



RED TURISMO CYTED

EL TURISMO POSCOVID EN IBEROAMÉRICA: ¿RECUPERACIÓN Y/O TRANSFORMACIÓN?

Josep A. Ivars Baidal y Jennifer Caroline Soares
Coordinadores



PROGRAMA
IBEROAMERICANO

CYTED

CIENCIA Y TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO



Edita: Programa Iberoamericano Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED)

ISBN: 978-84-15413-64-6

Edición: febrero, 2024

Con la colaboración del Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas
y el Instituto de Economía Internacional de la Universidad de Alicante



Comité Científico

Cristiane Alcântara de Jesus Santos, Universidade Federal de Sergipe

Augusto Biz, Universidade Federal de Santa Catarina

Ana B. Casado Díaz, Universidad de Alicante

Thays Domareski, Universidade Federal do Paraná

Daniela Fantoni Alvares, Universidade dos Açores

Francisco Femenia Serra, Universidad Complutense Madrid

Adrián Ferrandis Martínez, Universidad de Valencia

Guilherme Garcia Velasquez, Universidade Federal de Pelotas

Paulina Guerrero Miranda, Universidad Central, Ecuador

Daniel Hiernaux, Universidad Autónoma de Querétaro

Raquel Huete Nieves, Universidad de Alicante

Víctor Manuel López Guevara, El Colegio de Tlaxcala A.C.

Daissy Moya Sánchez, Universidad de Girona

Lluís Mundet i Cerdan, Universidad de Girona

Maribel Osorio García, Universidad Autónoma del Estado de México

María P. Peñarrubia Zaragoza, Universidad de Valencia

Jorge Pereira Moliner, Universidad de Alicante

María de los Ángeles Piñeiro Antelo, Universidad de Santiago de Compostela

Claudia Ribeiro de Almeida, Universidade do Algarve

Cinta Sanz Ibáñez, Universidad Rovira i Virgili

Nel Enrique Cristina Schmidt Cornejo, Universidad de Colima

Panmela Soares, Universidad de Alicante

Anna Torres Delgado, Universidad de Barcelona

Alejandro Triviño Pérez, Universidad de Alicante



ÍNDICE DE CAPÍTULOS

Prefácio	6
Presentación	8
1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos.....	12
Marcia Shizue Massukado Nakatani	
Thays Cristina Domareski Ruiz	
Jennifer Caroline Soares	
2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal	32
Mariana Casal-Ribeiro	
Inês Boavida-Portugal	
3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México.....	51
Maribel Osorio García	
Carlos Gauna Ruiz de León	
Alfonso Zepeda Arce	
4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México	77
Juan Manuel Tello Contreras	
5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud	99
Jorge Carlos Morgan-Medina	
Carlos Leónidas Yance Carvajal	
Freddy Leonardo Garaicoa Fuentes	
6. Turismo no nordeste do Brasil pós-pandemia de COVID-19	123
Cristiane Alcântara de Jesus Santos	
Antonio Carlos Campos	
Larissa Prado Rodrigues	
7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19	155
Wagner Araújo Oliveira	
Itamara Lúcia da Fonseca	



8. **Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València.....182**
David de la Osada Saurí
9. **Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL 211**
Joaquim Majó Fernández
Daissy Moya Sánchez
Juan Rodríguez Medina
10. **Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México 236**
Juan Pedro Ibarra Michel
Jesús Manuel Canizales Rodríguez
Tlillalcapatl Gómez Carreto
11. **Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19..... 258**
Paulina Guerrero Miranda
12. **Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso 282**
Margarita Capdepón Frías
13. **La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos.....306**
Ana Clara Rucci
Alejo Ezequiel Isoardi
Natalