, 2019).

Cada DT tiene sus características, potencialidades y restricciones es por ello que cada uno es único y por ende deberá encontrar la mejor forma de adaptación hacia un DTI (Castro, González y Maldonado, 2017). Todos ellos tienen cabida en una metodología que aporta un enfoque integral y plantea una estrategia de futuro basada en la gobernanza, la sostenibilidad, la accesibilidad, la innovación y la tecnología como ejes vertebradores. Que resulta ser:

Un aumento de la competitividad, gracias al mejor aprovechamiento de sus recursos turísticos y a la identificación y creación de otros. Una mejora en la eficiencia de los procesos de producción y comercialización, un impulso al desarrollo sostenible del destino en sus tres vertientes: medio-ambiental, económica y socio-cultural, una mejora de la calidad de la estancia de los visitantes y de la calidad de vida de los residentes, hacer de la estrategia turística la base para la dinamización económica del territorio garantizando sus efectos positivos en el largo plazo.

La Secretaría de Estado de Turismo lidera el proyecto DTI, pionero a nivel internacional, impulsado y gestionado por SEGITTUR, cuyo objetivo es implantar un nuevo modelo de mejora de la competitividad y desarrollo turístico basado en la gobernanza y la corresponsabilidad turística (SEGITTUR, 2020).

Esta Norma define 5 ejes, la presente investigación se enfoca en 2 de ellos:

### 3.1. Eje de tecnología

La conectividad en el destino es un tema trasversal dentro del eje de la tecnología puesto que el internet posibilita que el turista, el destino y las empresas se fundan en una interacción constante y en todos los momentos del ciclo del viaje. Disponer de conexión a internet siempre mejora la experiencia del turista, permitiendo por ejemplo el uso dinámico de muchas funciones de Apps de destino, pero también algunas específicas, como Google Maps, que posibilitan la navegación y que resultan de indudable valor para el turista. Además, la socialización de sus experiencias a través de los medios sociales, lo que a su vez redundando en un proceso de marketing continuo para el destino (Baidal, Serra, y Bernabeu, 2017).

### 3.2. Eje de innovación

La innovación en el turismo es todo cambio o mejora que se haga ya sea en el producto o servicio es decir “todo cambio basado en el conocimiento que genera valor”, en el sector de un DTI trata de adentrarse en el gobierno como un método de desarrollo sostenible, la cual genera empleo, introduciendo demandas de capacitación y formación, optimizando la conectividad de las ciudades y la infraestructura, haciendo que las mismas sean más accesibles. La innovación en este sentido está asociada a nuevos modelos de competencia, complementariedad y a la eficiencia del mercado laboral a partir del incentivo al talento humano y el capital social. Un destino fundado en la innovación como fuente económica y de desarrollo social puede ser considerado un Destino Creativo e Innovador (Acosta, 2017).

## 4. Resultados

Los resultados se ordenan en correspondencia con las variables seleccionadas para el estudio.

### 4.1. Variable tecnología turística

#### 4.1.1. CO01-Calidad de la conectividad en el destino

Para evaluar estos indicadores se aplicó la técnica de entrevistas a gerentes de departamentos técnicos de cada organización seleccionada, los hallazgos son los siguientes:

El destino Cuenca tiene gran eficiencia de conectividad debido a la penetración de la fibra óptica, el 86% de las empresas entrevistadas ofrecen este tipo de red garantizando un buen servicio, en cuanto a la rapidez en el traspaso de datos y ancho de banda. Otro aspecto a considerar es la velocidad a la que funcionan las redes, esto va a depender del plan al que se acceda, debido a que existen planes cooperativos que a la vez se subdividen para micro y mediana empresa cuyo rango de velocidad oscila

aproximadamente entre 12 Mbps – 50 Mbps y para grandes empresas con una velocidad mayor a 50 Mbps y planes residenciales en donde la velocidad está entre 2Mbps -30 Mbps.

Por otra parte, el porcentaje general con el que las diferentes empresas proveedoras de internet cubren con sus redes la zona urbana de la Ciudad de Cuenca es aproximadamente del 99,98% y la zona rural es alrededor del 54%. Provocando que residentes y visitantes pueden acceder a todo tipo de información en el instante, además, pueden compartir sus experiencias, generando UGC (contenido generado por los usuarios) y e-WOM (boca oreja online) positivo para el destino (Baidal, Serra, & Bernabeu, 2017).

Cabe mencionar que la ETAPA ofrece conexión gratis en ciertas zonas lo cual favorece al turista.

#### 4.1.2. CO02-Conectividad en los atractivos turísticos

Las primordiales atracciones turísticas de la Ciudad de Cuenca según el Ministerio del Turismo se pueden clasificar en siete categorías, ellos son concurridos por turistas nacionales y extranjeros. (Se listan solo los de mayor atractivo y que están levantados en el Inventarios de recursos/atractivos de la ciudad, en este sentido existen potencialidades que aún no se integran a la oferta turística, tanto en el interior como en sus alrededores).

4.1.2.1. *Museos*: Museo de Arte Moderno, Museo Conceptas, Museo de Culturas Aborígenes, Museo Identidad Cañari, Museo del Sombrero, Museo Catedral Vieja, Museo Remigio Crespo Toral, Museo Pumapungo y Museo Historia de la Medicina

4.1.2.2. *Vestigios Arqueológicos*: Ruinas Todos Santos

4.1.2.3. *Parques y Plazuelas*: Parque San Sebastián, Parque Abdón Calderón, Parque de la Flores, Parque San Blas, Plaza del Herrero, Parque María Auxiliadora, Parque de la Madre, Parque el Paraíso, Plazoleta del Farol y Plazoleta Rotary

4.1.2.4. *Teatros*: Sucre, Casa de la cultura y Carlos Cueva Tamariz

4.1.2.5. *Zoológicos*: Bioparque Amaru

4.1.2.6. *Mirador*: Turi

4.1.2.7. *Otras atracciones turísticas*: Puente Roto, El Cajas y La Escalinata

De total de atractivos turísticos el 56% cuenta con el servicio de conexión a Wi-Fi gratis para todos sus consumidores, los parques y plazoletas son los de más alto porcentaje de disponibilidad de conexión.

#### 4.1.3. CO03-CO04. Conectividad en oficinas de información turística y Wi-Fi de las empresas turísticas del destino para clientes/usuarios

4.1.3.1. Tiempo de implementación del servicio de conexión en las empresas turísticas

**Tabla 2: Conexión a Wi-Fi gratis por tipo de empresa y tiempo de implementación del servicio de conexión**

	Hoteles, hostales, posadas y casa de huéspedes	Restaurantes y cafeterías	Operadoras de turismo
Posee conexión wifi gratis	SI	97.44%	45.28%
	NO	2.56%	54.72%
Tiempo de implementación del servicio de conexión a wifi gratis	0 años	2.57%	54.72%
	1 año	0.64%	0.98%
	2 años	1.28%	11.07%
	3 años	4.49%	17.92%
	4 años	8.97%	7.82%
	5 años 0 más	82.05%	7.49%
Total, de empresas	156	307	86

**Fuente:** Elaboración propia

Las tendencias actuales demuestran que la conectividad, es uno de los servicios más solicitados hoy en día, especialmente la conexión a Wi-Fi gratis en las empresas de turismo ya sea vinculado al propósito de indagación sobre el lugar o para compartir experiencias con sus allegados (Baidal, Serra, & Bernabeu, 2017). En relación a esto, resulta complejo obtener datos sobre estos establecimientos, puesto que no

existe ninguna institución que brinde estadísticas, es por ello, que se aplicó la técnica de encuestas para el levantamiento de la información primaria, la que se muestra en la tabla 2. Se evidencia que el sector, en el que un mayor número de empresas poseen conexión wi-fi gratis, es el de hospedaje con 97.44%, seguido por las operadoras de turismo con 87.21% y por último el sector de restauración con 45.28%.

Por otra parte, el tiempo en el que se ha venido ofertando el servicio de conexión para los consumidores, es otro factor relevante, puesto que aporta elementos acerca de la manera en que se ha venido innovando el servicio ofertado por parte de las empresas turísticas, el sector de hospedaje es el que mayor tiempo ha ofrecido este servicio con un 82.05%, seguido por las operadoras de turismo con un 75.58%, finalmente el sector de restauración con un 17.92% en los últimos 3 años, como se muestra en la tabla 2.

Para una mejor comprensión de los resultados encontrados con respecto a esta variable, se muestran los siguientes estadígrafos:

**Tabla 3: Estadísticos del tiempo de implementación de la conexión a Wi-Fi gratis.**

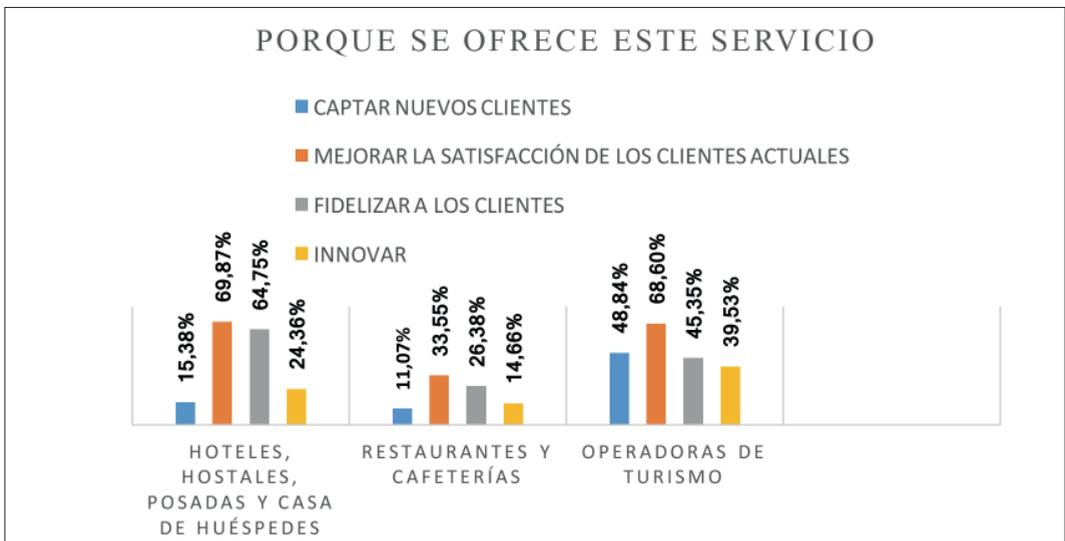
Tiempo de implementación de la conexión a wifi gratis	Hoteles, hostales, posadas y casa de huéspedes	Restaurantes y cafeterías	Operadoras de turismo
Media	4.63	3,22	4.21
Mediana	5.00	3,00	5.00
Moda	5	3	5
Dev. Desviación	.984	1,062	1.681
Varianza	.969	1,127	2.826

**Fuente:** Elaboración propia

El índice de frecuencia reafirma estos resultados, el sector hotelero es el de mayor antigüedad en ofrecer el servicio de Wi-Fi gratuito, mientras que, el sector de restauración muestra un índice más bajo y por último en las operadoras de turismo el promedio de implementación es de 4.21 años, la desviación para los tres sectores es positiva y está sesgada hacia la derecha por lo que no hay una distribución normal de los datos, como se muestra en la tabla 3.

#### 4.1.3.2. Ventajas de la conexión a Wifi Gratis en las empresas turísticas

**Gráfica 1: Ventajas de ofrecer la conexión a Wifi gratis por tipo de empresa**

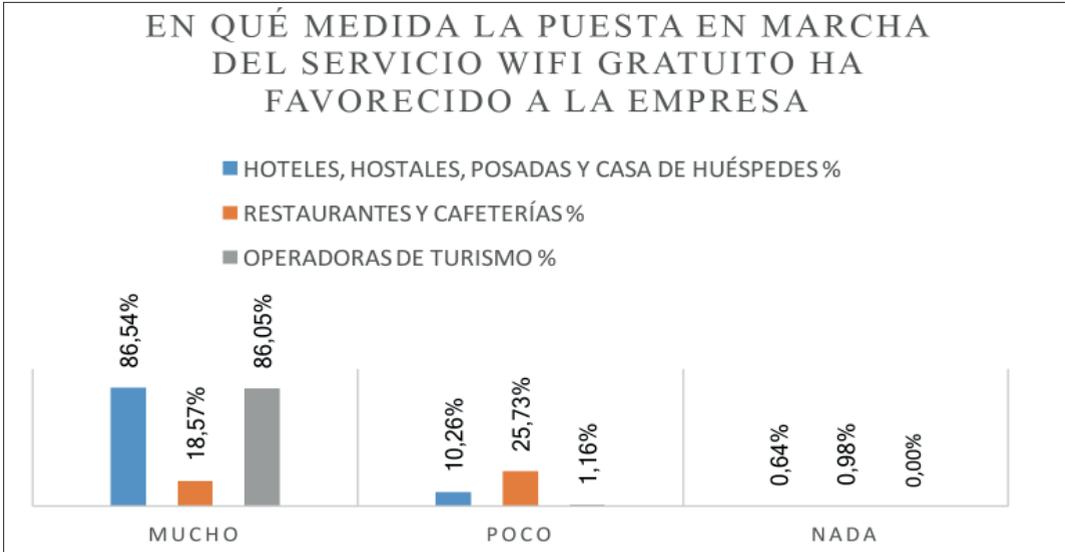


**Fuente:** Elaboración propia

Son muchas las ventajas de brindar conexión wi-fi gratis a los consumidores. Mejorar la satisfacción de los clientes actuales fue la atribución que alcanzó un mayor porcentaje en el sector de alojamiento con un 59.87% y en el sector de restauración con un 33.55%, mientras que para las operadoras de turismo con un 68.60%, como se puede evidenciar en la gráfica 1.

#### 4.1.3.3. Percepción sobre el impacto positivo de la conexión WI-FI gratis por tipo de empresa

**Gráfica 2: Medida en la que ha favorecido la implementación de la conexión a Wi-Fi gratis por tipo de empresa.**



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a en qué medida ha favorecido la implementación de la conexión a Wi-Fi gratis para clientes, los resultados muestran que el sector de alojamiento es el que muestra los mejores indicadores, debido a que la percepción de los administradores al respecto, es que este servicio mejora la estancia del turista dentro de las instalaciones y, además, permite la comunicación del cliente con sus familiares y conocidos. En el sector de restauración ha favorecido poco, el criterio de las personas encuestadas es que, este servicio incrementa el beneficio al consumidor, pero no aporta valor al restaurante, derivando en mayor permanencia del usuario en horas pico dentro de las instalaciones, con lo que el tiempo de ocupación promedio de mesas se alarga y disminuye la cantidad de clientes atendidos, además de generar un costo adicional en el pago de los servicios básicos.

En atención a esto, se visualiza una necesidad latente para este tipo de servicio; pudiendo evaluar más bien este indicador, en términos de disponibilidad de aplicaciones que generen mayor rapidez en el pedido, lo que tributa directamente a minimizar el tiempo de estancia y genera mayor rapidez en el servicio, aportando valor al proceso.

Por último, las operadoras de turismo se han visto mayormente beneficiadas; la oferta de este servicio ha agilizado la comunicación en el canal, lo que ha contribuido a la mejora del servicio.

#### 4.1.3.4. Dispositivos Tecnológicos

En la ilustración 2, se muestra como el uso de tecnología ha venido evolucionando.

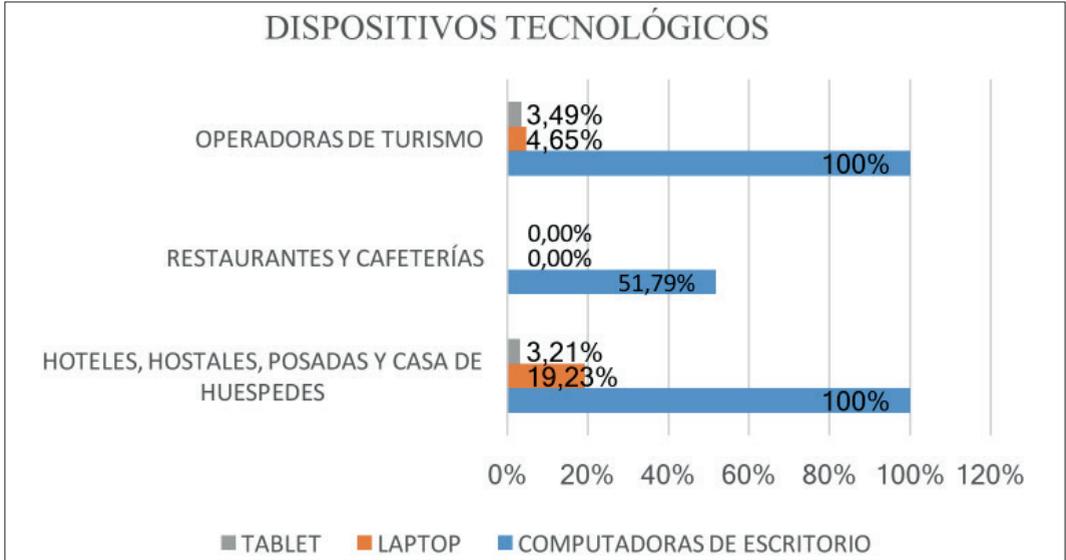
**Ilustración 2: Indicadores del uso de tecnología a nivel Nacional**

Indicadores de TIC (Nacional)	2018	2019	2020
Porcentaje de personas que utilizan internet	55,9	59,2	70,7
Proporción de personas que utiliza teléfonos Smartphone	70,2	76,8	81,8

Fuente: INEC 2020

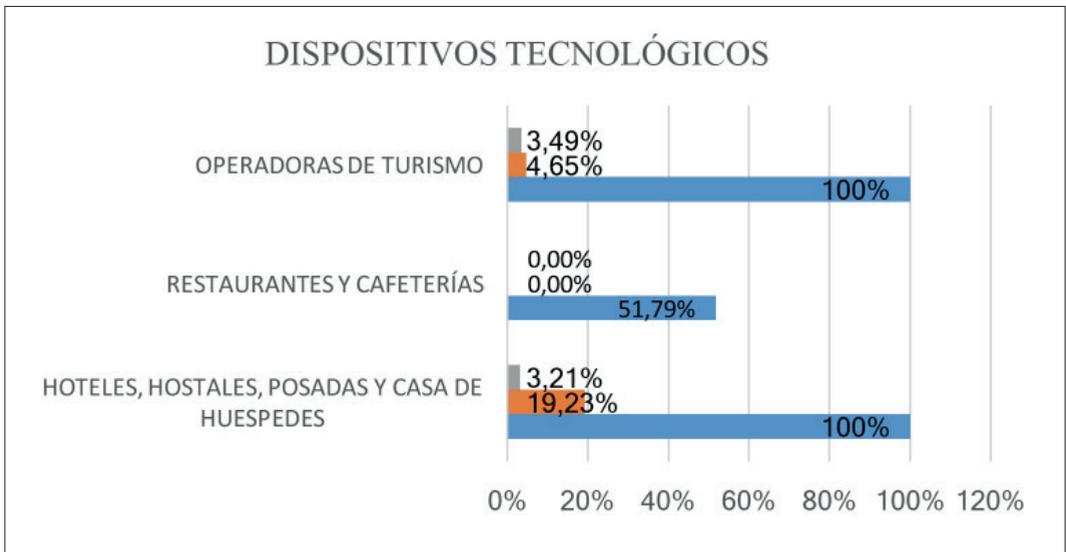
La tecnología cada vez sigue avanzando y contar con un dispositivo tecnológico agiliza los procesos, en los tres sectores las computadoras de escritorio son los dispositivos digitales con mayor presencia dentro de las empresas. El sector de hospedaje y las operadoras de turismo 100%, en el caso del sector de restauración únicamente 51.79% del total de las instalaciones cuentan con este dispositivo para su funcionamiento, tal como se muestra en la gráfica 3.

**Gráfica 3: Dispositivos tecnológicos con los que cuenta cada tipo de empresa**



**Fuente:** Elaboración propia  
4.1.3.5. Accesibilidad Digital

**Gráfica 4: Redes sociales por tipo de empresa**



**Fuente:** Elaboración propia

La accesibilidad digital permite al turista a acceder a la información sobre las empresas turísticas en el destino como: dirección, horarios de atención, productos que ofrece, además permite estar informado sobre oferta y descuentos que sean agradables a ojos del consumidor. Ciertamente se puede observar que, del total de redes sociales, la más utilizada por todas las entidades turísticas es Facebook, de igual modo lo establece Alcázar (2019) en su estudio donde demuestra que Facebook es una de las redes más usadas en Ecuador, donde existen 12 millones de usuarios.

Cabe mencionar que hoy en día las redes sociales han ayudado en la mejora de los procesos de comunicación de la oferta, en especial, la publicidad y la distribución con un mayor acercamiento al cliente además de facilitar la investigación de mercados encontrando a partir de los contenidos que crean los propios turistas, intereses que pueden ser aprovechados para mejorar los productos y hacerlos más coherentes con las necesidades y deseos de los clientes.

Por otra parte, también es posible evidenciar que el sector de alojamiento es el que más utiliza las páginas sociales para llegar a sus consumidores, seguido por las operadoras y turismo y finalmente en sector de restauración, como se muestra en la gráfica 4.

#### **4.1.4. CO05-Sensorización del destino**

Mediante la información obtenida de sensores se puede mejorar la gestión pública del destino (Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas, 2015). En la ciudad de Cuenca la Dirección Municipal de Tránsito cuenta con contadores que son un tipo de sensor el cual registra el número de vehículos que transitan y el tipo de vehículo con el objetivo de realizar proyecciones de tráfico futuras, establecer dispositivos o señales de reducción de velocidad y ajustar los tiempos semafóricos. Estos sensores son utilizados de manera provisional es decir que son instalados en lugares donde se desea realizar un estudio, por el lapso de tiempo que se considere apropiado.

Por otra parte, la empresa pública EMOV EP posee una red de control de la calidad de aire, que es otro tipo de sensor que registra los niveles de la contaminación atmosférica, con el fin de conocer sus efectos en la salud y es usado como referencia para la adopción de políticas y acciones con el objetivo de mantener la calidad del aire en el mejor nivel posible, en la actualidad existen 18 estaciones de monitoreo en diferentes lugares de la ciudad.

La universidad del Azuay también posee un sensor de medición de sonido que permite evaluar los niveles de ruido lo cual ocasionan contaminación auditiva que causan daños en la salud a los seres humanos. Uno de los intereses actuales es prologar los tiempos de campañas de monitoreo y de ser posible hacerlo continuamente con el fin de mantener una medición de ruido constantemente (Mejía, 2018).

## **4.2. Variable innovación turística**

### **4.2.1. INN01-Impulso de la innovación turística**

El Ministerio del Turismo es uno de los organismos que mediante el Proyecto Emprende Turismo fomenta la innovación con el fin de diversificar la propuesta turística del país y motivar al emprendimiento, dicho proyecto se realiza a nivel nacional, premiando las ideas turísticas más innovadoras. En la ciudad de Cuenca el ente que desarrolla y fomenta el turismo, es la Fundación Municipal Turismo para Cuenca – Ecuador.

El departamento de Fomento y el de Capacitación del Turismo de la ciudad se encarga de realizar capacitaciones anualmente de manera virtual y presencial, dependiendo al gremio al que pertenecen, la cual trata temas como administración, mejora de servicio, marketing turístico, gestión comercial, análisis de costos, entre otros. Pero no se ofrecen capacitaciones en temas específicos de innovación y tecnología, sin embargo, se incentiva poco a poco a que las empresas participen en iniciativas, como es en el proyecto de Emprender Turismo.

Es atención a esto la Fundación del Turismo de Cuenca en alianza con el Ministerio de Turismo, entidades Públicas o Privadas, Universidades, deberían realizar continuamente formaciones, capacitaciones, congresos, concursos, ferias, en el destino en los cuales participen entidades públicas, privadas y los nuevos emprendimientos del sector, incentivando a mejorar o crear nuevos productos o servicios para los turistas nacionales y extranjeros, otorgando un reconocimiento que certifique a las empresas más innovadoras del sector.

#### **4.2.2. INN02- Establecimiento de sistema de gestión de la innovación en corporaciones y entidades públicas**

El Ministerio de Turismo facilita a las empresas y a los nuevos emprendedores la Guía del Emprendedor Turístico que se deriva del proyecto “Fomento del Emprendimiento Turístico y Mejoramiento de las MIPYMES”, la cual permite planificar, ejecutar y evaluar las acciones requeridas para poner en marcha las distintas iniciativas generadas para las personas quienes deseen crear o mejorar sus iniciativas. Este guion aborda temas como: porque invertir en el área turística en el Ecuador, cinco pasos para emprender, cuáles son los modelos de negocios más rentables, como definir las ideas de negocio, opciones de emprendimientos en turismo, características de los proyectos turísticos, porque innovar, información legal y tributaria para la generación de las empresas, entre otros temas (Ministerio de Turismo, 2018).

Sin embargo, el Ministerio del Turismo y la Fundación del Turismo no cuentan con un certificado de Gestión de la Innovación que incentive a las sociedades nuevas y existentes a innovar sus productos o servicios de manera constante.

#### **4.2.3. INN03-Desarrollo de programas de innovación**

El Ministerio de turismo de Cuenca tiene un convenio “Interinstitucional de Cooperación con la Universidad del Azuay”, con el objetivo de establecer la cooperación dentro del ámbito de sus competencias en áreas de turismo, educación, tecnología y otras como, culturales, académicas y científicas; de interés, para desarrollar proyectos de investigación, vinculación con la colectividad y actividades de gestión y organizativas consideradas de beneficio mutuo, a más de ello, dicho proyecto deberá fomentar la innovación e investigación tomando en cuenta principalmente el perfil de turista. Sin embargo, tanto la Fundación del Turismo como el Ministerio del Turismo desaprovechan oportunidades de parte de otras instituciones públicas, privadas y universidades existentes en el territorio, que pueden involucrar para favorecer los procesos de investigación, desarrollo e innovación, del sector turístico.

#### **4.2.4. INN04-Fomento de procesos de innovación colaborativa**

Existen procesos direccionados a fomentar la innovación colaborativa, tales como, el proyecto *Emprende Turismo*. Los emprendimientos que participan tendrán la facilidad de acceder a asesorías, talleres y hasta un posible financiamiento de sus ideas innovadoras, los ganadores del mismo obtendrán una Beca *Empretec* ofertado por la Organización de Naciones Unidas y la Universidad de Harvard con la finalidad de impulsar el emprendimiento, siendo esto a nivel nacional (MINTUR, 2018). La provincia del Azuay participó con 45 emprendimientos, incluidos emprendimientos de la ciudad de Cuenca, 9 de ellos llegaron a la semifinal.

Otro de los eventos con este fin, son las ferias que se realizan a nivel nacional, las mismas tienen lugar en Guayaquil y Quito y no están sistematizados, los Congresos están enfocados más en directrices a nivel nacional e internacional; en el ámbito internacional, se busca dar a conocer a Ecuador y sus atractivos turísticos, en estos participan personal de la operación turística. Se destaca uno de los eventos realizados el año 2018, “Mintur Talks Marketing Digital”, que fue organizado por el MINTUR y financiado por entidades como Copa Airlines, Aeroméxico, Air Europa, Fundación Turismo para Cuenca, Prefectura del Azuay y Prefectura del Guayas. En esta conferencia participaron miembros de la industria turística, entidades públicas y privadas, autoridades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), alumnos y profesores, en ella se trataron temas como: Marketing de Destino; Ideas de Tripadvisor; Innovación Turística: Generación de Ecosistemas Innovadores; Smartphone Marketing Turístico; entre otras” (MINTUR, 2018).

Con base en ello, se puede evidenciar, que no se realizan encuentros entre empresarios, instituciones y centros de investigación o universidades con finalidades innovadoras de manera continua y mucho menos, se ejecutan en el destino, aunque de acuerdo a los resultados de las entrevistas, parece existir intencionalidad de parte del departamento de Atracciones Turísticas para realizar este tipo de ferias en la ciudad.

#### **4.2.5. INN05-Emprendimiento**

La población adulta de la ciudad de Cuenca es de 331.161 personas de ellas el 24.30% de las personas poseen título universitario; el 4,10% de la PEA trabaja en empresas dedicadas al sector del turismo, equivalente a 8625 personas (MINTUR, 2019).

De acuerdo a las 549 encuestas realizadas a las empresas del sector, se evidenció, que de las 2973 personas que trabajan en estas empresas el 5,01% están especializadas en temas vinculados a la tecnología e innovación, según criterio de las personas encuestadas este aspecto tiene alta significación, puesto que este es un factor que contribuye notablemente a la mejora del proceso de gestión de las empresas.

Por otra parte, en los últimos tres años 2017, 2018, 2019 el sector de hospedaje muestra un aumento en la creación de empresas del 15.7% y el sector de restauración un 4.7%, esto puede ser por la llegada de turistas extranjeros, mientras que las operadoras de turismo han tenido un decrecimiento del -9,1% debido a la salida de empresas del mercado por diversos motivos (MINTUR, 2019). Sin embargo, aunque haya un incremento en los otros dos sectores, ello no quiere decir que todas las empresas mantengan estabilidad, por lo que la Fundación del Turismo conjuntamente con el Ministerio del Turismo deben apoyar a los ya existentes y generar nuevos emprendimientos mediante incentivos, actividades de capacitación e incluso promover apoyos financieros.

Cabe recalcar que, en los últimos años, a raíz de la pandemia, muchos emprendimientos cerraron, pero también, se generaron nuevos emprendimientos que incluso, han dado prioridad al uso de la tecnología en los diferentes sectores de turismo, específicamente la ampliación de compra y venta de servicios de turismo de manera online.

#### 4.2.6. INN06-Formación de población y ocupación en actividades vinculadas con la innovación

**Tabla 4: Personas que cuentan con título universitario por tipo de empresa**

		Hoteles, hostales, posadas y casa de huéspedes	Restaurantes y cafeterías	Operadoras de turismo
Personas que cuentan con título universitario	0	0.64%	58.63%	0.0%
	1	17.31%	39.41%	1.16%
	2	27.56%	1.63%	39.53%
	3	36.54%	0.33%	36.05%
	4	15.38%	0.0%	17.44%
	5	1.28%	0.0%	2.33%
	6	0.0%	0.0%	2.33%
	9	0.64%	0.0%	1.16%
	10	0.64%	0.0%	0.0%
Total, de empresas		156	307	86

**Fuente:** Elaboración propia

Según las encuestas realizadas a las empresas del sector turístico (hospedaje, restauración y operadoras de turismo) 797 individuos cuentan con título universitario equivalente al 26.81%.

Las mismas que evidencia que, en el sector de hospedaje cuenta con un mayor número de trabajadores con estudios de tercer nivel, alrededor de 3 trabajadores poseen estudios universitarios, mientras que en el sector de restauración solo 1 trabajador y en las operadoras de turismo 2 trabajadores.

La formación de los individuos que laboran en las entidades del sector turístico de la ciudad es baja, las personas no están preparadas para enfrentar los cambios que surgen en estos tiempos, misma que puede ser un obstáculo importante para la introducción de innovaciones, las empresas que están en peor situación al respecto de esta problemática son las de restauración, estas ofertan una cartera restringida de productos, alegan que la diversificación origina un costo adicional que la empresa no tiene posibilidades de cubrir.

**Tabla 5: Personas preparadas en relación a tecnología e innovación por tipo de empresa**

		Hoteles, hostales, posadas y casa de huéspedes	Restaurantes y cafeterías	Operadoras de turismo
Personas preparadas en relación a tecnología e innovación	0	83.33%	94.46%	5.81%
	1	15.38%	5.54%	67.44%
	2	1.28%	0.00%	26.74%

**Fuente:** Elaboración propia

El número de personas preparadas con relación a la tecnología e innovación se muestra en la tabla 5, estando el sector de las operadoras de turismo con un mayor porcentaje. Según el criterio de las personas encuestadas es que, este factor es muy importante, para estar a tono con las exigencias del turista.

Para complementar el análisis descriptivo anterior se decidió correlacionar las variables:

Personas que cuentan con título universitario Vs las personas que se sienten preparadas en relación a tecnología en las diferentes instalaciones turísticas, a fin de identificar si existe relación entre las mismas y de existir esta cual es la intensidad de la misma, lo que puede contribuir a la toma de acciones futuras con el fin de transitar más rápidamente hacia un DTI.

**Tabla 6: Correlaciones de las personas que cuentan con título universitario con las personas preparadas en relación a tecnología e innovación de los hoteles, hostales, posadas y casa de huéspedes, restaurantes y cafeterías y operadoras de turismo**

Hoteles, hostales, posadas y casa de huéspedes				
			Personas que cuentan con título universitario	Personas preparadas en relación a tecnología e innovación
Rho de spearman	Personas que cuentan con título universitario	Coefficiente de correlación	1,000	,017**
		Sig. (Bilateral)	.	,000
		N	156	156
	Personas preparadas en relación a tecnología e innovación	Coefficiente de correlación	,017**	1,000
		Sig. (Bilateral)	,000	.
		N	156	156
Restaurantes y cafeterías				
Rho de spearman	Personas que cuentan con título universitario	Coefficiente de correlación	1,000	,289**
		Sig. (Bilateral)	.	,000
		N	307	307
	Personas preparadas en relación a tecnología e innovación	Coefficiente de correlación	,289**	1,000
		Sig. (Bilateral)	,000	.
		N	307	307

Operadoras de turismo				
Rho de spearman	Personas que cuentan con título universitario	Coefficiente de correlación	1,000	,441**
		Sig. (Bilateral)	.	,000
		N	86	86
	Personas preparadas en relación a tecnología e innovación	Coefficiente de correlación	,441**	1,000
		Sig. (Bilateral)	,000	.
		N	86	86

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración propia

Entre las dos variables analizadas en el sector de hospedaje existe una correlación débil y una relación directa en los tres sectores. Lo que indica que, no necesariamente las personas especializadas en innovación y tecnología, tienen una alta dependencia de su formación en tercer nivel. La formación en tercer nivel no presupone necesariamente que las personas posean capacidad para asimilar y gestionar la tecnología en pro de la innovación en las empresas turísticas, ello supone que las gerencias tienen que promover e invertir en programas de formación vinculado a estos contenidos o buscar alternativas, para su integración a la gestión y con ello conseguir elevar el nivel de satisfacción de los turistas.

En el análisis de correlación de variables se desestiman aquellos índices de correlación que está debajo de tanto 0,01.

Los resultados muestran que existen puntos débiles; resulta significativa la evidencia con respecto a la falta de preparación en tecnología, de parte del personal que labora en estas organizaciones, por lo cual se deben reforzar los esfuerzos de formación en este ámbito, concluyendo que Cuenca es considerada un destino inteligente en fase inicial.

## 5. Conclusiones

Se ha evidencia que, para evaluar las variables que permiten identificar la brecha con relación a los avances de los destinos hacia DTI, es válido considerar los requisitos establecidos por la norma española UNE 178501, que consta de 5 ejes: Gobernabilidad, Innovación, Tecnología, Accesibilidad y Sostenibilidad, dimensiones que se ajustan a los paradigmas con relación a la gestión del turismo desde el enfoque de sostenibilidad.

Los hallazgos obtenidos del estudio de la situación presente en el destino Cuenca, con relación a los indicadores de innovación y tecnología, arrojan que existe una brecha de tipo media, evidenciado que hay potencialidades en calidad de la conectividad del destino, Wifi en la empresas turísticas y oficinas turísticas, sin embargo se identifican debilidades en conectividad en los atractivos turísticos, sensorización del destino, impulso de la innovación turística, establecimiento de sistema de gestión de la innovación en corporaciones y entidades públicas, desarrollo de programas de innovación, fomento de procesos de innovación colaborativa, emprendimiento y formación de población y ocupación en actividades vinculadas con la innovación.

Con base en estos resultados, se recomienda a los actores involucrados en la gestión del destino especialmente al gobierno, que formulen estrategias dirigidas a atenuar las debilidades, aprovechando las fortalezas y oportunidades que actualmente posee el destino, implementando acciones que provoquen sinergias y generen las condiciones necesarias para el tránsito hacia un destino turístico inteligente. Los cursos alternativos de acción propuestos para los actores del destino son:

- Desarrollar políticas para el fomento de la inversión pública y privada en el sector turístico.
- Incrementar la instalación de wifi gratuito en los lugares turísticos, simultáneamente ofrecer incentivos tanto a empresas turísticas como a operadoras para la implementación de este servicio, a fin de mejorar la experiencia vivida de parte del turista.

- c) Incrementar la sensorización en el destino, por ejemplo, la implementación de sensores en el alumbrado público, con el objetivo de modificar la intensidad de la luz en función del tránsito de personas, reduciendo el consumo de energía.
- d) Crear eventos, ya sea anuales o semestrales, que permitan generar ideas y con ello, establecer espacios de diálogo y discusión entre las personas involucradas, a fin de buscar alternativas de solución a temas relacionados con la innovación.
- e) Desarrollar alianzas entre los stakeholders, para favorecer la introducción de nuevas tecnologías.
- f) Crear un grupo y/o institución desde el gobierno que promueva la innovación.
- g) Incentivar a empresas turísticas innovadoras mediante apoyos financieros y/o con certificados que acrediten su condición.

Las limitaciones de la investigación se identifican con el acceso a la información actualizada, ya que las entidades proveedoras de información no sistematizan ni actualizan adecuadamente, los registros de información.

## Bibliografía

- Acosta, D. G. 2017. *Smart City, el puntapié para el desarrollo inteligente del turismo en un destino urbano*. Tesis, Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires. Obtenido de Acosta.%20Smart%20city,%20el%20puntapié%20para%20el%20desarrollo%20inteligente%20del%20turismo%20en%20un%20destino%20urbano.pdf
- Alcazar, P. J. 27 de 05 de 2019. *Estado Digital Ecuador 2019 – Estadísticas Digitales Actualizadas*. Obtenido de Estado Digital Ecuador 2019 – Estadísticas Digitales Actualizadas: <https://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador/>
- Baidal, I. J., Serra, F. F., & Bernabeu, C. M. 2017. *Guía de Implantación de Destinos Turísticos Inteligentes-Comunitat Valenciana*. Universidad de Alicante, Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas (IUIT), Valenciana. Obtenido de [https://www.academia.edu/36427588/Gu%C3%ADa\\_de\\_Implantaci%C3%B3n\\_de\\_Destinos\\_Tur%C3%ADsticos\\_Inteligentes-Comunitat\\_Valenciana](https://www.academia.edu/36427588/Gu%C3%ADa_de_Implantaci%C3%B3n_de_Destinos_Tur%C3%ADsticos_Inteligentes-Comunitat_Valenciana)
- Bigné, E., Font, X., & Andreu, L. 2000. *Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategias de Desarrollo*. Madrid: ESIC.
- Brandão, Mariana; Joia, Luiz Antonio; Teles, Adonai. 2016. *Destino turístico inteligente: um caminho para transformação*. Anais do Seminário da ANPTUR . Obtenido de <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/451.pdf>
- Buhalis, D. 2003. *eTourism: tecnología de la información para la gestión estratégica del turismo*. Londres: Pearson (Financial Times / Prentice Hall).
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. 2015. Destinos turísticos inteligentes Mejorando la experiencia turística a través de la personalización de los servicios. *Tecnologías de la Información y la Comunicación en Turismo*, 377-390. Obtenido de [https://www.academia.edu/10985885/Buhalis\\_D.\\_Amaranggana\\_A.\\_2015\\_Smart\\_Tourism\\_Destinations\\_Enhancing\\_Tourism\\_Experience\\_through\\_Personalisation\\_of\\_Services\\_in\\_Tussyadiah\\_I.\\_and\\_Inversini\\_A.\\_eds\\_ENTER\\_2015\\_Proceedings\\_Lugano\\_Springer-Verlag\\_Wien\\_ISBN\\_9783](https://www.academia.edu/10985885/Buhalis_D._Amaranggana_A._2015_Smart_Tourism_Destinations_Enhancing_Tourism_Experience_through_Personalisation_of_Services_in_Tussyadiah_I._and_Inversini_A._eds_ENTER_2015_Proceedings_Lugano_Springer-Verlag_Wien_ISBN_9783)
- Castro, Á. U., González, R. J., & Maldonado, D. L. 2017. Destinos Turísticos Inteligentes: ¿Estrategia para el Desarrollo Local en Países Pobres? *Turydes Revista Turismo y Desarrollo*.
- Celdrán, M., Mazón, J., & Giner, D. 2018. Open Data y turismo. Implicaciones para la gestión turística en ciudades y destinos turísticos inteligentes. *Revista Investigaciones Turísticas*(15), 49-78. doi:http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/76640
- Cruz, Marcelle Miskalo; Klos, Renata; Lobo, Yure; Gândara, José Manoel. 2017. *Análise das contribuições participativas ao Paraná turístico 2026: pacto para um destino inteligente*. Curitiba. Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/70141/5/Actas-Seminario-Destinos-Turisticos-Inteligentes.pdf>
- Dwyer, L., & Kim, C. 2003. Competitividad del destino: determinantes e indicadores. *Diario Problemas actuales en el turismo*, 6, 369-414.
- Ecuador, F. 12 de 01 de 2020. *Foros Ecuador*. Obtenido de Foros Ecuador : <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/educaci%C3%B3n-y-ciencia/124159-ubicaci%C3%B3n-geogr%C3%A1fica-de-cuenca-ecuador-%C2%BFcu%C3%A1-es-su-ubicaci%C3%B3n>

- Figuroa, D. C. 2008. *Impacto de la innovación y el cambio tecnológico en el sector hotelero español: análisis de la Comunidad de Madrid*. Tesis (Doctorado en Economía y Gestión de la Innovación), Universidad Autónoma de Madrid, Departamento de Estructura Económica y Economía del Desarrollo, Madrid. doi:<https://repositorio.uam.es/xmlui/handle/10486/1670>
- Fundación Municipal Turismo Para Cuenca-Ecuador. 26 de 03 de 2019. *Fundación Municipal Turismo Para Cuenca-Ecuador*. Obtenido de Fundación Municipal Turismo Para Cuenca-Ecuador: <http://www.cuencaecuador.com.ec/>
- Gier, G.D. 2018. Boletín Anual. Cuenca. Obtenido de <http://cuenca.com.ec/sites/default/files/anuario%20estadistico%202018.pdf>
- Green Consulting. 20 de 07 de 2020. *Plan estratégico de desarrollo turístico del destino cuenca y su área de influencia*. Obtenido de Green Consulting: <https://cuenca.com.ec/sites/default/files/01.%20Plan%20Estrategico%20de%20Desarrollo%20Tur%20C3%ADstico.pdf>
- Gretzel, U., Yuan, Y., & Fesenmaier, D. 2000. Estrategias de publicidad y cambio en las organizaciones de marketing de destino. *Journal of Travel Research*, 39, 146-156. doi:10.1177 / 004728750003900204
- Grima, G. C. 2015. *Smart Cities y Destinos Turísticos Inteligentes: Un Análisis Comparativo*. Universidad de Málaga, Facultad de Turismo, Málaga.
- Hernández, Sampieri y Mendoza. 2018. *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- INEC. 15 de 11 de 2020. *INEC*. Obtenido de INEC: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas. 23 de 04 de 2015. *INVAT·TUR*. Recuperado el 19 de 05 de 2019, de INVAT·TUR: <http://invattur.gva.es/estudio/manual-operativo-para-la-configuracion-de-destinos-turisticos-inteligentes/>
- Ivars, B. J., Solsona, M. J., & Giner, S. D. 2016. Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 62 / 2, 327-346. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/78536282.pdf>
- Júnior, A. d., Filho, L. M., García, F. A., & Simões, J. M. 2017. Smart Tourism Destinations: un estudio basado en la visión de los stakeholders. *Revista Turismo em Análise - RTA*, 28, 358-379. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/37b4/fe4e71c6efa26eda9647b19105b2f5070364.pdf>
- López de Ávila, A. 2016. Destinos Turísticos Inteligentes. *AENOR 314*, 10-15. Obtenido de <https://www.segittur.es/es/proyectos/proyecto-detalle/Aprobada-Norma-UNE-Sistema-de-Gestin-de-los-Destinos-Turísticos-Inteligentes.-Requisitos-#.XIppdPkza00>
- López, A., Lancis, E., García, Susana, Alcantud, A., García, B., & Muñoz, N. 2015. *Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*. Madrid. Obtenido de [https://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-ok\\_es.pdf](https://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-ok_es.pdf)
- López, d. A., & García, S. S. 2015. Destinos Turísticos Inteligentes. *Revista de Economía Industrial*, 61-69. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/395/LOPEZ%20DE%20AVILA%20y%20GARCIA.pdf>
- Luque, G. A., Zayas, F. B., & Caro, H. J. 2015. *Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades*. Investigaciones Turísticas, Málaga-España. Obtenido de [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52102/1/Investigaciones\\_Turísticas\\_10\\_01.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52102/1/Investigaciones_Turísticas_10_01.pdf)
- Martínez, N. 08 de 04 de 2019. Cuenca como una Ciudad Turística. (J. Benenaula, & P. Lojano, Entrevistadores) Cuenca, Azuay, Ecuador .
- Mejía, S. D. 2018. *Implementación, Calibración y Evaluación de un Sistema de Medición de Ruido con un Sensor de Sonido que Permita la Trasmisión Inalámbrica de Datos*. Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Ingeniero de Sistemas y Telemática, Universidad del Azuay, Facultad de Ciencias de la Administración, Cuenca. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8569/1/14251.pdf>
- Mendoza, d. M. 2018. *Las NTICS en la promoción de destinos turísticos. Estudio de casos en la Comunidad de Madrid*. Madrid.
- Ministerio de Turismo. 2018. *Guía del emprendedor turístico*. Quito: MINTUR.
- MINTUR. 15 de 11 de 2018. *Ministerio del Turismo*. Recuperado el 12 de 05 de 2019, de Ministerio del Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/mintur-premio-a-los-ganadores-de-emprende-turismo/>
- MINTUR. 04 de 05 de 2018. *Ministerio del Turismo*. Recuperado el 20 de 05 de 2019, de Ministerio del Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/>
- Organización Mundial del Turismo. 2017. *Panorama OMT del Turismo Internacional*. Madrid. Obtenido de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419043>

- Organización Mundial del Turismo. 2018. *Panorama OMT del Turismo Internacional*.
- PLANDETUR. 20 de 07 de 2020. *Plan estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador*.  
Obtenido de PLANDETUR 2020: <https://jorgepaguay.files.wordpress.com/2012/03/plandetur.pdf>
- Rob, L., Buhalis, D., & Cobanoglu, C. 2014. Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality*, 26, 727–750. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Cihan\\_Cobanoglu/publication/265857956\\_Progress\\_on\\_Information\\_and\\_Communication\\_Technologies\\_in\\_Hospitality\\_and\\_Tourism/links/5680cb3708ae051f9ae82651/Progress-on-Information-and-Communication-Technologies-in-Hospitali](https://www.researchgate.net/profile/Cihan_Cobanoglu/publication/265857956_Progress_on_Information_and_Communication_Technologies_in_Hospitality_and_Tourism/links/5680cb3708ae051f9ae82651/Progress-on-Information-and-Communication-Technologies-in-Hospitali)
- Rocco, Daniela; Alvares, Daniela. 2017. *Inovação, Governança e Desenvolvimento Sustentável em Destinos Turísticos Inteligentes: o caso de Belo Horizonte/MG*. Grupo Única Educaciona, Núcleo de Pós-graduação e Pesquisa (NPP), Brasil. Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/70141/5/Actas-Seminario-Destinos-Turisticos-Inteligentes.pdf>
- Romero, D. C. 2017. *Destinos Turísticos Inteligentes (DTI): Visión Estratégica*. Barcelona .
- Salessi, M. L. 2017. *Destinos Turísticos Inteligentes: Una perspectiva desde la inclusión social y la participación comunitaria*. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Ciencias Económicas Argentina, Instituto de Investigaciones en Turismo., Buenos Aires. Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/70141/5/Actas-Seminario-Destinos-Turisticos-Inteligentes.pdf>
- SEGITTUR. 05 de 05 de 2019. *Aprobada Norma UNE Sistema de Gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes*. Obtenido de Aprobada Norma UNE Sistema de Gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes: <https://www.segittur.es/es/proyectos/proyecto-detalle/Aprobada-Norma-UNE-Sistema-de-Gestin-de-los-Destinos-Turisticos-Inteligentes.-Requisitos-#.XO6isvkza00>
- SEGITTUR. 15 de 06 de 2020. Obtenido de <https://www.destinosinteligentes.es/que-es-un-dti/>
- SEGITTUR. 13 de 05 de 2020. *SEGITTUR*. Obtenido de <https://www.destinosinteligentes.es/que-es-un-dti/>
- Simancas, Cruz Moisés; Peñarrubia, Zaragoza María Pilar; Rodríguez, Darías Alberto Jonay; Padrón, Ávila Hugo; Padrón, Candelario Elisabet; Suárez, Perera David. 2017. *La toma inteligente de decisiones en los procesos de planificación de destinos turísticos de litoral: el plan de infraestructuras turísticas de canarias (PITCAN)*. San Cristóbal de La Laguna. Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/70141/5/Actas-Seminario-Destinos-Turisticos-Inteligentes.pdf>
- Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). 23 de 05 de 2019. *Destinos Turísticos Inteligentes*. Obtenido de Destinos Turísticos Inteligentes: <https://www.segittur.es/es/DTI/dti-detalle/Destinos-Turisticos-Inteligentes-00007#.XPbk1vkza00>
- Souza, D. A., & Gil, A. C. 2015. A Importância da Identidade Regional na Configuração de Clusters Turísticos. *Revista Turismo em Análise*, 26, 475-492. doi:<http://dx.doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v26i2p475-492>
- Tidd, J., & John, B. 2015. *Gestão da inovação* (5a ed ed.). Porto Alegre: Bookman. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/350120035/Tidd-Bessant-2015-Gesta-o-da-Inovac-a-o>
- Valderrama, J. Á. 2018. Destino Turístico Inteligente. *AENOR*, 20-23. Obtenido de <https://revista.aenor.com/downloads/revistas/339.pdf?output=c4789cbaf204e3d1f86bc336d4ccc270>
- Zheng, X. 2014. *Information and Communication Technologies in Tourism*. Dublín- Irlanda. Obtenido de <https://link.springer.com/content/pdf/bfm%3A978-3-319-03973-2%2F1.pdf>

Recibido: 26/03/2021

Reenviado: 30/01/2022

Aceptado: 17/02/2022

Sometido a evaluación por pares anónimos

# Eu Ensino, Tu Ensinas? A experiência dos monitores no uso de metodologias ativas nas graduações em Turismo e em Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba

Esdras Matheus Matias\* Ana Valéria Endres\*\*

Universidade Federal da Paraíba (Brasil)

**Resumo:** Os projetos de monitoria nas Instituições de Ensino Superior buscam contribuir para a melhoria de ensino-aprendizagem na medida em que propiciam a cooperação acadêmica. Por meio das metodologias ativas, onde o professor deixa de ser centralizador de conteúdo e o aluno torna-se protagonista, isso é possível. O objetivo do estudo foi analisar como as metodologias ativas propostas pelo projeto “Metodologias ativas no ensino de graduação em Turismo & Hotelaria” da Universidade Federal da Paraíba, foram acolhidas pelos monitores. Aplicou-se um questionário aos 27 monitores entre junho e julho de 2020. A pesquisa levantou a relação entre monitores e alunos, entre monitores e o curso, alunos autogestores de sua carreira e a monitoria na realidade do aluno. Conclui-se que as metodologias ativas contribuem com processos de ensino-aprendizagem mais dinâmicos. Pela perspectiva dos monitores, são práticas de ensino estimulantes que tem no protagonismo do aluno uma de suas bases.

**Palavras-chave:** Metodologias ativas; Monitoria; Turismo; Hotelaria; Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

## I Teach; Do You Teach? Monitors' Experience in the use of active methodologies in Tourism and Hospitality graduation courses at the Federal University of Paraíba State

**Abstract:** Monitoring projects at Higher Education Institutions attempt to contribute toward a better teaching-learning process in that they provide for academic cooperation. Through active methodologies, where the teacher is no more the instigator of the content centraliser, but rather the student, this is quite possible. The aim of the study was to analyse how the active methodologies proposed by the Project “Active Methodologies in Tourism and Hospitality Graduation Courses”, at the UFPB have been accepted by student teachers, that is, course monitors. A questionnaire was applied to 27 monitors, from June through July, 2020. The research collected the ratio between monitors and students, between monitors and the course, between self-managing career students and monitoring in the student's reality. The conclusion is that active methodologies with more dynamic teaching-learning processes give better results. From the monitors' perspectives, they are stimulating teaching practices which put the learning process in the hands of the students.

**Keywords:** Active methodologies; monitoring; Tourism; Hospitality; UFPB.

## 1. Introdução

A atividade em sala de aula vem passando por um momento de grande transformação na última década. Em um contexto educacional de vinte, trinta anos atrás, o professor tinha domínio absoluto dos conteúdos das disciplinas e era a principal fonte de informação dos discentes (Antunes, 2001). A realidade do ensino superior dos anos 1980, 1990, onde o material escolhido pelo professor era disponibilizado para os alunos em sala de aula por meio de copiadoras, livros e acesso às bibliotecas, não existe mais.

\* Universidade Federal da Paraíba (Brasil); Email: [esdrasmatheus@yahoo.com.br](mailto:esdrasmatheus@yahoo.com.br); <https://orcid.org/0000000221787100>

\*\* Universidade Federal da Paraíba (Brasil); Email: [valendres@hotmail.com](mailto:valendres@hotmail.com); <https://orcid.org/0000000276945014>

**Cite:** Matias, E. M. & Endres, A. V. (2023). Eu Ensino, Tu Ensinas? A experiência dos monitores no uso de metodologias ativas nas graduações em Turismo e em Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 213-230. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.014>

O docente exercia o domínio nas escolhas dos autores, dos materiais e na seletividade das informações para os discentes (Antunes, 200; Libâneo, 2011).

A partir dos anos 2000 a sala de aula foi paulatinamente adequando-se às transformações advindas da acessibilidade à internet e o uso dos e-mails modificou a comunicação entre os docentes e o alunado. Em anos adiante, a facilidade de acesso às novas tecnologias portáteis, conjuntamente com a pulverização de informações na internet e o novo perfil do aluno, trouxe o mundo para dentro da sala de aula e colocou em xeque as aulas tradicionais no qual o professor é o único portador da informação e o aluno apenas um receptor. Os vínculos entre as práticas educativas e os processos de comunicação transformaram-se permanentemente, estreitando-se e gerando impactos, novas exigências, novas qualificações nos formatos do ensino e no uso das tecnologias na educação (Libâneo, 2011).

Esse é um processo ainda em curso no qual a sala de aula convencional, pautada na exposição oral dos docentes entre quadros de giz ou pincel, ainda está presente como metodologia adotada. Transformar o ambiente em sala de aula a partir de uma nova e dinâmica troca de conhecimentos entre professor e aluno, não quer dizer abandonar aulas expositivas mais tradicionais, pois o que se busca é a complementariedade mais efetiva das práxis inerentes ao processo de ensino-aprendizagem.

Pela prática acadêmica vivida em mais de vinte anos em sala de aula, é possível dizer que muitos professores, pontualmente, já mesclavam suas aulas com metodologias ativas, buscando maior interação dos alunos com o conteúdo. Na metodologia ativa o professor deixa de ser centralizador de todo domínio da disciplina e enaltece o aluno como ator protagonista, dando-lhe oportunidade de tomar decisões e gerenciar suas ações no componente curricular mediando uma supervisão e orientação docente.

As metodologias ativas são variadas e envolvem atividades como o uso da gamificação, por meio da criação de jogos analógicos ou digitais e o uso de aplicativos. Há dinâmicas muito próprias da sala de aula como a elaboração e análise de estudos de casos, painéis, debates, práticas, simulações e teatralização de problemas reais e suas possíveis resoluções.

Também entram na conta das metodologias ativas, o uso das expressões artísticas como recurso didático, a exemplo de filmes, documentários e revistas em quadrinhos. São recursos que, quando utilizados, tendem a transformar o aluno em um indivíduo coparticipativo. Ele deixa de ser ator coadjuvante e passa a atuar dinamicamente na atividade do ensino (Alcântara, 2020; Araújo, 2016; Busarello, 2016; Fardo, 2013; Frezatti et al, 2018; Marion & Marion, 2006; Napolitano, 2015; Rama et al, 2008; Seixas, et al 2017).

E, embora o uso da diversificação por meio das atividades mais ativas seja uma realidade possível, a sua implementação ainda é um desafio. Um desafio para a estrutura das instituições de ensino; um desafio para a formação do professor, e; um desafio para o aluno em seu protagonismo. Na direção desse enfrentamento, os projetos de monitoria buscam contribuir para a melhoria de ensino na medida em que propiciam a cooperação acadêmica entre docentes e discentes, e nesse processo, estimular o interesse do aluno pela academia. Contudo, o maior enfrentamento da monitoria está em minorar os problemas crônicos de repetência, evasão e falta de motivação dos alunos em se dedicar aos estudos.

Diante desse contexto questiona-se em que medida a monitoria pode contribuir com processos de ensino-aprendizagem mais dinâmicos, como propõem as metodologias ativas? Como esses processos são regidos pelas Instituições de Ensino Superior? De que maneira são percebidos pelos professores? Como são acolhidos pelos discentes como uma prática de ensino mais estimulante? E, finalmente, como questão principal que orienta esse estudo: até que ponto os monitores, que são os elos entre alunos e professores, se percebem neste contexto? São questões ainda em aberto e que, diante do inusitado contexto de pandemia da Covid-19 e isolamento social iniciado em 2020, agudizam-se.

Entender as consequências do uso das metodologias ativas mediadas exclusivamente pelo uso massivo da tecnologia ainda é um mistério, apesar das experiências incipientes. Nesse sentido, entende-se que o peso da realidade da pandemia na relação ensino-aprendizagem faz da discussão deste artigo um assunto mais do que pertinente.

Mesmo entendendo a relação precípua entre docentes e discentes, neste trabalho o foco de análise será o monitor. Assim posto, esse artigo tem como objetivo principal analisar como as metodologias ativas propostas pelo Projeto de Monitoria “Metodologias ativas no ensino de graduação em Turismo & Hotelaria” da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) são acolhidas pelos monitores como uma prática de ensino estimulante para a melhoria dos processos de ensino-aprendizagem. O contexto do estudo é o projeto realizado entre os anos de 2018 a 2020, âmbito do Programa de Monitoria desenvolvido pela Pró-Reitoria de Graduação (PRG).

O texto, primeiramente, apresenta uma discussão sobre as metodologias ativas e suas possibilidades como ferramenta inovadora de ensino no âmbito superior e seguida da descrição da metodologia empregada. O texto adentra no “universo” da Universidade e da monitoria para contextualizar o ambiente da sua aplicabilidade nos cursos de Turismo e de Hotelaria. O texto finda com os resultados da análise quali-quantitativa adotada e com algumas considerações que buscam refletir sobre os desafios da monitoria no ensino superior.

## 2. Quadro Teórico

### 2.1. As metodologias ativas no Ensino Superior e o papel dos professores e alunos

Ensino e aprendizagem estão intrinsecamente alinhados. Para Gil (2010), a aprendizagem envolve aquisição de conhecimentos pela experiência, capacidade de fazer, desenvolvimento da capacidade para exercer uma profissão. Sabe-se também que inúmeros fatores influenciam a aprendizagem, muitos deles provenientes de um contexto social mais amplo. Deste modo, *“o professor deve se tornar um estrategista quando tem pela frente o estudar, selecionar, organizar e propor as melhores ferramentas que facilitem o estudante se apropriar do conhecimento”* (Seixas et al, 2017, p.572).

A perícia docente se expressa em proporcionar um comprometimento dos alunos nas atividades dentro e fora da sala de aula, fugindo dos métodos tradicionais expositivos, enfadonhos e descontextualizados e a partir disso, gerar aprendizagem.

As metodologias de ensino diferem entre os conteúdos, formação dos docentes e objetivos das disciplinas, mas todas devem convergir para uma maior interação, capacidade de tomada de decisão, reflexão crítica e iniciativa. Exposições, visitas, discussões, debates, palestras, entrevistas, vídeos, estudos de casos, jogos de empresa, laboratórios, seminários, *role play* e oficinas são exemplos de metodologias aplicáveis em sala de aula (Marion & Marion, 2006).

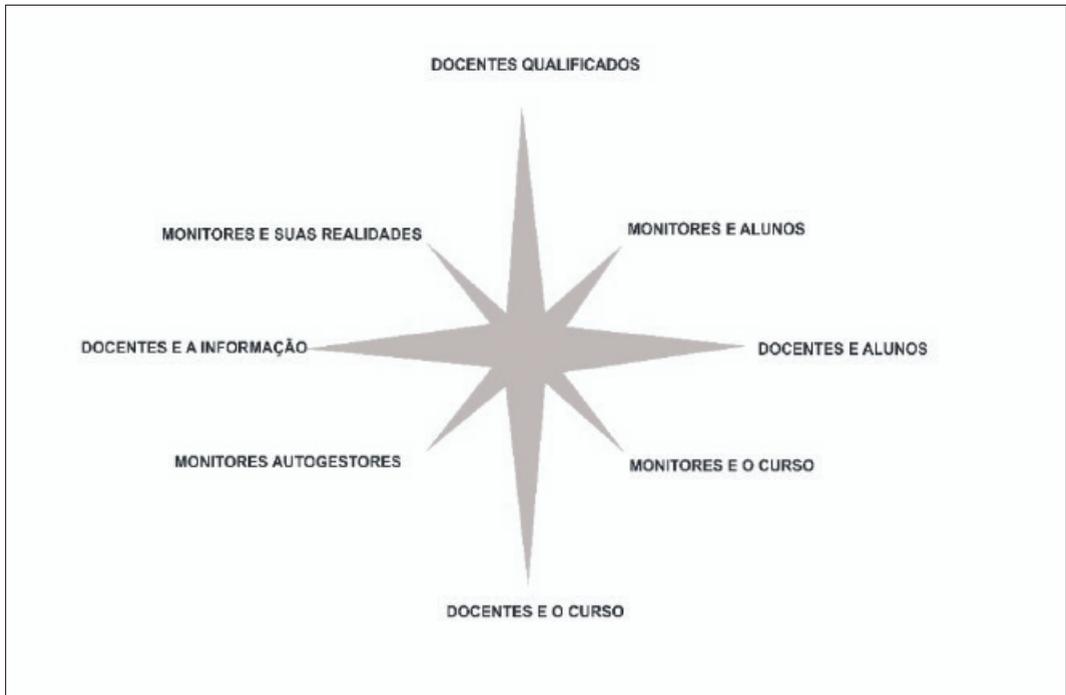
Independentemente da escolha, o uso das metodologias ativas como histórias em quadrinhos (Rama et al, 2008), cinema (Napolitano, 2015), Problem Basead Learning - PBL (Frezatti et al, 2018; Soares et al, 2018), gamificação (Araújo, 2016; Gámiz-Sánchez, 2017; Leme & Sanches, 2016; Moya, 2017; Silva, et. al., 2019; Tolomei, 2017) ou construção de casos de ensino (Ellet, 2008), por exemplo, requerem conhecimento prévio do docente, experiência em aplicação e domínio da técnica. Como enfatiza Soares et al (2018, p. 108) citando a PBL *“o objetivo é sair da unicidade do conhecimento do professor para a diversidade”*. O uso de qualquer recurso diferenciado e participativo sem planejamento prévio pode surtir o efeito contrário, acirrando disputas ou desestimulando os discentes.

As possibilidades de aplicabilidade no uso das metodologias ativas e sua eficácia começam, primeiramente, com a condição do docente qualificado e de suas habilidades em gerar comprometimento do aluno com outros alunos, do aluno com o seu curso, do aluno com ele mesmo e dele com a mudança de sua realidade. Neste aspecto, as propostas de monitoria no ensino superior tendem a fortalecer essas relações (Medeiros, 2018; Seixas et al, 2017). Como expõe Lowman (2004), o desempenho do estudante vai além da sua capacidade individual, reflete também o indissociável papel do professor, da estrutura organizacional e do ambiente.

### 2.2. Uma explicação autoral através de uma Rosa dos Ventos

No sentido de compreender essas inter-relações entre professor e aluno é que se propõe uma perspectiva teórico-metodológica que tem como objetivo orientar a análise, aqui proposta, sobre os rumos para o atendimento dos desafios que se impõem sobre o monitor no estabelecimento de novos vínculos entre as práticas educativas diferentes daqueles tradicionalmente já estabelecidos. A estrutura de apresentação das variáveis segue, metaforicamente, a lógica de uma rosa dos ventos, utilizada como um guia para os possíveis caminhos que se pode seguir, como pode ser visto na Figura 1. Importante destacar que o Norte que orienta essa discussão é a imprescindibilidade de docentes qualificados e preparados para lidar com as vicissitudes dessas relações.

**Figura 1: A Metáfora Da Rosa – Proposta autoral de abordagem docente e monitor/aluno no uso das Metodologias Ativas**



**Nota:** Elaborado pelos autores, a partir das referências consultadas (2020).

As linhas maiores/grossas, caracterizados pelos pontos cardeais, apresentam os contextos do docente e são assim entendidos:

### 2.3. Docentes Qualificados

A autogestão do aluno pressupõe certa segurança, conhecimento e habilidade do docente para fomentar a autoconfiança discente, interesse pelo conhecimento e desenvolvimento da habilidade do aluno. O caminho é a busca de qualificação do docente para além dos seus conteúdos de domínio (Dias, 2007). É mister compreender que *“o domínio do conhecimento específico é condição necessária, mas não suficiente”* (Cunha & Zanchet, 2010, p. 194). Outras habilidades e competências são requeridas, principalmente do mundo digitalizado em que se vive.

### 2.4. Docentes e os Alunos

O desconforto emocional causado por professores irascíveis, autoritários e inacessíveis é uma barreira para as relações em sala de aula e consequentemente para a aprendizagem. Nessa condução de assumir outros papéis, o professor que se engaja melhor no cotidiano, carências e incertezas do alunado, tende a ter maior adesão aos seus projetos de sala de aula. Como afirmam Marion & Marion (2006, p. 52), *“conhecendo bem os alunos, o professor poderá determinar qual o método ou o conjunto de métodos que poderão ser aplicados no processo de ensino-aprendizagem”*. Com este propósito é que a monitoria pode ajudar na aproximação docente-discente e quebrantar o fraco laço que impede o professor de se aproximar e conhecer o seu aluno (Tardiff & Lessard, 2007).

### 2.5. Docentes e o Curso

De acordo com Ribeiro (2019), o apoio institucional é fundamental para o desenvolvimento de uma metodologia ativa. Para o autor, o conservadorismo, ausência de capacitação e de apoio institucional desencoraja ações inovadoras e perpetua o modelo convencional de ensino, *“característico de uma cultura*

*acadêmica positivista (...) [onde] os conhecimentos eram organizados em currículos tipo coleção, ou seja, currículos lineares e sequenciais com profundas fronteiras entre os conteúdos”* (Ribeiro, 2019, p 51). Entre outros fatores complicadores estão a pouca atenção dada por alguns professores em se inteirarem das disciplinas de seus colegas, professores que não tiveram acesso ao projeto pedagógico do curso, desconhecimento do perfil para a formação do aluno e a falta de diálogo com docentes de outros departamentos.

## 2.6. Docentes e a Informação

Quando um professor acredita ser a única fonte de conhecimento, ele desmerece o contexto do aluno. Como afirma Gil (1997, p. 29), *“muitos professores (...) veem-se como fornecedores de informação e como os principais responsáveis pelos resultados obtidos”*. No entanto, a dinâmica, o formato e a ênfase mudaram drasticamente. A velocidade e a intensidade avassaladora do mundo digital expõem o docente como mais uma fonte, por vezes confiável, mas não a única disponível (Antunes, 2001). Retirar do professor o papel de centralizador das informações (Gaeta & Masetto, 2013) é proporcionar *“ensinar seus estudantes a aprender a tomar iniciativas”* (Masetto, 2012, p. 21).

As diagonais, ou pontos colaterais, partem da perspectiva do contexto do discente (aluno/monitor) e são assim entendidas:

## 2.7. Monitores e os Alunos

Dificilmente o aluno será gestor de sua aprendizagem sem a atuação de um tutor, preceptor, monitor ou professor-autor, que estipula diretrizes, orienta, estimula e acompanha.

*“Nesse contexto, observa-se que a monitoria propicia mais espaço para o aluno discutir suas dúvidas, fazer ou refazer seus exercícios, e assim ter sua aprendizagem mediada pelo monitor, que por sua vez, terá espaço de ação junto ao professor, podendo receber novos textos, experimentos e realizar discussões, alicerçando dessa forma, seus conhecimentos e construindo novas sínteses relevantes para o desempenho de suas funções e formação acadêmica”* (Natário & Santos, 2010, p. 357).

O entendimento das metodologias ativas pelos alunos, passa primeiro pela compreensão das metodologias pelos monitores. Caso haja uma falha nesse canal, a aplicabilidade de uma renovação na sala de aula pode transformar-se num emaranhado problema de difícil solução. *“Da prática da monitoria decorrem falhas, devido, muitas vezes, ao fato de os monitores não terem sido devidamente orientados”* (Natário, 2001, p. 40).

Assim percebe-se que *“A relação monitora-monitorado tende a ocorrer em um contexto de amizade, de troca e de forma efetiva. Esta relação é menos formal do que a que ocorre entre professor e aluno”* (Natário, 2001, p. 31). É ingênuo imaginar que um estudante entrante no ensino superior tenha sozinho condições de autodisciplina, salvo casos raros. Aqui o monitor se faz presente, estreitando o *gap* que por vezes afasta o discente por não se sentir integrante do processo de ensino-aprendizagem.

## 2.8. Monitores e o Curso

É importante ressaltar que há o natural impacto dos ingressantes no universo de uma Instituição de Ensino Superior. Entre o ensino médio e o ensino superior há um abismo e uma completa mudança de cenário. O autogerenciamento do estudante nas suas escolhas permite inúmeras possibilidades de atuação, contudo a estranheza frente à exigência da graduação pode acanhar o desenvolvimento pleno do estudante. Pela própria maturidade do estudante, a compreensão do curso chega paulatinamente por meio da integração aluno-Instituição, aluno-componentes curriculares, aluno-docente, aluno-aluno e aluno-monitor. As possibilidades de monitoria tendem a facilitar essa integração.

O entendimento da interdisciplinaridade nem sempre é fácil e as metodologias ativas de ensino ao longo de um currículo tendem a ser melhor aceitas pelo alunado, do que algo realizado pontualmente por uma disciplina isolada. Essa resistência ao novo, segundo Ribeiro (2019) provém de um contexto em que prevalecem *“disciplinas isoladas em currículos convencionais, com cargas horárias elevadas e com alunos provavelmente advindos de ambientes educacionais pautados no modelo de transmissão/recepção do conhecimento”* (Ribeiro, 2019, p. 119).

O papel, tanto das disciplinas como dos monitores, é agregar, nortear e socializar os ingressantes, inteirando-os nos respectivos cursos e servir como apoio, orientação e inspiração, para o cumprimento das formas de realização da interdisciplinaridade e os modos de integração entre teoria e prática (Resolução n° 13/2006, 2006).

### 2.9. Monitores Autogestores da Carreira

A autogestão do aluno pode ser inspirada no que expressa Antunes (2001): aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender com os outros e a aprender a ser. As metodologias ativas podem contribuir significativamente para formação de indivíduos proativos, com consciência de grupo, autocríticos, com capacidade de resolução de problemas e conflitos, bem como preparar para lidar com situações além da sala de aula, como estágios curriculares e inserção no mercado de trabalho. Neste sentido, a monitoria pode facilitar a autogestão, “*ensinar seus estudantes a aprender a tomar iniciativas*” (Masetto, 2012, p. 21), bem como retirar a figura do professor como centralizador das informações (Gaeta & Masetto, 2013).

### 2.10. A Monitoria e a Realidade do Aluno

Embora a monitoria enfatize o papel do ensino, Natário e Santos (2010) defendem que o monitor pode desenvolver atividades nos três campos: ensino, pesquisa e extensão. A assertiva dos autores também enfatizada por Medeiros (2018) é **coerente** porque os monitores por vezes podem organizar atividades extraclasse com os discentes, pesquisa e levantamentos de materiais para composição da disciplina, bem como publicação dos resultados em periódicos e eventos.

*“A monitoria implica em benefícios para alunos, para monitores e professores. Um aluno-monitor comprometido e consciente da função a ser desempenhada tende a desenvolver seu potencial docente, mostrando evolução em diversos aspectos como por exemplo: aprofundamento no conteúdo da disciplina, melhora na imagem e na comunicação com os pares, desenvolvimento de senso de responsabilidade, comprometimento, consciência coletiva, proatividade, dentre outros”* (Jesus et al, 2012, p. 64).

Essas inquietações podem ser minoradas com o exercício das atividades de monitoria

## 3. Metodologia

A Figura 01 apresentada no início do texto traz a base teórico-metodológica deste artigo para esclarecer a interconexão entre os contextos dos docentes e dos discentes/monitores. A estrutura foi construída por meio da metáfora de uma Rosa dos Ventos, pois basta que se encontre uma direção e as demais são elucidadas. Assim, entende-se que a qualificação docente é uma condição dada e representa o Norte que orienta essa análise.

Como esta proposta de estudo está focada nos monitores, a ideia foi analisar como a inter-relação entre o universo da prática docente (pontos cardeais representados pelas linhas maiores perpendiculares) é determinante para compreender o universo dos alunos (pontos colaterais caracterizados pelas linhas diagonais) no contexto das novas práticas pedagógicas, a exemplo das metodologias ativas.

Neste sentido, as variáveis identificadas para a análise são: a relação entre monitores e alunos; a relação entre monitores e o curso; alunos autogestores de sua carreira; e a monitoria e sua aplicabilidade na realidade do aluno. Essas quatro direções são analisadas dentro de um contexto no qual são abordados os processos de aprendizagem e de interação, capacidade de tomada de decisões, de iniciativa e de reflexão crítica por parte dos alunos.

A construção destas variáveis se deu a partir de pesquisas bibliográficas e documentais. A pesquisa bibliográfica teve como objetivo aprofundar a discussão teórica proposta e sua adequabilidade metodológica, metaforicamente sustentada pela estruturação de uma Rosa dos Ventos. Foram consultadas revistas acadêmicas de prestígio com linhas editoriais que abrangiam os temas discutidos, além de repositórios de teses, dissertações e monografias. Na pesquisa por palavras-chave em portais de pesquisa na internet foram encontrados alguns livros e matérias jornalísticas que também serviram de referência.

A pesquisa documental foi realizada junto a Pró-Reitora de Graduação (PRG), que teve como objetivo identificar a proposta de ensino da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e o incentivo dado à monitoria. Foram consultados vários documentos em formato *on line* e físicos como Regimentos, Diretrizes, Resoluções, Portarias e Projetos. No Departamento de Turismo e Hotelaria foram levantados documentos que pudessem subsidiar as análises sobre as atividades de monitoria e demais ações interdisciplinares, como os Projetos Pedagógicos dos dois cursos e o Projeto de Monitoria “Metodologias ativas no ensino de graduação em Turismo & Hotelaria” desenvolvida entre os anos de 2018 a 2020, base deste estudo.

A pesquisa de campo teve como objetivo traçar o perfil dos monitores e sua relação com a sala de aula. Desta forma decidiu-se elaborar um questionário *on line* e aplicar com todos os monitores do projeto, no intuito de levantar informações que pudessem ajudar a perceber o olhar do aluno-monitor

quanto a sua atividade. Essas informações são relevantes, pois também serão referência para projetos futuros. Foram 27 monitores distribuídos em três semestres a saber: 2018.2; 2019.1 e 2019.2, mas 26 respondentes, já que um aluno participou em duas versões do projeto.

O questionário foi aplicado pelo Google Forms durante o mês de junho e julho de 2020. Caracteriza-se como semiestruturado, com questões fechadas e abertas que possibilitaram ao respondente relatar suas observações e críticas. A apresentação deste conteúdo dá-se pela análise estatística corroborada pelas subjetividades do aluno quanto a sua experiência. Os gráficos tipo pizza mostram um padrão de cores em sentido horário, condizente com a ordem de informações estabelecida na legenda e assim devem ser lidos. Os relatos foram identificados por uma sequência numérica dada aos alunos, para manter o anonimato. O objetivo para sua aplicação foi dimensionar e compreender o trabalho desenvolvido pelos monitores nas suas atividades de acompanhamento dos discentes nos cursos de graduação em Turismo e em Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba.

## 4. Análise e Discussão

### 4.1. A monitoria nos cursos de Turismo e de Hotelaria da UFPB

Segundo a Resolução nº 02/1996 da Universidade Federal da Paraíba, as atividades de monitoria buscam, principalmente:

*“(a) Despertar no aluno o interesse pela carreira docente; (b) promover a cooperação acadêmica entre discentes e docentes; (c) minorar problemas crônicos de repetência, evasão e falta de motivação comuns em muitas disciplinas; (d) contribuir para a melhoria da qualidade de ensino” (Resolução, n.º 02/1996, 1996, p.1).*

De acordo com Natário (2001, p. 27), “a monitoria abrange o conteúdo curricular, em que os conhecimentos ou habilidades, ou uma combinação de ambos, são trabalhados com o monitor com um grupo de alunos”. A monitoria é a oportunidade de um aluno colaborar com o docente no planejamento e execução de atividades de ensino na graduação. De acordo com a resolução supracitada, as atribuições do monitor contemplam:

*“(a) participar, junto com os professores orientadores em atividades de ensino, pesquisa e extensão, de acordo com seu grau de conhecimento e com os objetivos do projeto de ensino; (b) auxiliar os professores na realização de trabalhos práticos; (c) apresentar seu relato de experiência no seminário de avaliação de monitoria, promovido pela PRG ao final de cada ano de execução do Programa; (d) identificar eventuais falhas de execução do projeto de Ensino e propor medidas corretivas ao professor orientador” (Resolução n.º 02/1996, 1996, p.4)*

Para Natário & Santos (2010), a finalidade da monitoria é aperfeiçoar o processo de formação profissional e promover a melhoria da qualidade do ensino, criando condições para o aprofundamento teórico e o desenvolvimento de habilidades relacionadas à atividade docente do monitor. E é neste sentido que os cursos de Turismo e de Hotelaria da UFPB buscam orientar suas ações pedagógicas.

Os primeiros cursos superiores em Turismo no Brasil surgem na década de 1970 (Brandão et al, 2014). O bacharelado em Turismo da UFPB foi criado pelo Conselho Universitário (CONSUNI) de acordo com a Resolução nº 09 de 29 de julho de 1997 (Resolução nº 09/1997, 1997), iniciando suas atividades em 1998 e sendo então vinculado ao Departamento de Comunicação Social (DECOM) do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCHLA). Em 2011, o curso passou por uma reformulação curricular baseada na Resolução nº 13, de 24 de novembro de 2006 (Resolução nº 13/2006, 2006), que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) dos cursos de graduação em Turismo. Essa atualização do Projeto Pedagógico do Curso foi publicada pelo Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) por meio da Resolução nº 06 de 2011 (Resolução nº 06/2011, 2011). Segundo Brandão et al (2014, p. 539) “o curso de Turismo visa a formar profissionais aptos a atuarem em cargos gerenciais (diretivos e executivos) em organizações na grande área do turismo”.

De acordo com Brandão et al (2014) o curso de Hotelaria no Brasil surge na década de 1950, com caráter profissionalizante direcionado para o setor operacional. O Curso de Bacharelado em Hotelaria da UFPB foi criado inicialmente no Campus IV (Litoral Norte), da Universidade Federal da Paraíba, por meio da Resolução nº 66 de 2006 do CONSEPE (Resolução nº 66/2006, 2006). Iniciou suas atividades no segundo semestre de 2006, no município de Mamanguape (PB). Em 2013, o Curso foi realocado para o

Campus I (João Pessoa, capital), passando a integrar o recém-criado Departamento de Turismo e Hotelaria (DTH) no Centro de Comunicação, Turismo e Artes (CCTA). Em 2018, por meio da Resolução n° 12, de 2018 (Resolução n° 12/2018, 2018) foi aprovado o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Bacharelado em Hotelaria, atualmente em vigor.

Atualmente os dois cursos integram o DTH, instituído com a junção de duas graduações da própria Instituição, desmembradas de outros departamentos da própria UFPB e compõem o CCTA. O DTH agrupa um corpo docente de 21 professores que atuam nos dois cursos e 421 alunos matriculados, sendo 243 alunos da graduação em Turismo e 178 alunos da graduação em Hotelaria. Em 2018 foi aprovado o projeto de monitoria do departamento envolvendo dezesseis disciplinas, docentes e discentes.

O projeto integrado de monitoria intitulado “Metodologias ativas no ensino de graduação em Turismo & Hotelaria” teve como pilar a aplicabilidade de metodologias que extrapolassem a sala de aula, que possibilitassem a práxis por meio de interatividade, criatividade, inovação nos formatos de exposição de conteúdo, atividades extraclasse de cunho prático ou qualquer outra metodologia inovadora em que o aluno é parte ativa do processo, gerando maior comprometimento e engajamento entre docentes e discentes.

O projeto, envolvendo dezesseis disciplinas e docentes, proporcionou o uso de novas metodologias que atendessem o público da graduação, cada vez mais fragmentado diante das tecnologias e arredo aos métodos mais tradicionais de ensino e aprendizagem centrados na nova figura relacional professor-aluno.

A primeira versão do projeto atendeu o Edital n° 42/2018, referente aos semestres 2018.02 e 2019.01. Iniciou em 22 de novembro de 2018 e finalizou em 14 de outubro de 2019. A segunda versão atendeu o Edital n° 37/2019 para o semestre 2019.02, iniciado em 15 de outubro de 2019 e finalizado em 08 de abril de 2020, como pode ser visto na Tabela 1. Devido à pandemia da Covid-19, a prorrogação do Edital para suprir o semestre 2020.01 foi suspenso, seguindo as orientações da própria UFPB.

**Tabela 1: Quantitativo de Docentes e Monitores Atendidos por Edital**

Ano do projeto	Monitores	Professores	Disciplinas
Edital n° 42/2018	14	09	09
Edital n° 37/2019	13	11	11

**Nota:** Elaborado pelos autores, a partir dos dados da pesquisa (2020).

A tabela 2 revela as disciplinas envolvidas em cada edital e as metodologias ativas aplicadas, respectivamente.

**Tabela 2: Disciplinas participantes dos Projetos por Edital e suas respectivas metodologias**

Componente Curricular	Curso/ Período	Metodologia ativa aplicada Projeto Edital 42/ 2018	Metodologia ativa aplicada Projeto Edital 37 /2019
Gestão de Meios de Hospedagem	Turismo/3°	Construção de casos de ensino	Não houve monitor selecionado
Gestão de A&B em Hospitalidade	Turismo/3°	Vídeos na área de Gastronomia, Alimentos & Bebidas.	Vídeos na área de Gastronomia, Alimentos & Bebidas.
Hospitalidade	Turismo/2°	Construção de casos em Hospitalidade; visitas técnicas e uso de vídeos	Construção de casos em Hospitalidade; visitas técnicas; uso e análise de vídeos
Sistemas de Transporte e Turismo	Turismo/4°	Não participou deste Edital	Jogo de tabuleiro
Turismo, Antropologia e Cultura	Turismo/3°	Não participou deste Edital	Documentários, filmes e cartões postais; Visitas técnicas; Gamificação por meio do Kahoot.

Comunicação, Informação e Turismo	Turismo/7º	Não participou deste Edital	Filmes, Quizizz e Plickers; Dinâmicas de grupo; Produção de vídeos.
Sociologia do Turismo	Turismo/3º	Não participou deste Edital	Audiovisual, visitas técnicas e incursões urbanas, Kahoot.
Introdução ao Turismo e a Hospitalidade	Hotelaria/1º	Caderno de memória pelos discentes.	Caderno de memória pelos discentes.
Contabilidade Geral e Custos Apl. a Emp. de Hospitalidade	Hotelaria/4º	Aplicação de Estudo de Caso Prático da Contabilidade em Empresas Hoteleiras.	Estudo de Caso Prático e Jogos Interativos
Lazer e Entretenimento	Hotelaria/4º	Dinâmicas de grupo, jogos interativos práticos, atividades lúdicas de recreação, elaboração e construção de espaços de lazer para hotéis	Dinâmicas de grupo, jogos interativos práticos, atividades lúdicas de recreação, elaboração e construção de espaços de lazer para hotéis
Planejamento e Organização de Eventos	Turismo/7º	Brainstorm e estudos de caso e PBL	Brainstorm e estudos de caso e PBL
Planejamento Estratégico do Turismo	Turismo/5º	Estudo de caso, visita técnica e desenvolvimento de plano de negócios	Estudo de caso, visita técnica e desenvolvimento de plano de negócios.
Turismo e Políticas Públicas	Turismo/4º	Mapas conceituais, estudos de casos, dinâmicas em sala e elaboração de jogos de tabuleiros	Não houve monitor selecionado
Pesquisa aplicada ao Turismo	Turismo/5º	Não participou deste Edital	Oficinas Temáticas, elaboração de Projetos de Pesquisa, filmes de mistério e suspense para o entendimento da investigação científica.
Empreendedorismo Aplicado ao Turismo	Turismo/6º	PBL	Não houve monitor selecionado
Introdução Estudo do Turismo	Turismo/1º	Aula de campo; Construção de um jogo didático; Gamificação por meio do Kahoot.	Aula de campo; Construção de jogo didático; Gamificação por meio do Kahoot.

**Nota:** Elaborado pelos autores, a partir dos dados da pesquisa (2020).

Importante frisar que algumas disciplinas participaram de um edital e do outro não; algumas disciplinas tiveram monitor em um edital e no outro não; algumas disciplinas adotaram determinadas metodologias ativas num edital e outras no edital subsequente.

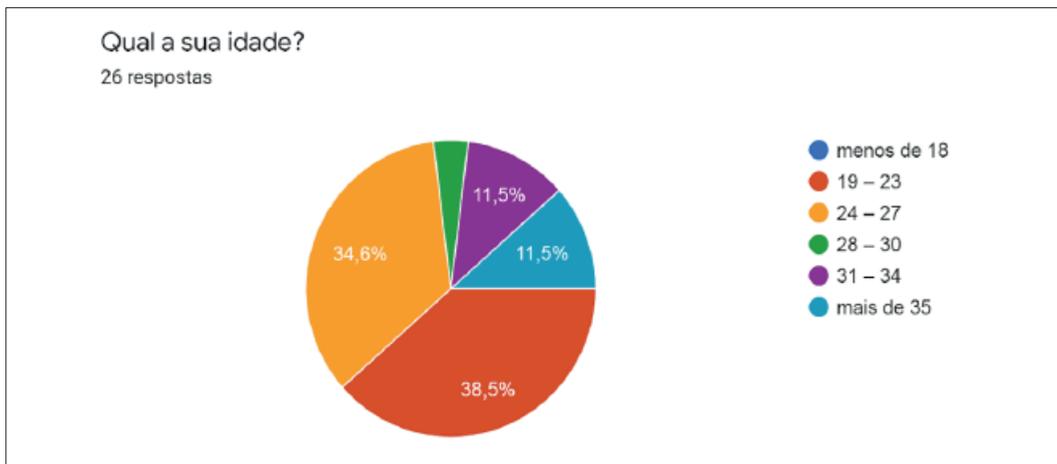
Devido ao isolamento social causada pela pandemia da Covid-19, a Portaria nº 90/2020 (Portaria 90/2020, 2020) de 17 de março de 2020, que dispõe sobre as medidas de prevenção e adequação do funcionamento da UFPB referentes à emergência de saúde pública, determinou que as atividades presenciais fossem interrompidas e, conseqüentemente, os projetos de monitorias presenciais da Instituição foram encerrados.

#### 4.2. A monitoria pelos monitores

Esta seção apresenta a perspectiva dos monitores sobre o projeto de monitoria e a proposta de aplicação das metodologias ativas pelos professores em suas respectivas disciplinas. A análise visa entender como estes se percebem nos processos de aprendizagem e de interação, de iniciativa e de reflexão crítica sobre suas relações com os outros alunos, com os docentes e com o curso.

Como apresenta a Figura 2, a maioria dos monitores transita na faixa etária entre 19 e 27 anos de idade, o que corresponde a 72% do total de pesquisados. Um quantitativo de 24% dos monitores tem mais de 30 anos, fator que ressalta o envolvimento de alunos já com alguma experiência de vida e profissional ou na segunda graduação. A presença desses monitores não deixa de ser importante, pois a experiência adquirida facilita a intermediação entre professores e alunos na aplicabilidade das metodologias ativas.

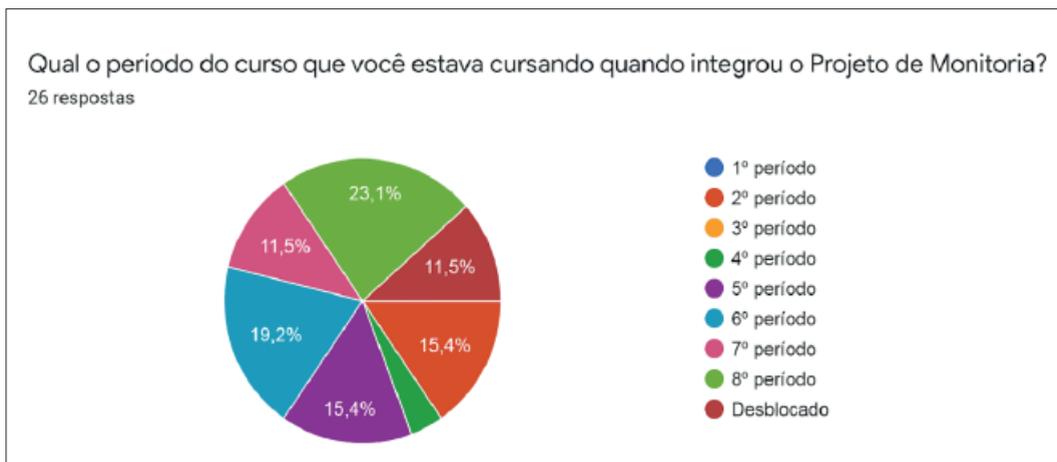
**Figura 2: Faixa etária dos alunos**



**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

Além das experiências extra curso, a experiência dos alunos adquirida no decorrer do curso mostrou-se como um outro facilitador dessa intermediação. O que corrobora essa percepção é que quase 60% dos monitores que estão cursando os períodos mais avançados (sexto, sétimo e oitavo) monitoraram quase a metade de disciplinas situadas entre o 1º e o 3º períodos, como é possível ver na relação entre os dados do Figura 3 e o Tabela 2.

**Figura 3: Período do curso em que o monitor estava quando realizou monitoria**

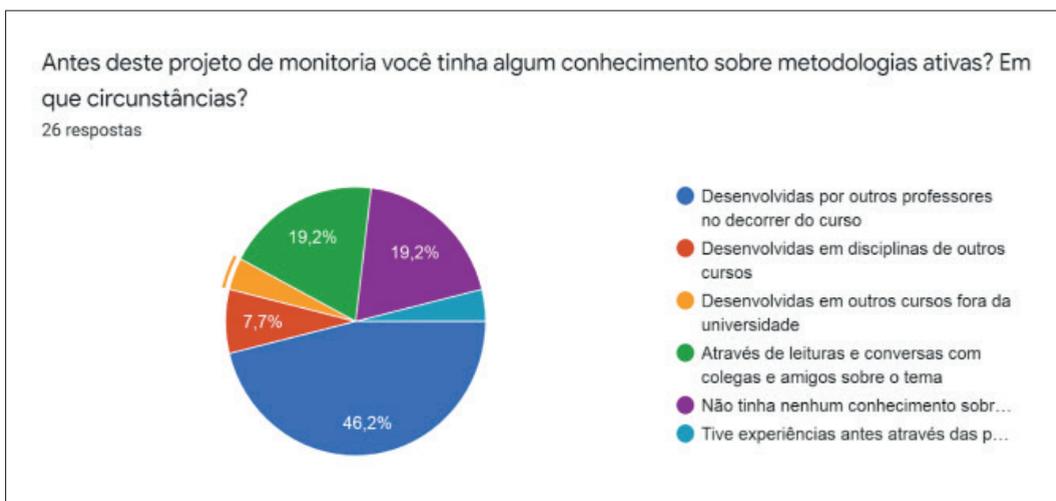


**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

Não há restrições quanto ao período cursado para atuar como monitor: “o aluno pode atuar na monitoria em qualquer período letivo do curso, desde que tenha sido aprovado na disciplina com média igual ou superior a sete” (Resolução nº 02/1996, 1996; Medeiros, 2018).

A Figura 4 trata do conhecimento prévio dos monitores sobre a usabilidade das metodologias ativas. Quase metade já tinha algum conhecimento sobre as metodologias ativas por meio de práticas desenvolvidas por outros professores no decorrer do curso. Esse dado demonstra que as metodologias ativas, conforme definidas na primeira seção deste artigo, são usadas pelos professores mesmo antes da proposição do projeto de monitoria em estudo. Outros 20% dos monitores já tinham algum conhecimento sobre o tema, provavelmente por meio de outros alunos que já cursaram alguma disciplina que se evidenciou pelo uso de tais metodologias.

**Figura 4: Conhecimento dos monitores sobre as Metodologias Ativas**



**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

Diante deste contexto é possível inferir que o conhecimento prévio da maioria dos monitores sobre as metodologias ativas foi um fator facilitador para uma relação mais próxima entre estes e os docentes, gerando uma aceitação maior do monitor em relação às tarefas dadas. Essa condição favorece que o monitor tenha mais segurança em lidar com os demais alunos da turma. Difícilmente isso aconteceria se não houvesse conhecimento e habilidade do professor na condução das metodologias ativas, coerente com o que mostra a Figura 5, onde os monitores afirmam que o professor orientador da monitoria teve conhecimentos e habilidade necessária para conduzir a metodologia ativa escolhida.

**Figura 5: O papel do professor orientador no Projeto de Monitoria**

**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

Do total, 65,4% consideraram que os professores envolvidos no processo conseguiram cumprir plenamente o objetivo de transmissão e condução da metodologia ativa escolhida. Esse resultado vem ao encontro a proposta da monitoria, que deve ser compreendida como uma oportunidade de iniciação à docência, que ofereça aos monitores uma experiência de aproximação com a didática, planejamento e execução das atividades de sala de aula.

A Figura 6 mostra os resultados da pergunta sobre o grau de concordância dos monitores sobre se a monitoria é a oportunidade de um aluno colaborar com o docente no planejamento e execução de atividades de ensino na graduação.

**Figura 6: Grau de concordância dos monitores em relação a sua participação na colaboração no planejamento e execução da monitoria**

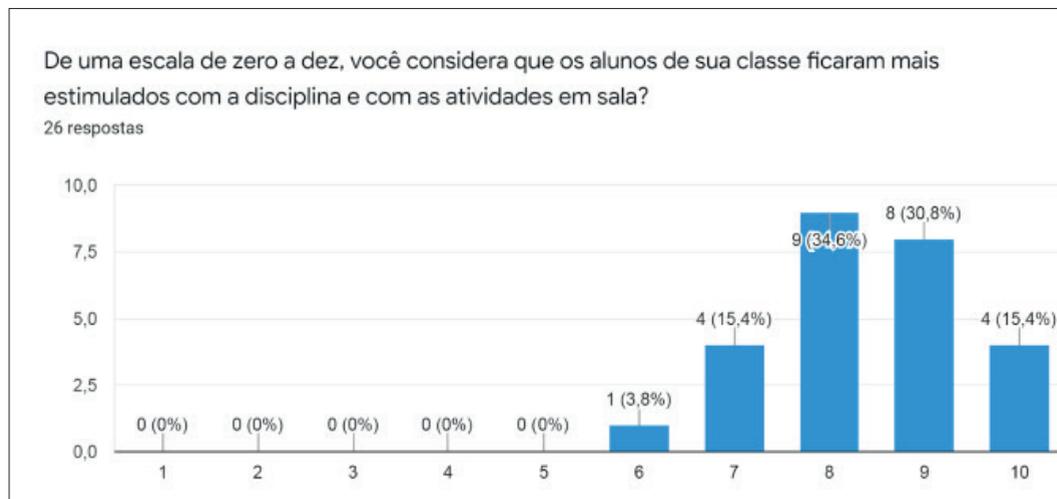
**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

O percentual muito elevado de respostas favoráveis (64%) ao desempenho do professor é um indicador positivo quanto ao estímulo e inspiração que a monitoria pode causar na vida acadêmica do monitor em relação ao curso, às disciplinas, ao ambiente universitário e na relação com os próprios colegas e com

outros professores. A habilidade do professor no uso das metodologias ativas, como já apontado, é um fator que precisa ser levado em consideração na análise da relação entre monitores e alunos.

Todos os respondentes, em maior ou menor grau, concordaram com a assertiva de que ele (como monitor) conseguiu colaborar muito satisfatoriamente com o docente tanto no planejamento quanto na execução dos trabalhos. Este panorama é altamente relevante em relação ao impacto causado nos monitores que atuam com metodologias ativas como mostra a Figura 7.

**Figura 7: O impacto das aulas com Metodologia Ativa no grau de interesse dos alunos.**



**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

Em uma escala de zero a dez, a maioria dos monitores considera que os alunos de sua classe ficaram mais estimulados com a disciplina e com as atividades em sala, fazendo com que estes desenvolvessem as atividades com mais proatividade e melhor aproveitamento. É possível que a ausência de dificuldades no desenvolvimento das atividades para muitos monitores, conforme pode ser visto na Tabela 3 seguir, também incida sobre esse resultado. No total de alunos respondentes, dez consideraram que as atividades transcorreram a contento, enquanto os demais apontaram mais de uma dificuldade.

**Tabela 3: Dificuldades alegadas pelos monitores durante a execução do Projeto**

Dificuldades	Número de indicações
Tempo para orientar e dirimir as dúvidas dos alunos	3
Ausência de uma bolsa de estudos	3
Condições de infraestrutura da Instituição para desenvolver a monitoria	7
Falta de afinidade com o conteúdo da disciplina	0
Falta de afinidade com o professor	0
Falta de afinidade com a turma	5
Não consegui conciliar a monitoria com outras atividades do curso	4
Não ficou claro qual era a proposta das metodologias ativas a serem desenvolvidas pelo professor	2
Não tive dificuldades em desenvolver minhas atividades de monitoria	10
Outros	5

**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

As duas maiores dificuldades enfrentadas pelos monitores foram: falta de afinidade com a turma e condições de infraestrutura.

Quanto a relação monitor-turma é uma variável de difícil previsibilidade, visto que isto também pode ocorrer entre docente e turma. As reações das turmas quanto ao uso das metodologias ativas são imprevisíveis. A afinidade entre monitores e alunos vai depender da condução do monitor e na aceitabilidade da turma. Aqui não há como inferir se há alguma correlação entre a falta de motivação dos alunos e a falta de identificação do monitor com a turma, como indicado por 5 alunos. A partir de novas pesquisas talvez poder-se-ia investigar melhor as origens dessas dificuldades.

Em relação à falta de condições adequadas de infraestrutura da instituição, os relatos expressam as queixas dos monitores sobre a ausência de apoio institucional para desempenho das atividades. Um monitor afirma que gostaria de mais subsídios da universidade em relação aos recursos necessários para executar certas metodologias ativas, como por exemplo, material para ser usado em sala de aula e fora dela. Outro relato é sobre a ausência de uma sala exclusiva para a monitoria, bem como equipamentos como computadores, livros etc. e outras ferramentas que deveriam ser disponibilizadas pela instituição e não são. Nas respostas obtidas há uma ânsia para que se possa ter uma infraestrutura capaz de desenvolver projetos ou ações que façam do uso dessas tecnologias como um canal de comunicação mais eficiente entre os monitores e a coordenação.

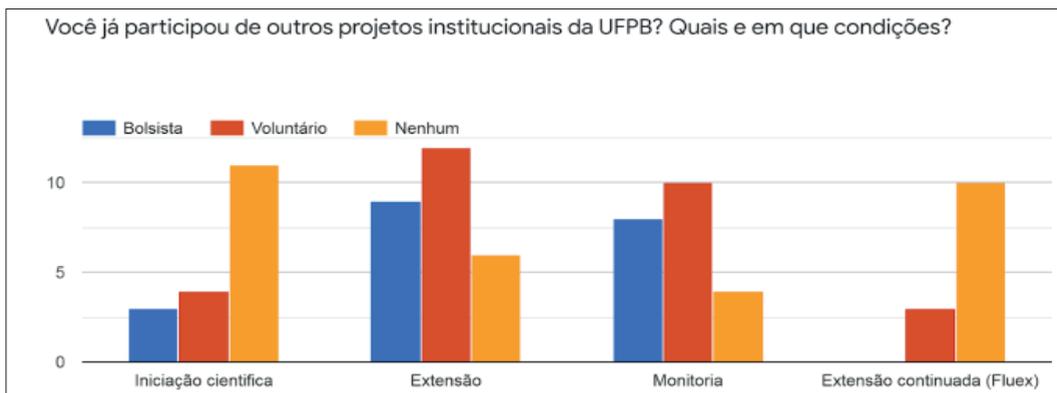
Cabe PRG a elaboração, divulgação, registro e acompanhamento dos discentes monitores, mas a execução dos trabalhos de cada monitor-disciplina é responsabilidade do respectivo professor, coordenação de curso, departamento e centro ao qual cada aluno está vinculado. A possibilidade de uso de espaços institucionais para a monitoria citadas pelos três monitores pesquisados é extremamente relevante, visto que um laboratório ou uma sala de compartilhamento de materiais e experiências seria frutífero para o desenvolvimento e integração do projeto.

A insuficiência de espaços comuns, compartilhados ou de apoio, como bibliotecas, salas de estudo, laboratórios ou salas de professores, interfere no acompanhamento dos estudantes e na possibilidade de troca de experiências. Outras razões apontadas, mas com menor intensidade, revelam falta de afinidade do monitor com o docente, bem como incompatibilidade com outras atividades do curso.

Apesar das dificuldades, na qual prevalece os problemas de infraestrutura informadas pelos monitores no transcorrer de suas atividades, isso não inibe o envolvimento destes em outros projetos desenvolvidos pela instituição, além da monitoria, a exemplo do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), Programa de Bolsas de Extensão (PROBEX) e a Fluxo Contínuo de Extensão (FLUEX). O lado positivo desse questionamento é que 38,5% dos alunos não apontaram nenhuma dificuldade na condução da monitoria.

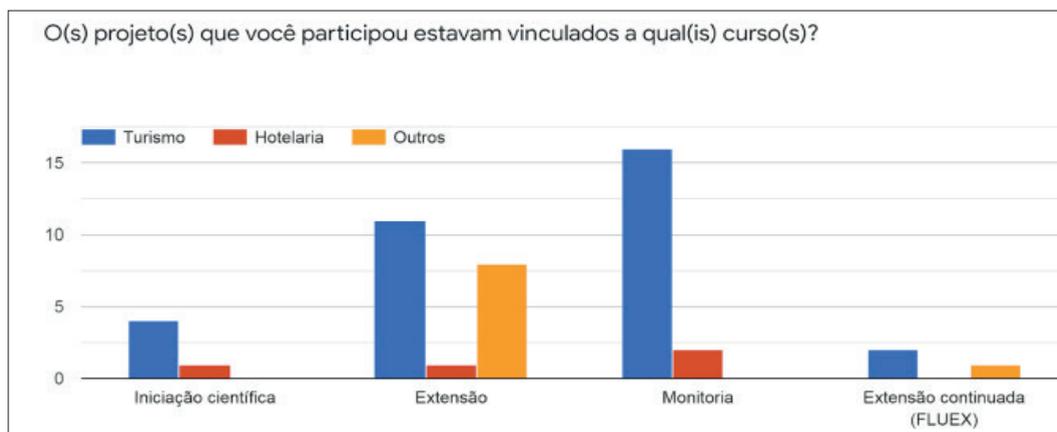
Na sequência, as Figuras 8 e 9 dão um panorama da participação dos alunos nestes programas, desenvolvidos em projetos tanto dos cursos de turismo e de hotelaria quanto de outros cursos da instituição, antes de se vincular às atividades do projeto de monitoria em estudo. Daqueles que participaram destes projetos na instituição, a maioria foram desenvolvidos no âmbito dos cursos de Turismo e de Hotelaria e na condição de voluntários.

**Figura 8: Participação dos monitores em outros Projetos Institucionais da UFPB antes do Projeto de Monitoria de Metodologias Ativas**



**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

**Figura 9: Participação dos monitores em projetos anteriores dos cursos de Turismo e de Hotelaria**



**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

A monitoria ainda pode ser realizada individualmente por docente-disciplina ou por projetos conjuntos, envolvendo um rol de disciplinas. A monitoria depende de apenas um edital semestral e caso haja desistência ou desligamento do discente, e não havendo outro classificado, a monitoria da disciplina é encerrada. Foi isso que aconteceu com algumas disciplinas integrantes do projeto, como pode ser observado em na Tabela 2.

Quando perguntados se tinham considerado válido ou não participar do projeto, nenhum monitor foi indiferente ou considerou a experiência desfavorável. Ao todo 69,2% considerou válido participar do projeto e se tivessem oportunidade, candidatar-se-iam novamente. No entanto, 30,8% considerou válida a sua participação, mas não se candidataria outra vez. Conforme os relatos dos monitores, essa decisão está relacionada às principais dificuldades encontradas pelos monitores no desenvolvimento do projeto, como indicado na Tabela 4 que foi elaborada com o objetivo de apresentar a percepção que os monitores têm sobre o projeto de monitoria e de suas propostas de ação.

**Tabela 4: A percepção dos monitores sobre o Projeto de Metodologias Ativas**

Variáveis do questionário	Sim	Não
Desenvolveu em mim autonomia nos estudos e mostrou que eu posso ser autogestor da minha formação	18	8
Fez com que eu pudesse compreender melhor a proposta do meu curso de graduação para a minha formação	22	4
Fez com que eu refletisse sobre a minha realidade a partir da aplicação das metodologias ativas	23	2
Permitiu uma aproximação com a realidade dos meus colegas, contribuindo para a assimilação do conteúdo dado	25	1
Fez de mim uma pessoa mais participativa e atuante em sala de aula	22	4

**Nota:** Elaborado pelos autores, com base nos dados da pesquisa (2020).

Pode-se perceber que a assertiva mais aceita por 25 monitores é que a participação no projeto permitiu uma aproximação com a realidade dos colegas o que facilitou a assimilação do conteúdo dado pelos professores. Além disso, percebe-se que a aplicação das metodologias ativas fez com que muitos refletissem sobre a sua realidade e compreendessem melhor a proposta do curso de graduação para a sua formação. Há o entendimento entre os alunos de que o projeto de monitoria os fez pessoas mais participativas e atuantes em sala de aula.

Observou-se que 8 alunos consideraram que o projeto não contribuiu para desenvolver mais autonomia nos estudos e na condução da sua formação. Apesar das indicações negativas serem inferiores, elas são extremamente importantes de serem investigadas. São reflexões que merecem ser melhor exploradas, mas que os dados aqui coletados, não possibilitam compreender suas origens.

De maneira geral, esses resultados mostram a importância da realização do projeto, da aceitação de seus resultados e da grande contribuição para o alunado em geral e, muito em particular, para os próprios discentes-monitores.

## 5. Considerações finais

A discussão entre ensino e aprendizagem envolve diretamente os dois atores principais desse processo: o aluno e o professor. Embora a intenção desse artigo não seja discutir a formação de professores, nem dimensionar o amplo campo social do aluno, tampouco radiografar todas as adversidades vivenciadas pelos alunos monitores de uma Instituição de Ensino Superior, compreende-se que para a aplicação de uma metodologia ativa, as condições básicas de formação docente, sensibilização e um ambiente de aprendizagem adequado são essenciais para o êxito de projetos de ensino.

No caso do projeto de monitoria “Metodologias ativas no ensino de graduação em Turismo & Hotelaria”, a pesquisa aqui desenvolvida leva à conclusão de que as metodologias ativas propostas pelos professores e desenvolvidas pelos alunos contribuem com processos de ensino-aprendizagem mais dinâmicos. Pela perspectiva dos monitores são práticas de ensino estimulantes que incidem sobre a melhoria dos processos de ensino-aprendizagem. Destaca-se que esses monitores consideraram que a utilização dessas metodologias ativas estimula bastante (80%) o alunado para um melhor aproveitamento dos conhecimentos, porém o maior benefício é registrado para eles mesmos, já que 64% consideraram seu aproveitamento como excelente, outros 28% como muito bom, e apenas o restante, 2%, como bom. Resultado bem eloquente dos impactos de uma nova realidade. E dessa forma atingiu-se sim, objetivo proposto no citado projeto.

Como alertado, o Norte dessa análise é a condição do professor qualificado. É ele o dinamizador do processo e deve estar apto a esclarecer, orientar e desmitificar a cisão entre ensinar e aprender. As metodologias ativas demandam tempo, treinamento e sensibilidade do docente. Quiçá mais laboriosas para docentes sem formação em didática, comum em cursos superiores formato bacharelado. O transpor dessa barreira passa pela necessidade dos próprios docentes de se reinventar como orientadores e inspiradores para os alunos, tentando o quanto possível, evitar evasão e retenção escolar.

As atividades que as metodologias ativas demandam são profundamente laboriosas, minuciosamente planejadas e mesmo assim podem ser mal executadas, não entendidas pelo público ou simplesmente pormenorizadas. Mas apesar da complexidade no esboço, o resultado dessa pesquisa indicou um impacto positivo e gratificante por perceber que os alunos contam com a parceria do professor nas atividades inerentes à monitoria. Essa dinâmica mudou o aluno da graduação e as aulas expositivas perderam espaço para a interatividade, nas quais o aluno/monitor é personagem central, não apenas passivo de informações. Neste sentido, as tecnologias têm favorecido um aprendizado diferenciado, por meio de aplicativos, dispositivos, realização de filmes curtos, redes sociais e outros mecanismos que falam melhor com os alunos de graduação.

A realidade dos discentes fora e dentro da própria unidade educacional, nem sempre estimula à autogestão, auto avaliação, autoestima, autocrítica. Apesar das dificuldades encontradas, principalmente no que diz respeito ao desempenho das IES, que nem sempre conseguem propiciar as condições ideais para o desenvolvimento do projeto como a disponibilidade de bolsas, equipamentos e espaços físicos necessários, o qual é um dos pontos críticos observados nas respostas dos monitores na pesquisa efetuada. Apesar disso, existe uma estrutura institucional que demonstra a importância que a UFPB dá à monitoria, mas possui dificuldades estruturais e conjunturais muitas vezes difíceis de serem transpostas.

A análise também mostrou que o monitor aparece como sujeito intermediário e protagonista. Intermediário, pois ele é o interlocutor das metodologias ativas, e protagonista quando pode atuar como personagem essencial à sua concretização. O projeto propiciou o acolhimento dessas práticas de ensino mais estimulantes, tanto para professores quanto para alunos, e fez com que os monitores se percebessem como um elo importante entre discentes e docentes. A análise permite dizer que esses alunos-monitores assimilaram as propostas do projeto e as fizeram de instrumento para se posicionarem frente a sua formação e à vida.

O projeto de monitoria contribuiu para o desenvolvimento e/ou aprimoramento da competência pedagógica e auxiliou os acadêmicos na apreensão e produção do conhecimento, além de ser uma atividade formativa que envolve de maneira significativa as atividades de ensino propostas pelo rol de disciplinas integrantes do projeto. O desafio que se desenha no cenário educacional mundial de pandemia

(ou pós-pandemia) é a incumbência da mudança nos formatos de ensino exigidos pelo distanciamento social, revelando assim mais uma aclimatação dos docentes e monitores no ato de ensinar.

## Bibliografia

- Alcântara, E. F. S. 2020. *Inovação e renovação acadêmica: guia prático de utilização de metodologias e técnicas ativas*. FERP. <https://cesu.cps.sp.gov.br/guia-pratico-de-metodologias-ativas-disponivel-gratuitamente-pela-editora-ferp-ugb/>
- Antunes, C. 2001. *Como desenvolver as competências em sala de aula*. Editora Vozes. [https://www.academia.edu/32904891/Como\\_desenvolver\\_as\\_competencias\\_em\\_sala\\_de\\_aula\\_Celso\\_Antunes](https://www.academia.edu/32904891/Como_desenvolver_as_competencias_em_sala_de_aula_Celso_Antunes)
- Araújo, I. 2016. Gamification: methodology to engage and motivate students in the learning process. *Education in the Knowledge Society*. 17(1), 87-107. <https://www.redalyc.org/pdf/5355/535554761005.pdf>
- Brandão, J. et al., 2014. O processo de aprendizagem de alunos de turismo e hotelaria sob a perspectiva andragógica. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. 8(3), 531-551. doi: 10.7784/rbtur.v8i3.802.
- Busarello, R. I. 2016. *Gamification: princípios e estratégias*. Editora Pimenta Cultural. [https://disciplinas.usp.br/pluginfile.php/4455428/mod\\_resource/content/1/Gamification.pdf](https://disciplinas.usp.br/pluginfile.php/4455428/mod_resource/content/1/Gamification.pdf)
- Cunha, M. I. & Zanchet, B. M. B. A. 2010. A problemática dos professores iniciantes: tendência e prática investigativa no espaço universitário. *Educação*. 33(3), 189-197. <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/view/6999>
- Dias, A. M. I. 2007. A monitoria como elemento de iniciação à docência: ideias para uma reflexão. In Santos, M. M. & Lins, N. M. (Eds.). A monitoria como espaço de iniciação à docência: possibilidades e trajetórias. *Coleção Pedagógica 9* (pp. 37-44). EDUFERN.
- Edital n° 42/2018, referente à seleção de projetos de monitoria no âmbito da PRG-CEM- UFPB. <http://www.prg.ufpb.br/prg/cem/editais/teste/edital-prg-n-042-2018-selecao-de-projetos-de-monitoria.pdf/view>
- Edital n° 37/2019, referente à seleção de projetos de monitoria no âmbito da PRG-CEM- UFPB. <http://www.prg.ufpb.br/prg/cem/editais/edital-monitoria-37-2019.pdf/view>
- Ellet, W. 2008. *Manual de estudo de caso: Como ler, discutir, escrever casos de forma persuasiva*. Bookman.
- Fardo, M. L. 2013. A gamificação aplicada em ambientes de aprendizagem. *RENOTE - Revista Novas Tecnologias na Educação*. 11(1), 1-9. doi: 10.22456/1679-1916.41629.
- Frezatti, F. et al. 2018. *Aprendizagem baseada em problemas (PBL): Uma solução para a aprendizagem na área de negócios*. Atlas.
- Gaeta, C. & Masetto, M. 2013. Ofício de professor. In *O professor iniciante no ensino superior: Aprender, atuar e inovar*. Senac.
- Gámiz-Sánchez, V. 2017. ICT-Based Active Methodologies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 237, 606-612. doi: 10.1016/j.sbspro.2017.02.018.
- Gil, A. C. 2010. *Didática do ensino superior*. Atlas.
- Gil, A. C. 1997. *Metodologia do ensino superior*. Atlas.
- Jesus, D. M. O. et al., 2012. Programas de monitorias: Um estudo de caso em uma IFES. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. 6(4), 61-86. doi: 10.12712/rpca.v6i4.222.
- Leme, D. O. & Sanches, M. H. B. 2016, de 8 a 10 de setembro. Gamificação e Educação: Estudo de caso da Escola Quest to Learn. *XV SBCGames*. São Paulo, Brasil. <http://www.sbgames.org/sbgames2016/downloads/anais/157723.pdf>
- Libâneo, J. C. 2011. *Adeus professor, adeus professora? Novas exigências educacionais e a profissão docente*. Cortez.
- Lowman, J. 2004. A arte, o artesanato e as técnicas do ensino exemplar. In *Dominando as técnicas de ensino* (pp. 267-288). Atlas.
- Marion, J. C. & Marion, A. L. C. 2006. *Metodologias de ensino na área de negócios*. Atlas.
- Masetto, M. T. 2012. Necessidade e atualidade do debate sobre competência pedagógica e docência universitária. In *Competência pedagógica do professor universitário* (pp. 13-22). Summus.
- Medeiros, L. G. C. 2018. *Saberes da Monitoria: Uma análise a partir do curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba*. [Dissertação de mestrado, Universidade Federal da Paraíba]. Biblioteca de Teses e Dissertações <https://repositorio.ufpb.br>
- Moya, E. C. 2017. Using active methodologies: The students' view. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 237, 672-677. doi: 10.1016/j.sbspro.2017.02.040.
- Natário, E. G. 2001. *Programa de monitores para atuação no ensino superior: Proposta de intervenção*. [Tese de Doutorado, Universidade Estadual de Campinas] Biblioteca de Teses e Dissertações. Doi <https://doi.org/10.47749/T/UNICAMP.2001.222165>

- Natário, E. G. & Santos, A. A. A. 2010. Programa de monitores para o ensino superior. *Estudos de Psicologia (Campinas)*. 27, 355-364. doi: 10.1590/S0103-166X2010000300007.
- Napolitano, M. 2015. *Como usar o cinema em sala de aula*. Contexto.
- Portaria nº 90/2020, de 17 de março de 2020 (2020). *Dispõe sobre as medidas de prevenção e adequação do funcionamento da UFPB referentes à emergência de saúde pública*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de [https://www.ufpb.br/ufpb/temp/copy\\_of\\_Portaria090GRReitoriaUFPB.pdf](https://www.ufpb.br/ufpb/temp/copy_of_Portaria090GRReitoriaUFPB.pdf)
- Rama, A. et al. 2008. *Como usar as histórias em quadrinhos em sala de aula*. Contexto.
- Resolução nº 36/2013, de 27 de novembro de 2013 2013. *Desmembra o Departamento de Turismo do Departamento de Comunicação Social e Turismo (DECOMTUR) do Centro de Comunicação, Turismo e Artes, CCTA e cria o Departamento de Turismo e Hotelaria, DTH, neste mesmo Centro*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de: [https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/20150862158135095946c80d8e2c8bc7/Runi36\\_2013.pdf](https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/20150862158135095946c80d8e2c8bc7/Runi36_2013.pdf)
- Resolução nº 66/2006 de 25 de outubro de 2006, 2006. *Estabelece a criação do Curso de Graduação em Hotelaria, do Centro de Ciências Aplicadas e Educação, Campus IV*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de: [https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/2016224244121d229950636b0e0acd8/RES\\_N66-2006.pdf](https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/2016224244121d229950636b0e0acd8/RES_N66-2006.pdf)
- Resolução nº 09/1997, de 29 de julho de 1997, 1997. *Estabelece a criação do Curso de Graduação em Turismo, do Centro de Ciências Humanas Letras e Artes, Campus I. João Pessoa*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de:
- Resolução nº 12/2018 de 04 de junho de 2018, 2018. *Estabelece a estrutura curricular do Curso de Graduação em Hotelaria, do Centro de Comunicação, Turismo e Artes, Campus I*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de: [https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/2018211083b1a4846707fb35de555ed1/Rsep12\\_18.pdf](https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/2018211083b1a4846707fb35de555ed1/Rsep12_18.pdf)
- Resolução nº 06/2011, de 10 de junho de 2011, 2011. *Estabelece a estrutura curricular do Curso de Graduação em Turismo, do Centro de Comunicação, Turismo e Artes, Campus I*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de: [https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/20150120711b2b099912df8f1f26234c/Rsep06\\_2011.pdf](https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/20150120711b2b099912df8f1f26234c/Rsep06_2011.pdf)
- Resolução nº 13/2006, de 28 de novembro de 2006 (2006). *Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de Graduação em Turismo*. Ministério da Educação. Recuperado de [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces13\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces13_06.pdf)
- Resolução nº 02/1996, de 22 de fevereiro de 1996. *Regulamenta o Programa de Monitoria para os cursos de graduação da UFPB*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de <http://www.prg.ufpb.br/prg/codesc/processos-seletivos/noticias/resolucao-no-02-de-1996-do-consepe.pdf/view>
- Resolução nº 32/2013, de 30 de outubro de 2013, 2013. *Reloca o Curso de Hotelaria, do Centro de Ciências Aplicadas e Educação, Campus IV, da UFPB para o Centro de Comunicação, Turismo e Artes, Campus I*. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de: [https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/201522517229cd095942ff6bdf622920/Runi32\\_2013.pdf](https://sig-arq.ufpb.br/arquivos/201522517229cd095942ff6bdf622920/Runi32_2013.pdf)
- Ribeiro, L. R. C. 2019. *PBL - Aprendizagem baseada em problemas: Uma experiência no ensino superior*. EDUFSCar
- Seixas, E. P. A. 2017. Dificuldades e desafios na aplicação de metodologias ativas no ensino de Turismo: Um estudo em uma Instituição de Ensino Superior. *Revista Turismo Visão e Ação*. 19(3), 566-588. doi:10.14210/rtva.v19n3.p566-588.
- Silva, J. B. S. et al. 2019. Gamificação como estratégia de aprendizagem ativa no ensino de Física. *Revista Brasileira de Ensino de Física*. 41(4), 1-9. doi: 10.1590/1806-9126-rbef-2018-0309.
- Soares, M. A. et al. 2018. Aprendizagem baseada em problemas (ABP) ou Problem-Based Learning (PBL): Podemos contar com essa alternativa? In Leal, E. A. et al. (Eds.) *Revolucionando a sala de aula: Como envolver o estudante aplicando as técnicas de metodologias ativas de aprendizagem* (pp. 105-124). Atlas.
- Tardiff, M. & Lessard, C. 2007. O trabalho docente hoje: Elementos para um quadro de análise. 2007. In *O trabalho docente: Elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas* (pp.15-54). Vozes.
- Tolomei, B. V. A. 2017. Gamificação como estratégia de engajamento e motivação na educação. *EaD em Foco*, 7(2), 145-156. doi: 10.18264/eadf.v7i2.440.

Recibido: 12/11/2020  
 Reenviado: 25/11/2021  
 Aceptado: 20/03/2022  
 Sometido a evaluación por pares anónimos

## Opiniones y Ensayos

### El turismo alternativo como impulsor del cosmopolitismo

Aldo Ramos\*

Universidad Nacional del Centro – UNICEN (Argentina)

**Resumen:** El cosmopolitismo es considerado como aquella forma de vida asociada a personas viajeras que logran tener un acercamiento a otras sociedades. Este acercamiento produce mayor tolerancia, empatía, conciencia y pertenencia global. Lo que permite entender a las problemáticas del mundo (ambientales, económicas, sociales) como propias y nos obliga a reflexionar sobre la necesidad de involucrarnos directamente. Pero para lograr un mundo cosmopolita es necesario impulsar mecanismos. En ese sentido el turismo, que implica indefectiblemente el movimiento de personas, podría transformarse en un importante motor. Evidentemente no cualquier forma de turismo, sino aquel que logre una relación simbiótica entre visitante y comunidad anfitriona. Por esto el turismo alternativo debería incentivarse para convertirlo en un instrumento del cosmopolitismo. Considerando esto, el objetivo es reflexionar sobre los beneficios de desarrollar una sociedad cosmopolita y cómo el turismo alternativo podría contribuir con esta filosofía de vida.

**Palabras Clave:** Cosmopolitismo; Turismo alternativo; Solidaridad; Responsabilidad Global.

#### Alternative tourism as a driver of cosmopolitanism

**Abstract:** Cosmopolitanism is considered to be a way of life associated with travellers who are able to reach out to other societies. This approach produces greater tolerance, empathy, awareness and global belonging. This allows us to understand the world's problems (environmental, economic, social) as our own and forces us to reflect on the need to become directly involved. But in order to achieve a cosmopolitan world, it is necessary to promote mechanisms. In this sense, tourism, which inevitably involves the movement of people, is an important driver of change. Obviously not just any form of tourism, but that which achieves a symbiotic relationship between visitor and host community. This is why alternative tourism should be encouraged as an instrument of cosmopolitanism. The aim then is to reflect on the benefits of developing a cosmopolitan society and how alternative tourism could contribute to this philosophy of life.

**Keywords:** Cosmopolitanism. Alternative tourism. Solidarity. Global responsibility.

#### 1. Introducción.

*“Ser cosmopolita no significa ser indiferente a un país  
y ser sensible a otros, no.  
Significa la generosa ambición de querer ser sensible a todos los países  
y a todas las épocas, el deseo de eternidad...”<sup>1</sup>*

Jorge Luis Borges, Homenaje póstumo a Victoria Ocampo.

El cosmopolitismo se considera de forma amplia como “una forma de vida que caracteriza a las personas que se consideran ciudadanos del mundo y han vivido en muchos países” (Sanzana Inzunza, 2009/2010:1)

\* Universidad Nacional del Centro – UNICEN (Argentina); Email: [aldogramos@gmail.com](mailto:aldogramos@gmail.com); <https://orcid.org/0000000211134632>  
**Cite:** Ramos, A. (2023). El turismo alternativo como impulsor del cosmopolitismo (Opiniones y Ensayos). *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 231-239. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.015>

por lo cual es un estilo de vida que implica necesariamente el viajar más o menos regularmente, lo cual puede permitir un sentimiento de acercamiento fuerte hacia el resto de los pueblos. Poder estar en contacto directo con individuos de otras culturas permite, si se hace de forma respetuosa, conocer y entender al otro, facilitando así ejercitar la tolerancia.

De esta forma, desarrollar el cosmopolitismo considerado en sus aspectos políticos, económicos, sociales, culturales e incluso ambientales, tendría enormes beneficios para la humanidad. Estamos atravesando las primeras décadas de este siglo con dificultades de diferente índole, que si bien no son nuevas, muchas se han intensificado. Así nos encontramos con un planeta atravesado por problemas ambientales globales, migraciones por hambre y guerras, aumento de catástrofes naturales, pandemias, enfrentamientos militares regulares, etc., todos diferentes pero tienen algo en común y es el hecho de que evidentemente no pueden ser resueltos en un mundo donde cada país, o un grupo de países actúen de forma aislada del resto de la comunidad internacional. Una posible solución a esta situación es propiciar el cosmopolitismo como forma de vida, como herramienta de comprensión, integración, tolerancia y solidaridad entre los pueblos del mundo. Así el cosmopolitismo es definido por Held (2005:133) como el “que trata de revelar la base jurídica, cultural y ética del orden político en un mundo en el que las comunidades políticas y los estados importan mucho, pero no única y exclusivamente”. Es decir es necesario pensar en escalas superadoras de los estados-nacionales.

Pero para lograr un mundo cosmopolita es necesario impulsar mecanismos, más allá de algunos existentes como la Carta Internacional de Derechos Humanos, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, etc. (Millán Acevedo, 2013:21). Y en este sentido, el turismo que implica indefectiblemente el movimiento de personas, podría transformarse en un importante motor. Pero no cualquier forma de turismo, sino aquel que logre una relación simbiótica entre visitante y comunidad anfitriona; por lo cual debería ser el denominado turismo alternativo el que debería incentivarse, sin perder sus principios, para convertirlo en un instrumento del cosmopolitismo.

Considerando lo expresado el objetivo del trabajo es reflexionar sobre los beneficios de desarrollar una sociedad cosmopolita y cómo el turismo alternativo podría contribuir con esta filosofía de vida.

## 2. El cosmopolitismo

El cosmopolitismo es un concepto que se ha desarrollado desde el siglo XVIII por diferentes autores (Kant, 1795, Derrida, 1997, Nussbaum, 1997, Beck, 2000; Habermas, 2000). Como explica Sanzana (2009:1) el cosmopolitismo “define una forma de vida que caracteriza a las personas que se consideran ciudadanos del mundo y han vivido en muchos países”

La actitud nómada de las personas tiene que ver posiblemente con la historia de nomadismo del ser humano. La gente emigra desde hace miles años. Como menciona Campillo Garrigós (2009:11) “la especie humana apareció en África hace unos 200.000 años, mientras que la sedentarización se inició hace apenas unos 10.000 años, y sólo en unos pocos lugares del planeta, de modo que la llamada “prehistoria” de los pueblos nómadas constituye más del 95% de la historia de la humanidad”.

Por distintas razones el hombre busca moverse por el planeta. En el año 2020 aproximadamente 280.600.000 de personas emigraron desde su lugar de residencia<sup>2</sup> (<https://migrationdataportal.org/>) por guerras, enfermedades o mejores condiciones laborales; pero también lo hicieron en la búsqueda de otros espacios para vivir, con la intención de nuevas experiencias. En este sentido son un ejemplo las denominadas migraciones de amenidad (González, Otero, Nakayama & Marioni, 2009, Gerhard, 2019).

Según el informe Panorama del Turismo Internacional (OMT, p. 2), en 2019 se registraron 1.400 millones de llegadas de turistas internacionales<sup>3</sup>, que si bien implican movimientos temporarios, podrían tener sus raíces en esta necesidad del hombre de moverse, de conocer nuevos lugares, de conectarse con otros, etc. Todos estos movimientos hacen que el hombre se sienta más parte de un todo dentro del planeta, contribuyendo así a conformar esta forma de vida cosmopolita, que en primer lugar estaría asociado a aquellas personas que por diversos motivos emigran de su lugar de residencia y adoptan aquellas tierras por donde van circulando como su propia tierra. Este proceso como explica Sanzana implica “traspasar las fronteras individuales y particulares para instalarnos en un escenario universal” (2009:2).

La necesidad de trascender las fronteras esta sostenido por “una de las tesis más típicamente cosmopolitas (...) que considera que todos los seres humanos forman parte de una única comunidad ética que trasciende cualquier tipo de frontera. Como miembros de esta comunidad, los seres humanos tienen deberes morales respecto a todos sus congéneres con independencia de su raza, lengua, nacionalidad, etc.” (Arcos Ramírez, 2004:14). Estos deberes morales hacia el resto de los seres humanos quedan expresados

en las obras de Immanuel Kant (Hacia la paz perpetua, 1795/1999; Idea de una historia universal desde un punto de vista cosmopolita, 1784/2008; La metafísica de las costumbres, 1797/1989); y Martha Nussbaum (Frontiers of Justice: Disability, Nationality, Species Membership, 2006; El cultivo de la humanidad, 2005; y Los límites del patriotismo. Identidad, pertenencia y “ciudadanía mundial”, 1999).

Para propiciar esta integración transfronteriza, como explican Bobbio, Mateucci, y Pasquino (2005 en Cattafi 2014:11) el cosmopolitismo se establece como aquella “doctrina que niega las divisiones territoriales y políticas (patria, nación, Estado) afirmando el derecho del hombre, y en particular del intelectual, a definirse (como) ciudadano del mundo”. Esto podría implicar tal vez el fin de los Estados y las soberanías nacionales.

Pero como expresa Habermas “no es, (el cosmopolita) un anárquico que aborrece las instituciones, como sucedía en la acepción que le daban los anarquistas franceses del siglo XIX (Bobbio, Mateucci & Pasquino, 2005); al contrario: el cosmopolitismo propone la creación de una ulterior institución supranacional, compatible con las entidades estatales o locales existentes donde reina el universalismo dictado por la igualdad (Appiah, 2007) y el rol de los individuos como protagonistas en la construcción de una comunidad de tipo transnacional mediante el ejercicio de los derechos de ciudadanía” (Sanzana, 2009:11-12). Es decir, la organización político-institucional existe pero a nivel supranacional. El mejor ejemplo actual en este sentido es la Unión Europea.

Para sintetizar las pretensiones del cosmopolitismo es posible mencionar lo expresado por Habermas quién “entiende el cosmopolitismo como uno de los programas teóricos inmanentes al proyecto moderno...; como un marco normativo intrínsecamente universalista sobre la base de un apoyo irrestricto a la idea de derechos humanos universales; y como un marco institucional democrático cuya máxima expresión no es la formación de un único estado mundial sino la articulación de instancias decisorias a nivel local, nacional, regional y mundial”. (Chernilo, 2007:178). Esta articulación de instancias de poder, a diferente escala, son las que podrían reducir las problemáticas del mundo actual.

Considerando la existencia de distintos tipos de cosmopolitismos, Sanzana (2009:2) postula dos diferentes: “Un cosmopolitismo formal, universalista. Sería el cosmopolitismo del hombre, de un ser ficticio que poseería, más allá de todas sus múltiples determinaciones histórico-culturales, unos rasgos únicos y básicos, a priori y formalmente compartidos por todos los seres humanos. El otro sería un cosmopolitismo concreto, aleatorio, propio a las culturas, esto es, interculturalista”.

Por otra parte Grunfel (1989:41) explica que existe una “identidad cosmopolita modernista que tiene un carácter esencialmente teórico y una función social separatoria. La ciudadanía mundial se reduce a una declarada fraternidad con una aristocracia del pensamiento y del arte, acompañado por un acto lingüístico, la asimilación de una mitología y de su vocabulario” y “el cosmopolita vanguardista, por otra parte, la ciudadanía universal deja de ser una idea de fraternidad teórica. Su cosmopolitismo representa una filosofía de tipo universalista, y se basa en una visión contemporánea democrática y unificadora”.

La visión interesante e importante del cosmopolitismo es que busca “rechazar que el bienestar o la identidad de las personas depende de su pertenencia a un determinado grupo cultural cuyas fronteras son razonablemente claras y su estabilidad y cohesión relativamente seguras. El cosmopolitismo insiste en la fluidez de la identidad individual, en la capacidad de las personas para forjar nuevas identidades valiéndose de materiales procedentes de diversas fuentes culturales y en el enriquecimiento que ello supone” (Arcos Ramírez, 2004:14-15).

De esta forma podemos decir que el cosmopolitismo se convierte en una postura que permite definir al hombre como ciudadano del mundo, pero aceptando la existencia de delimitaciones políticas y geográficas.

Considerando qué implica el cosmopolitismo y sus características generales es necesario pensar qué beneficios implicaría para la humanidad que el planeta se encamine a una forma de vida con estas características.

En términos generales como explica Arcos Ramírez (2004:15) sería posible “reducir o evitar males que aquejan al planeta como: genocidio, la limpieza étnica, la energía y el armamento atómico, la catástrofes medioambientales, el terrorismo, etc.”, a esto podemos también por ejemplo agregar el hambre que, según un cálculo de la ONU en el año 2020, afectó a 690 millones de personas (FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF. 2020).

Desde una perspectiva moral, el beneficio de expandir una forma de vida cosmopolita radica en un aumento de la tolerancia entre las personas. Muchos de los conflictos se producen por la intolerancia existente, que no implica aceptar lo que plantea el otro pero si entender que puede ser diferente.

Desde lo cultural, el conocimiento de otras culturas, consideradas en el mismo plano valorativo permite entender otras formas de vida, costumbres, etc., que en ocasiones por resultarnos incomprensibles termina siendo despreciadas.

Respecto a lo político, reestructurar el poder de decisión al interior de las estructuras supranacionales permitiría resolver muchos de los problemas mundiales existentes.

Desde lo económico, el cosmopolitismo permitiría avanzar hacia un mundo en donde los intereses individuales no estén por sobre los intereses comunes. En este aspecto Kant propone que “además de incrementar la interacción más allá de las fronteras de los Estados, crear interdependencia económica y servir de antídoto contra las guerras, el comercio puede generar vínculos, que, progresivamente y, aunque en un principio sólo sea en lo concerniente a sus encuentros económicos, relativicen la distancia física y cultural entre los individuos y los pueblos” (Arcos Ramírez, 2004:29). Así como el comercio podría generar esta situación de acercamiento, el turismo podría hacerlo mejor, por producir un beneficio económico además de la necesidad de encuentro entre individuos.

La inequidad existente en la distribución de los recursos económicos en el mundo puede ejemplificarse comparando el gasto militar de Estados Unidos y la financiación para eliminar el hambre del mundo. El gasto militar de esta superpotencia fue en 2020 de 778.000 millones de dólares<sup>4</sup> según datos del Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI), mientras que el informe, titulado “Cuantificar el costo y los beneficios de acabar con el hambre y la desnutrición” calculó una inversión de 265.000 millones de dólares por año hasta el 2030 para lograr este objetivo.

En cuanto a lo legal, dirigir al mundo hacia el cosmopolitismo posibilitaría que los derechos humanos, que son garantizados por la Declaración Universal de Derechos Humanos, sean cumplidos realmente, y no sean solamente una declamación. Según datos de Alliance<sup>5</sup> tenemos en el mundo 25.000.000 de personas en trabajos forzados y 15.000.000 de matrimonios forzados.

Finalmente desde el cosmopolitismo romántico, es posible decir que se profundizaría la solidaridad universal que actualmente se observa a partir de colectas para zonas del mundo que han sufrido alguna catástrofe natural, guerras, desnutrición<sup>6</sup>, etc., pero que evidentemente resultan insuficientes para resolver estas situaciones que afectan por año a millones de personas.

### 3. Turismo y cosmopolitismo

Las preguntas que podemos hacernos en primer lugar son: si el turismo puede contribuir a la conformación de esa sociedad cosmopolita pensada por Kant en el siglo XVIII y si cualquier tipo de turismo puede hacerlo, es decir si es el turismo de masas o convencional es el indicado para lograr este acercamiento entre individuos o es necesario desarrollar un turismo responsable, solidario y realmente comprometido con las comunidades locales.

Para la primera pregunta podemos considerar lo expresado por Sanzana (2009:33) cuando dice que “el cosmopolita es un ciudadano universal, una persona que considera el universo como patria suya y también una persona muy aficionada a viajar”.

No importa cuales sean los motivos de ese viaje, la realidad es que implica una movilidad, un acercamiento a otros espacios, otras realidades, otros individuos. Por esto es que “un cosmopolitismo más genuino es, antes que nada, una orientación, un deseo de encontrarse con el Otro. Se trata de una postura intelectual y estética de apertura hacia experiencias culturales divergentes; se trata de una búsqueda de contrastes más que de uniformidad. Llegar a reconocer un mayor número de culturas es volverse un aficionado que las contempla como obras de arte” (Hannerz 1992:108).

La segunda pregunta se relaciona con lo expresado con anterioridad. Posiblemente un tipo de turismo masivo que implique procesos del estilo *disneyización*, el cual es definido por Bryman como un “proceso mediante el cual los principios que rigen los parques temáticos Disney están dominando cada vez más sectores de la sociedad americana así como del resto del mundo”, y de *macdonadización*, al cual se refiere Ritzer como el “proceso mediante el cual los principios del restaurante de comida rápida están invadiendo y llegando a regir un número creciente de sectores de la sociedad americana así como del resto del mundo” (Córdoba y Ordóñez, 2009:38); no permitan un verdadero acercamiento del turismo con las comunidades, otorgando a la sociedad anfitriona el papel de escenografía de la experiencia turística.

Estos procesos mundiales impulsados por las empresas turísticas globales (touroperadores, cadenas hoteleras, etc.) van construyendo lo que podemos denominar un turismo de los no-lugares como expresaría Augé (1992).

Acá aparece una falsa dicotomía de un turismo como una fuerza que, irónicamente, sirve al mismo tiempo a la globalización capitalista y explotadora y a un cosmopolitismo más equitativo asociado a un aprendizaje transcultural.

Pero la realidad es que no existe un solo tipo de turismo operado bajo los mismos parámetros. A riesgo de generalizar podemos decir que en el mundo se desarrolla un modelo de turismo masivo que surgió en la década de 1950 y un turismo denominado alternativo que comenzó a crecer principalmente en la década de 1990 asociado a los cambios sociales de la posmodernidad. Este modelo de turismo alternativo busca contribuir a las economías locales, tendiendo a la democratización en la toma de decisiones y de gestión del turismo, lo que permite una distribución más equitativa de los beneficios producidos por el turismo, buscando afectar lo menos posible el entorno.

Por lo expresado es necesario promover este último tipo de turismo para motivar a establecer una sociedad cosmopolita. Dentro del gran abanico que implica el turismo alternativo, nos encontramos con modalidades que buscan el mayor acercamiento posible con la naturaleza y las comunidades de manera real, no idílica, disfrutando, descansando pero también entendiendo las problemáticas del lugar, que lamentablemente en muchas ocasiones son producidas por el propio desarrollo del turismo.

Por otra parte la pandemia iniciada en el año 2020 implicaría seguramente un reacomodo de la actividad turística que tal vez reorienta parte del flujo turístico hacia un turismo alternativo, de pequeños grupos, a zonas más cercanas y con un mayor acercamiento a la naturaleza como se ha expresado en algunos trabajos recientes (Cascardo et al, 2020; Blanco, Blázquez, 2020; Bourlon, 2020, Ceron Monroy, 2020).

Pero esto último no implica que no exista contacto con otros humanos, sino tal vez desacelerar las visitas a las grandes ciudades globales (Nueva York, París, Londres, Shanghai, Tokyo, etc.), focos principales en las transmisiones de virus a nivel planetario, y aumentar las llegadas a poblados más pequeños, relictos reales de las culturas locales, lugares que permitan un acercamiento hacia el otro, permitiendo la aceptación de la diferencia.

Si bien existe una fuerte crítica al turismo por su carácter elitista, ya que como expresa Higgins-Desbiolles (2018) “el turismo, visto desde una perspectiva contemporánea, no parece constituir una temática que permita reflexionar desde el punto de vista filosófico sobre los elementos que conforman una buena vida y una sociedad justa, ya que el turismo en la actualidad ha sido clasificado como una búsqueda individualista, consumista, hedonista y comercial”. Pero también el mismo autor expresa que el “libro *The art of travel* (2003) de Alain de Botton demostró que el turismo y los viajes son en realidad temas merecedores de la contemplación filosófica y que cumplen una función en la experiencia de vivir una vida plena”.

Así como explica Sanzana (2009:2) el viaje “implica cambios, transfiguraciones, encuentros y aprendizajes”, que pueden servir, si están adecuadamente planificados, para un mejor entendimiento del otro.

Es posible considerar que “los encuentros entre individuos de culturas distintas involucran en distintos grados, niveles afectivos y corporales, intelectuales e ideológicos y en mayor medida, niveles culturales: hábitos y costumbres, producciones tecnológicas y obras artísticas, música, prácticas e ideas religiosas, ideologías morales o políticas, etc.”. (Sanzana, 2009:3), por lo cual esto se transforma en una forma de entender y conocer al otro en muchos sentidos.

En la actualidad, el turismo esta contribuyendo desde un punto de vista educativo; favoreciendo el compromiso transcultural, el desarrollo espiritual y al cosmopolitismo; a través de productos turísticos como el turismo religioso, el turismo cultural, los viajes educativos, etc.

Finalmente considerando lo expresado por Higgins-Desbiolles (2018) sobre que el cosmopolitismo “privilegia un concepto como el de inclusión social según el cual la sociedad debería respetar, incluir y dejar participar a todo el mundo sin exigirle de forma unilateral que se integre. Para el cosmopolitismo, en todo caso, debería darse un proceso multilateral de interpenetración cultural e identitaria”; en este sentido el turismo aparece como un mecanismo capaz de lograr esta interpenetración sin obligar a nadie.

#### 4. El turismo alternativo como un instrumento para construir una sociedad cosmopolita.

El turismo alternativo en términos generales se presenta como un tipo de turismo que incluye distintas modalidades (turismo aventura, ecoturismo, turismo rural, turismo gastronómico, geoturismo, enoturismo, volun-turismo, etc.), las cuales deben desarrollarse bajo ciertos parámetros, es decir debe ser un turismo responsable, justo y solidario (Zamorano Casal, 2007: Santana Talavera, A.; Díaz Rodríguez, P; Rodríguez Darías, A. 2010; Cruz, G.; Roldán, N.; Cacciutto, M.; Castellucci, D.; Corbo, Y. y Barbini, B. 2020)

Así, como explica Gascón, el turismo alternativo “se considera un movimiento social, que pretende combatir los prejuicios de los modelos turísticos hegemónicos y que denuncia a sus principales agentes: al sector empresario internacional y a aquellos poderes locales y extranjeros que los apoyaban” (Gascón, 2010:4).

Debemos considerar que el turismo alternativo debe implicar una “creación de prácticas alternativas al turismo hegemónico y convencional, de acuerdo con la búsqueda de otras formas de vivir no capitalistas, esto es, formas de vivir en que las relaciones entre seres vivos no se entretajan solo a partir de la ganancia económica que puedan significar; una forma de vivir en la que el fin último de los ciudadanos no sea acumular dinero a costa de la pobreza de otros; en la que la hermandad y la fraternidad sobrepasen la avaricia y el egoísmo; y en la que, sustancialmente, no se abuse de la naturaleza inerte ni se explote a los hombres” (Díaz Velasco, *et al.*, 2013:148). Si bien esto puede parecer utópico, es posible de lograr.

Como ejemplos de estas nuevas modalidades que buscan la hermandad y la fraternidad entre los pueblos tenemos “el caso de la organización Alternative Tourism Group (ATG) de Palestina que presentó un capítulo para un volumen editado de *The politics and power of tourism in Palestine*, en el que se examinaba la labor de ATG en la promoción del turismo de solidaridad con el pueblo palestino. En este trabajo se afirmaba lo siguiente: ATG no lleva a sus clientes a experimentar aventuras egoístas y hedonistas como hacen otros turoperadores y agencias de viajes. En vez de eso, ATG acompaña a los visitantes a un viaje que tiene un propósito, con la intención tanto de aprender como de desaprender, a través de la adquisición de conocimientos rigurosos sobre Palestina desde dentro y sobre la lucha por la justicia a través de los ojos de los palestinos y basada en sus aspiraciones. Se trata, en efecto, de un intento de promover aspiraciones comunes por un mundo más justo y pacífico, algo de crucial importancia para todos nosotros que formamos parte de esta humanidad común.” (Kassis, Solomon y Higgins-Desbiolles, 2016: 47-48).

Por otro lado es posible ver casos donde además de la preocupación por los vínculos sociales se usa el turismo para lograr la concientización sobre problemas ambientales, donde no solo es víctima la naturaleza (agua, suelo, aire, vegetación, fauna, etc.) sino también el hombre, al mismo tiempo que es responsable.

En este sentido Pezzullo presentó un estudio, en 2007, sobre el turismo utilizado en la defensa de la justicia ambiental en Estados Unidos en su libro *Toxic tourism: Rhetorics of pollution, travel and environmental justice*. En él se utilizó la observación etnográfica de los participantes en excursiones tóxicas, en las que se visitaban lugares contaminados o en vías de contaminación, para demostrar cómo los defensores de la justicia medioambiental utilizan el turismo para informar a la gente de las comunidades que sufren injusticias ambientales, crear coaliciones para la acción y transformar estas situaciones de grave injusticia (Higgins-Desbiolles, 2018:6).

En estos dos ejemplos es posible observar la importancia de “ver y compartir esas otras realidades ... Se trata de generar medios factibles donde se logre un encuentro con el otro, una preocupación real, acercarse al que es distinto y así generar el diálogo entre saberes, que posibilite versiones del mundo distintas para quien está cerca y para nosotros mismos. La opción que se formula, por ende, es la de partir del turismo (así como de la recreación), para experimentar al otro (en intercambio de ideas, costumbres, realidades, historias) con el fin de profundizar los idearios y ahondar en la apropiación del entorno como un todo planetario, un entendimiento cosmopolita en términos de la hospitalidad universal, como lo planteaba Kant (2009): derecho de un extranjero a no ser tratado hostilmente por el hecho de haber llegado al territorio de otro, y deber del extranjero de no tratar hostilmente al otro con el que se encuentra” (Díaz Velasco, *et al.*, 2013:153).

Lo mencionado indica que si bien pueden existir pocos casos en la actualidad, es posible otro tipo de turismo donde el visitante se acerque a la comunidad receptora, no solo a aquellos que brindan servicios turístico-recreativos sino a la comunidad en general, a sus problemáticas, a sus intereses, a sus valores, etc.

## 5. Reflexiones finales

Más allá de todos los argumentos y planteos que puedan realizarse, como explica Appiah (2008 en Misseri, 2019:58), “el cosmopolitismo es falibilista, la conversación cosmopolita que atraviesa fronteras culturales, políticas, sociales, económicas y religiosas no apunta a la conversión absoluta: su propósito es aprender además de enseñar, y escuchar además de hablar. Incluso cuando intento persuadir a alguien de que lo que considera correcto es incorrecto, también escucho argumentos según los cuales lo que yo creo incorrecto es correcto”, por esta razón los planteos realizados tienen como objetivo implícito reflexionar sobre posibilidades para pensar un mundo mejor.

Pero pese a que todo puede ser discutible, sí hay una verdad inobjetable, y es la realidad que vivimos, un mundo cada vez más desigual.

Por eso es importante y necesario avanzar hacia una humanidad cosmopolita, para buscar de esa forma disminuir las desigualdades socioeconómicas del mundo en el siglo XXI a través de una mancomunidad que se desarrolle por encima de las decisiones individuales. En este sentido es necesario en primer lugar que los organismos internacionales (ONU, OMS, OMT, OMC, FAO, etc) asuman posturas más fuertes en sus decisiones (respetando las soberanías nacionales) y que las mismas no sean monopolizadas por las grandes potencias. Para lograr esto tenemos dos vías, que los gobiernos realicen los acuerdos necesarios y que la mayor parte de la sociedad presione para lograr esto. Ya existe esta presión por ejemplo en temáticas específicas como el cambio climático, con movilizaciones en todo el mundo, pero parece no ser suficiente, es necesario un cambio más profundo a nivel social.

Pero el cambio no es fácil ni rápido es necesario crear instrumentos de cambio cultural que permitan avanzar en este sentido y el turismo solidario y responsable puede ser uno de los que contribuya con los cambios de actitudes y comportamiento que debería tener la humanidad en este siglo XXI, afianzando la solidaridad, aumentando la resiliencia y la responsabilidad hacia los otros y reforzando el compromiso cívico que permita una vez por todas comenzar a resolver las problemáticas de la humanidad.

Para lograr esto es necesario promover el turismo alternativo a través de vínculos entre empresas, ONGs y gobiernos que favorezcan la creación de redes que permitan una mayor facilidad para poder viajar, experimentar y generar intercambios. Estas redes deben fundamentalmente posibilitar a la población de los países más pobres el traslado, que por razones económicas son los más limitados para poder movilizarse por el mundo. De todas formas sin importar demasiado la dirección de los intercambios, el incentivarlos, indefectiblemente producirá a mediano y largo la conformación de lazos de entendimientos que redundarán en mejores condiciones para el planeta.

## Bibliografía

- Arcos Ramírez, F. 2004. "Una lectura del cosmopolitismo kantiano", *Anuario de filosofía del derecho*, (21), 13-38.
- Augé, M. 2005. *Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad*, Gedisa, Barcelona.
- Blanco, A.; Blázquez, M. 2020. "Domesticar al turismo. La proximidad en la desescalada", *Alba Sud*. Disponible en: <http://www.albasud.org/noticia/1216/domesticar-el-turismo-la-proximidad-en-ladesescalada>
- Bourlon, F. 2020. "Destinos turísticos de naturaleza en un contexto de crisis sanitaria global; Perspectivas de actores, oportunidades y desafíos, el caso de la región de Aysén, Chile", *Revista Gestión Turística*, (33), 63-93.
- Campillo Garrigós, A. 2009. "Nómadas cosmopolitas", *Cuadernos del Ateneo*. 28, 11-22.
- Cascardo, F.; Dziencielsky, V; Fernández Miranda, R.; Laborda, V. 2020. "El turismo alternativo y solidario en Argentina. Crisis y oportunidades en el contexto de pandemia", *Revista del Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas*, N°16.
- Cattafi, C. 2014. "Las acepciones del término cosmopolitismo: una aportación a la taxonomía de Kleingeld", *CONfines*, (10-19), 9-33.
- Ceron Monroy, H. 2020. "El turismo doméstico como base de la recuperación post Covid-19 de la actividad turística en México", *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 3(3), 72-79.
- Córdoba y Ordóñez J. 2009. "Turismo, desarrollo y disneyización: ¿Una cuestión de recursos o de ingenio?", *Investigaciones Geográficas*, (70), 33-54.
- Cruz, G.; Roldán, N.; Cacciutto, M.; Castellucci, D.; Corbo, Y. y Barbini, B. 2020. Reflexiones a propósito del turismo masivo y alternativo. Aportes para el abordaje local. In Kallsten, Leonor Esther, (Ed.), CONDET 2019. IX Simposio Internacional y XV Jornadas de Investigación Acción en Turismo "De la producción al intercambio social del conocimiento" (228-246). Universidad Nacional de Misiones.
- Díaz Velasco, A., Ximena Garrido, L., Colmenares, E., Castañeda, S., Yepes, S., Granados A. 2013. "Estudio preliminar en torno a la práctica de un turismo ácrata", *Lúdica pedagógica*. (2-18), 147-157.
- FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF. 2020. El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2020. Transformación de los sistemas alimentarios para que promuevan dietas saludables y saludables. Roma, FAO. <https://doi.org/10.4060/ca9692es>
- Gascón, J. 2010. "Turismo Responsable: ¿Un término usurpado por el capital transnacional?", *Turismo y desarrollo*. 4, 3-7.
- Gerhard, R. 2019. "Amenity/lifestyle migration to the Global South: driving forces and socio-spatial implications in Latin America", *Third World Quarterly*, 40:7, 1359-1377.

- González, R., Otero, A., Nakayama, L., y Marioni, S. 2009. "Las movilidades del turismo y las migraciones de amenidad: problemáticas y contradicciones en el desarrollo de centros turísticos de montaña", *Revista de geografía Norte Grande*, (44), 75-92.
- Grünfeld, M. 1989. "Cosmopolitismo modernista y vanguardista: Una identidad latinoamericana divergente", *Revista Iberoamericana*, 33-41.
- Hannerz, U. 1992. "Cosmopolitas y locales en la cultura global". *Alteridades*, (2-3) 107-115.
- Held, D. 2005. "Los principios del orden cosmopolita", *Anales de la Cátedra Francisco Suárez*, 39, 133-151.
- Higgins-Desbiolles, F. 2018. "La posibilidad de crear justicia a través del turismo", *Via*, 13.
- Kassis, R., Solomon, R., Higgins-Desbiolles, F., 2016. "Solidarity Tourism in Palestine : the Alternative Tourism Group of Palestine as a catalyzing instrument of resistance», In Isaac, R., Hall C.M., Higgins-Desbiolles, F. (eds.), *The politics and power of tourism in Palestine*, Abingdon : Routledge, 37-52.
- Millán Acevedo, N. 2013. "Una doctrina cosmopolita para un mundo interdependiente". *Revista electrónica de estudios internacionales*, 25.
- Misseri, L. 2019. "La utopía de un mundo de fronteras abiertas: un argumento cosmopolita condicional en su favor", *Anacronismo e Irrupción*, 9, (16): 40-60.
- Organización Mundial del Turismo. 2019. Panorama del turismo internacional, edición 2019, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421237>.
- Santana Talavera, A.; Díaz Rodríguez, P; Rodríguez Darías, A. 2010. "Las nuevas formas de turismo: causas y características", *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. v.4, n.3, p.54-70.
- Sanzana Inzunza, I. 2009-2010. "Consideraciones sobre el cosmopolitismo en Rubén Darío", *Revista Borradores*, Vol X-XI. UNRC.
- Shenggen F., D. Headey, D. Laborde, D. Mason-D'Croz, C. Rue, T. B. Sulser y K. Wiebe. 2018. Quantifying the Cost and Benefits of Ending Hunger and Undernutrition: Examining the Differences among Alternative Approaches. International Food Policy Research Institute. Issue Brief. 4p.
- Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) [https://sipri.org/sites/default/files/2021-04/sipri\\_milex\\_press\\_release\\_esp.pdf](https://sipri.org/sites/default/files/2021-04/sipri_milex_press_release_esp.pdf)
- Zamorano Casal, F. 2007. *Turismo alternativo. Servicios turísticos diferenciados*, Ed. Trillas, México.

## Notas

- <sup>1</sup> <https://borgestodoelanio.blogspot.com/2014/03/jorge-luis-borges-homenaje-victoria.html>
- <sup>2</sup> <https://migrationdataportal.org/es>
- <sup>3</sup> <https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-mundo/>
- <sup>4</sup> Lógicamente detrás de este número existen corporaciones mundiales productoras de armas como la Lockheed Martin que facturo en 2016 47.248 millones de dólares, la cual debería replantearse su producción, algo difícil aunque no necesariamente imposible.
- <sup>5</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_norm/@ipecc/documents/publication/wcms\\_596485.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@ipecc/documents/publication/wcms_596485.pdf)
- <sup>6</sup> Cada día mueren 8.500 niños de desnutrición y según las estimaciones de Unicef, el Banco Mundial, la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la División de Población de Naciones Unidas, se calcula que 6,3 millones de niños menores de 15 años murieron en 2017 por causas, en su mayoría, prevenibles ([https://eacnur.org/blog/cuantos-ninos-mueren-de-hambre-al-dia-tc\\_alt45664n\\_o\\_pstn\\_o\\_pst/=](https://eacnur.org/blog/cuantos-ninos-mueren-de-hambre-al-dia-tc_alt45664n_o_pstn_o_pst/=)

*Recibido:* 04/01/2021  
*Reenviado:* 16/11/2021  
*Aceptado:* 20/03/2022  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*

## Reseña de Publicaciones

Ruiz-Ballesteros, E. (Ed.) (2021).  
*Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad.* Icaria.

ISBN: 978-84-18826-19-1

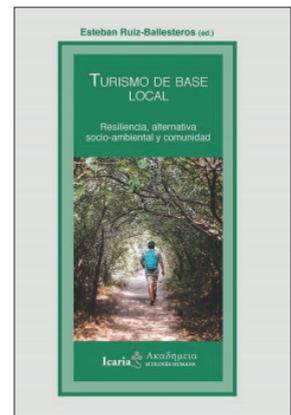
**Pablo Díaz Rodríguez\***

Universidad de La Laguna (España)

Instituto Universitario de Investigación Social y Turismo (ULL)

La acomodación del paradigma de la sostenibilidad en los discursos turísticos de los años sesenta como respuesta a las evidencias de los impactos de la filosofía desarrollista, suele entenderse como el origen de las denominadas ‘nuevas formas de turismo’ (Santana et al, 2010). Su difusión a través de políticas públicas y estrategias de márketing, junto a la concienciación de parte de la ciudadanía a partir la proliferación de prácticas concebidas como más sensatas, potenciarían el desarrollo de formas de turismo supuestamente encauzadas bajo criterios sostenibles y entendidas como alternativas al turismo convencional (Butler, 1994; MacCannel, 2003). La dinamicidad del sistema turístico se ha ido adaptando a estas demandas al tiempo que las genera, desarrollando productos aparentemente “consecuentes con los valores naturales, sociales y comunitarios” (Smith y Eadintong, 1997). El ‘turismo de base local’ aparece en este contexto como uno de sus resultados.

El turismo de base local (turismo comunitario, turismo rural, turismo indígena cultural, *community-based tourism*) goza de una extensa experiencia a nivel global, con resultados heterogéneos en relación a sus objetivos (Gascón y Milano, 2017). Teóricamente, es concebido como una estrategia para propiciar el desarrollo local y la conservación ambiental bajo el paraguas de un modelo turístico controlado y gestionado por las poblaciones locales de los lugares en los que se lleva a cabo. Asumiendo que el turismo es una actividad que siempre genera impactos, el turismo de base local (TBL) aparece como una modalidad organizativa que a través del control y el empoderamiento local pretende inducir consecuencias de otro tipo. Tal y como sintetiza Ruiz-Ballesteros (2017, 2021), en su aplicación ideal, el TBL se caracteriza por una estructura en la que las poblaciones locales *i)* ostentan la propiedad y el control sobre los productos turísticos puestos en uso; *ii)* participan efectivamente en la planificación y desarrollo de la actividad turística; *iii)* controlan la gestión de los negocios turísticos y distribuyen comunitariamente sus beneficios; *iv)* contemplan la actividad turística como un complemento a sus economías locales y familiares; todo lo cual *v)* contribuirá a la construcción de comunidad.



\* Email: [padiaz@ull.edu.es](mailto:padiaz@ull.edu.es); <https://orcid.org/000000023568716X>

**Cite:** Díaz-Rodríguez, P. (2023). RuizBallesteros, E. (Ed.) (2021). Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad. Icaria. (Reseña de Publicaciones). *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21 (1), 241-246. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2023.21.016>

Las características particulares de los contextos de aplicación del TBL muestran un abanico extenso de modelos de éxito o fracaso, llegando a revelar incluso ejemplos en los que su implementación ha potenciado impactos negativos (Goodwin y Santilli, 2009), despertando ciertos escepticismos en cuanto a su asunción como estrategia clave para la sostenibilidad turística de ciertos destinos (Ruiz-Ballesteros, Hernández-Ramírez, 2010). Lejos de querer revertir las críticas o problemáticas más frecuentes (estrategia neocolonialista, dependencia exógena, deficiente o nula participación local,...), Esteban Ruiz-Ballesteros propone en esta obra un abordaje antropológico de las particularidades del modelo de TBL a través de la compilación de estudios de caso en Latinoamérica y España, analizados longitudinalmente por especialistas y enlazados a través de un nítido marco teórico que sin duda convierte a *Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad* en un libro imprescindible para la comprensión de este fenómeno, así como un instrumento de apoyo clave para su gestión eficaz.

Las bases teórico-metodológicas que asienta el coordinador en el prefacio, 'Turismo de base local y su estudio', establecen un marco epistemológico a partir del cual se facilita al lector la comparación analítica entre las diferentes secciones y estudios de caso que estructuran el libro. De este modo, asumiendo la peculiaridad de esta modalidad turística, el libro propone un abordaje específico al objeto de estudio con la intención de progresar en la construcción de un modelo comprensivo para el TBL, tratando de: *i)* esclarecer su naturaleza; *ii)* consolidar su particularidad; y *iii)* establecer criterios para la evaluación de sus objetivos. Para ello, el volumen cuenta con tres enfoques analíticos interrelacionados: resiliencia, comunidad, y alternativa socio-ambiental.

Por un lado, el concepto de 'resiliencia socio-ecológica' o la capacidad de un socioecosistema para encarar el cambio manteniendo una determinada configuración, en una suerte de "conservación creativa" (Escalera-Reyes y Ruiz-Ballesteros, 2011; Ruiz-Ballesteros, 2021), sirve de herramienta de análisis para dilucidar la influencia del TBL en las interrelaciones físico-bio-socio-culturales. Asumiendo el protagonismo humano sobre las dinámicas y procesos socioecológicos, los efectos globales del TBL sobre las "capacidades colectivas para la cohesión y la acción común" (Ruiz-Ballesteros, 2021:16) que habilitan a la sociedad local para encarar el cambio, se convierten en una perspectiva fundamental para entender hasta qué punto esta modalidad turística es un factor de resiliencia para el socioecosistema.

La importancia de la influencia del TBL en la construcción de comunidad se hilaba así como el segundo factor clave para abordar las dinámicas derivadas de esta modalidad turística. Quizás una de las aportaciones teóricas más importantes de esta compilación, la conceptualización de la 'comunidad', utilizada en cada estudio de caso desde una perspectiva fenomenológica, resuelve un defecto clásico, a menudo desapercibido en las aproximaciones etnográficas, como es la asunción de este concepto como "sinónimo de escenario social", generalmente con cierto tinte romántico (Ruiz-Ballesteros y Cáceres-Feria, 2016). Superando las visiones estructurales o simbólicas de la comunidad, esta obra propone una definición en base a dos fenómenos interrelacionados: acción colectiva y reciprocidad. De este modo, la comunidad "se construye en virtud de la interacción de las personas que la forman" (Cáceres-Feria y Ruiz-Ballesteros, 2021:18). En el marco del TBL, la reciprocidad se convierte en un factor clave de análisis a partir del cual esclarecer hasta qué punto en la comunidad genera interfases (Temple, 2003, cfr. Ruiz-Ballesteros, 2021:19) que fomenten que las lógicas de intercambio inherentes al sistema turístico se orienten hacia agentes exógenos, al tiempo que se desarrollan vínculos sociales que propician prácticas recíprocas y distribución interna. Por otro lado, la acción colectiva alude a formas particulares de interacción social que integran los intereses individuales y los colectivos. De este modo "solo cuando se alcanza un nivel estratégico de relaciones recíprocas y acción colectiva puede hablarse de construcción de comunidad" (Ruiz-Ballesteros, 2021:20). Explicitar estas peculiaridades en el contexto del análisis del TBL resulta fundamental en tanto que la construcción de lo común es clave para el desarrollo de este modelo, así como debiera ser una consecuencia de su consolidación, contribuyendo así a reconceptualizar la actividad turística convencional y su influencia en la dinámica de los socio-ecosistemas y su resiliencia.

En relación con las anteriores, la tercera propuesta de acercamiento al estudio del TBL se centra en el esclarecimiento de su capacidad para constituirse como alternativa socioambiental, en su expresión económica, social y de interacción con el entorno. Para ello, la actividad debe concebirse como un modo de diversificación económica inclusiva que propicie complejidad y resiliencia en la vida social. El acercamiento a los efectos de este modelo sobre el desarrollo local implica necesariamente asumir la tensión inherente entre las lógicas comunitarias y de mercado en las experiencias de TBL. Un choque entre lógicas que en los casos expuestos en este volumen se resuelve mediante estrategias creativas de articulación entre ambas esferas (mecanismos de decrecimiento, expresión de economía

moral, reconfiguración del ámbito de los cuidados,...), mostrando el potencial de esta modalidad turística para fomentar un marco particular de relaciones sociales (integración y cohesión a través de lo común) y de relación con el entorno.

El libro se divide de este modo en tres partes que el coordinador ayuda a entender con su presentación como un orden lógico e intuitivo: *I) Construcción de comunidad y empoderamiento; II) Turismo de base local como estrategia resiliente y III) Turismo de base local como alternativa socioambiental*. Centrados en cada perspectiva analítica, cada sección contiene diversos estudios de caso etnográficos de gran valía para ejemplificar y contextualizar empíricamente la complejidad de las experiencias de turismo de base local. Una muestra significativa en su heterogeneidad socioecológica y en la diversidad de fenómenos y procesos que ilustran cada casuística, coherente en cuanto a la vocación inductiva de la obra, así como en la secuencia deductiva del proceso de investigación en el que se enmarca cada caso de estudio: *i) caracterización del socioecosistema; ii) organización de la actividad turística de base local; iii) análisis socioeconómico e integración turística; iv) análisis de las prácticas comunitarias y gestión de bienes comunes; y v) análisis de las percepciones, representaciones y praxis del entorno*.

La primera parte, *Construcción de comunidad y empoderamiento*, se abre con el capítulo de Esteban Ruiz-Ballesteros y Macarena Hernández-Ramírez ‘Turismo comunitario y empoderamiento: entre la mercantilización y la apropiación colectiva’. En el contexto de Tunimamba y Agua Blanca (Ecuador) exponen los resultados de una investigación etnográfica en la que se analiza cómo las comunidades se transforman a partir de los procesos de objetivación y apropiación de unos recursos que son adecuados a la demanda turística (commodificación). Restando importancia a los efectos de la resimbolización y mercantilización de la cultura y el entorno, los autores hacen hincapié en la reflexividad comunitaria que implican estas dinámicas y en su importancia a la hora de construir el común y lo colectivo, reforzando su capacidad de acción y autonomía.

Continúa el capítulo de María José Pastor-Alfonso y Pilar Espeso-Molinero ‘Feminismo indígena y empoderamiento a través del turismo de base local’, presentando el caso de la comunidad indígena de Nahá (Chiapas, México). Con el apoyo del relato de una de sus habitantes, Guadalupe, se aborda el rol del turismo en las construcciones de género, el empoderamiento y la equidad social, desde un enfoque decolonial y feminista. De este modo, se muestra cómo su situación de liderazgo en la actividad turística local y la “activación de la conciencia del cuidado a nivel comunitario ha contribuido a la cohesión social” (Pastor-Alfonso y Espeso-Molinero, 2021:94) y la conformación de comunidad, todo lo cual ha reforzado su empoderamiento económico, psicológico y social.

La sección se cierra con el capítulo ‘Entre forasteros y locales: turismo de base local y construcción de comunidad’, escrito por Rafael Cáceres-Feria y Esteban Ruiz-Ballesteros. Siguiendo con el objetivo de profundizar en la relación entre los factores condicionantes del TBL y la construcción de comunidad, los autores presentan el caso exploratorio de Alájar (Huelva, Andalucía). En esta ocasión, se trata de un caso propicio para pensar estos procesos desde la complejidad de la heterogeneidad y polarización social del caso, a partir del análisis del papel de la nueva población rural forastera residente en la localidad. El estudio revela la necesidad de ampliar el concepto de comunidad, desde una perspectiva más dinámica, procesual, operativa y flexible, “conformada por las prácticas y acciones colectivas, que se activan y desactivan configurando un ‘sistema humano dinámico’” (Cáceres-Feria y Ruiz-Ballesteros, 2021:108). Una dinámica mantenida por la acción conjunta para alcanzar fines comunes, que el TBL en Alájar favorece mediante la generación de vínculos sociales que contribuyen a cohesionar la sociedad.

La segunda parte del libro, *Turismo de base local como estrategia resiliente*, comienza con una interesante aplicación del modelo del ciclo adaptativo de Holling (2001) al análisis del TBL. Con su contribución ‘Turismo indígena y resiliencia comunitaria: el ciclo adaptativo en el turismo de base local’, Pilar Espeso-Molinero y María José Pastor-Alfonso nos devuelven a la comunidad Nahá (Chiapas, México). En esta ocasión la revisión longitudinal de los procesos de creación y transformación del TBL y las fases transitadas a partir del modelo propuesto, revelan la potencialidad del mismo a la hora de avanzar en la comprensión de los factores que influyen en la sostenibilidad y la resiliencia de estos proyectos.

La sección continúa con el capítulo ‘Turismo de base familiar y resiliencia socio-ecológica’. Con el estudio etnográfico en el pueblo de El Castillo (Nicaragua), Antonio L. Díaz-Aguilar y Javier Escalera-Reyes nos muestran un caso de TBL sustentado estructuralmente a través de los grupos familiares y las relaciones de parentesco. A partir de su especificidad, proponen el concepto de ‘turismo de base familiar’ como una perspectiva clave para abordar las distintas modalidades dentro de este tipo de turismo, así como sus efectos medioambientales. Los resultados avalan la potencialidad de este tipo de

emprendimientos turísticos familiares para favorecer la resiliencia de la población y del socio-ecosistema del que forma parte, frente a estreses económicos o ambientales sobrevenidos.

El tercer capítulo de este apartado, 'Resiliencia comunitaria ante la crisis rural: el papel del turismo de base local', escrito por Rafael Cáceres-Feria, Macarena Hernández Ramírez y Esteban Ruiz-Ballesteros, se centra en el caso de Linares de la Sierra (Andalucía). Un ejemplo de contexto vulnerable acuciado por la crisis, desde el cual se profundiza en la potencialidad del TBL como herramienta contra el despoblamiento rural a partir de su papel en la construcción de comunidad y su efecto en la resiliencia comunitaria. Una perspectiva de análisis replicable en otros contextos desde la que interpretar la contribución del TBL a la capacidad comunitaria para responder creativamente a la incertidumbre percibida, a partir del refuerzo de su capital social.

El siguiente capítulo, 'Participación comunitaria y diversificación económica: hacia estrategias resilientes en el turismo de base local', bajo la autoría de Esteban Ruiz-Ballesteros y Alberto del Campo Tejedor, analiza el proyecto de turismo de base local en la isla Floreana del archipiélago de las Galápagos (Ecuador). Los autores proponen comprender su influencia sobre la resiliencia socio-ecológica en base a dos factores estructurales: la gestión colectiva del negocio turístico por la población local y la diversificación económica que conlleva el papel complementario de la actividad turística. El análisis del caso muestra cómo el desarrollo del TBL en la isla ha fomentado un *habitus* de coordinación colectiva en la toma de decisiones, así como una recreación del apego de los isleños con su entorno, que repercute más allá del ámbito turístico. Unas dinámicas que favorecen la puesta en práctica de estrategias novedosas que inciden en la capacidad de la sociedad local "de seguir siendo a pesar del cambio" (Ruiz-Ballesteros y del Campo Tejedor, 2021:237).

La segunda parte finaliza con la aportación de Kevin S. Mamani y Jordi Gascón 'Turismo de base local y agricultura de subsistencia. El COVID-19 como test de resiliencia socio-ecológica'. A través del caso de la isla de Amantaní (Lago Titicaca, Perú), municipalidad con un modelo turístico de base local rotativo intra e intercomunitario en un contexto de diversificación económica, los autores estudian qué tipo de estrategia pluriactiva se ha mostrado más resiliente frente a la crisis generada por la pandemia del COVID-19. El análisis desvela que, paradójicamente, la participación en la actividad turística en Amantaní ha traído consigo una pluriactividad y unas prácticas de reproducción social que van más allá de la lógica mercantil, evidenciando su eficacia resiliente frente a los avatares del mercado y la incertidumbre turística, como efectivamente ha revelado la reciente crisis pandémica.

La tercera parte del libro, *Turismo de base local como alternativa socioambiental*, abre con el capítulo de Bibiana Martínez Álvarez y José Antonio Cortés Vázquez 'Turismo y resiliencia socio-ecológica desde la perspectiva de la economía moral'. A través de un estudio etnográfico de la comarca de Eume (Galicia), el texto analiza su proceso de activación turística desde la perspectiva de la resiliencia socio-ecológica y la economía moral, entendida como "el estudio de los valores morales y normas culturales que subyacen a toda práctica económica" (Scott, 1976, cfr. Martínez Álvarez y Cortés Vázquez, 2021:289). En un contexto marcado por el declive de las granjas familiares y el despoblamiento, el turismo rural se ha instaurado en esta comunidad como estrategia de diversificación económica. La reformulación del uso y función de las casas de la localidad sirve para pensar, desde una perspectiva poco habitual, cómo las relaciones de afecto, más allá de las económicas, repercuten sobre el éxito de la actividad y la compleja relación entre el turismo, los valores y la resiliencia, a partir de su contribución al desarrollo de creatividad en la búsqueda de soluciones ante ciertas problemáticas.

El siguiente capítulo enlaza con la premisa de los cuidados bajo la autoría de Paulino Ramos-Ballesteros y Esteban Ruiz-Ballesteros. Con su aportación 'Cuidados y turismo comunitario', el estudio de caso etnográfico de Agua Blanca (Ecuador) sirve en esta ocasión para abordar el análisis de los efectos del TBL sobre la resiliencia socioecológica en base a su incidencia en la configuración de los cuidados colectivos. Entendiendo los cuidados comunitarios como "todas aquellas actividades que los seres humanos realizan para poder reproducirse en constante interdependencia con el entorno en el que viven" (López y Cielo, 2018, cfr. Ramos-Ballesteros y Ruiz-Ballesteros, 2021:319), los autores reflexionan en cómo, frente a la praxis capitalista, el turismo de base local y su vocación de autorregulación colectiva puede potenciar otro tipo de relaciones ambientales y comunitarias, incidiendo directamente en los cuidados con el entorno y al interior de la sociedad local. El análisis del caso muestra cómo la experiencia turística, a través de la configuración de principios organizadores de la vida en común, ha favorecido un *habitus* resiliente de comportamiento socioambiental comunitario, fortaleciendo los vínculos afectivos con el medio y la vida social, todo lo cual genera un efecto positivo general sobre el socioecosistema.

La tercera parte del libro concluye con dos capítulos del compilador de la obra, Esteban Ruiz-Ballesteros, quien en base a su extensa experiencia etnográfica en Ecuador recurre a los estudios de caso de la isla de Floreana y la comunidad de Agua Blanca respectivamente, para explorar el papel del TBL como alternativa socioambiental en sendas comunidades. Dos paradigmas son utilizados para este fin con vocación de construir perspectivas teórico-metodológicas aplicables a otros contextos: lo común y el decrecimiento.

Con ‘Bienes comunes en el turismo de base local’, el autor aborda la experiencia de este tipo de turismo en la isla de Floreana desde la perspectiva de lo común, para profundizar en sus posibles implicaciones en la interrelación entre la sociedad y su entorno. El proyecto turístico de la isla se revela como resultado de la búsqueda de un modelo alternativo al convencional, catalizándose con ello la conformación de tácticas y estrategias colectivas para la reapropiación de competencias y recursos del territorio que se orientan al bien común frente a las injerencias del estado y el mercado. El caso muestra así la contribución de la gestión local de su modelo turístico a los procesos retroalimentados de creación de comunidad y de emergencia de bienes comunes, reforzando vínculos sociales y de relación con el entorno, todo lo cual confirma la importancia de la construcción de lo común como factor clave en el análisis del TBL.

Por último, Esteban Ruiz-Ballesteros nos presenta el capítulo ‘Turismo de base local como estrategia para el decrecimiento’ en el que a través del análisis del TBL en Agua Blanca profundiza sobre la capacidad de esta modalidad turística para propiciar carácter convivial en la comunidad a través del desarrollo de la comunitarización, la acción colectiva y la reciprocidad. Desde una acertada aproximación como cierre final de la compilación, el autor señala cómo en el caso estudiado se produce una suerte de traducción, a través de interfases organizativas, de la lógica capitalista inherente al turismo a una lógica comunitaria acorde con las estrategias decentristas.

El resultado de la obra denota la dilatada experiencia de los antropólogos y las antropólogas que firman este libro en el estudio del turismo de base local. Un trabajo con una cuidada estructura teórica y metodológica que cumple sus objetivos, permitiendo acercarnos a aspectos clave del TBL desde la dimensión de los estudios de caso específicos, al tiempo que nos ofrece reflexiones generales que nos facilitan el avance en el conocimiento de este modelo turístico como fenómeno global. Una reflexión inductiva a partir de fenómenos específicos de cada contexto de estudio con la capacidad de condensar dinámicas y procesos interconectados, a partir de los cuales poder entender la potencialidad del TBL para generar resiliencia, construir comunidad y constituirse como una alternativa socioambiental.

## Bibliografía

- Butler, R. 1994. Alternative tourist; the thin edge of the wedge. In V. Smith, & W. Eadington (Eds.), *Alternatives tourism*. (pp. 31-46) Chichester: John Wiley & sons.
- Cáceres-Feria, R. y Ruiz-Ballesteros, E. 2021. Entre forasteros y locales: turismo de base local y construcción de comunidad. En E. Ruiz-Ballesteros (Ed.), *Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad*. Ed. Icaria
- Escalera-Reyes, J. y Ruiz-Ballesteros, E. 2011. Resiliencia Socioecológica: aportaciones y retos desde la Antropología, *Revista de Antropología Social*, 20:109-135. [https://doi.org/10.5209/rev\\_RASO.2011.v20.36264](https://doi.org/10.5209/rev_RASO.2011.v20.36264)
- Gascón, J. y Milano, C. 2017. El turismo en el mundo rural ¿Ruina o consolidación de las sociedades campesinas e indígenas?. Tenerife: PASOS Edita
- Goodwin, H. y Santilli, R. 2009. Community based tourism: A success?, *ICRT Occasional Paper*, 11: 1-37.
- Holling, C.S. 2001. Understanding the complexity of economic, ecological and social systems, *Ecosystems*, 4(5): 390-405.
- MacCannell, D. 2003. *El turista, una nueva clase ociosa*. Barcelona: melusina.
- Martínez Álvarez, B. y Cortés Vázquez, J.A. 2021. Turismo y resiliencia socio-ecológica desde la perspectiva de la economía moral. En E. Ruiz-Ballesteros (Ed.), *Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad*. Ed. Icaria
- Ramos-Ballesteros, P. y Ruiz-Ballesteros, E. 2021. Cuidados y turismo comunitario. En E. Ruiz-Ballesteros (Ed.), *Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad*. Ed. Icaria
- Ruiz Ballesteros, E. 2017. Claves del turismo de base local. *Gazeta de Antropología*, 33(1): art. 00

- Ruiz-Ballesteros, E. y Cáceres-Feria, R. 2016. Community-building and amenity migration in community-based tourism development. An approach from southwest Spain, *Tourism Management*, 54: 513-523. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.01.008>
- Ruiz-Ballesteros, E. y del Campo Tejedor, A. 2021. Participación comunitaria y diversificación económica: hacia estrategias resilientes en el turismo de base local. En E. Ruiz-Ballesteros (Ed.), *Turismo de base local. Resiliencia, alternativa socio-ambiental y comunidad*. Ed. Icaria
- Ruiz-Ballesteros, E.; Hernández, M. 2010. Tourism that Empowers?, *Crit. Anthropol.*, 30: 201–229
- Santana, A., Díaz, P. y Rodríguez, A.J. 2010. Las nuevas formas de turismo: causas y características, *Brazilian Journal of Tourism Research*, 4(3): 54-70.
- Scott, J.C. 1976. *The Moral Economy of the Peasant: Rebellion and Subsistence in Southeast Asia*. New Haven & London: Yale University Press.
- Smith, V.L. & Eadintong, W. 1997. *Tourism alternatives*. Chichester (UK): John Wiley&Sons
- Temple, D. 2003. *Teoría de la reciprocidad*. La Paz: dep-gtz

**Página Web:**  
[www.pasosonline.org](http://www.pasosonline.org)

**Correo electrónico:**  
[infopasos@ull.edu.es](mailto:infopasos@ull.edu.es)

**Correo postal**  
P.O. Box 33  
38360 El Sauzal (Tenerife) España

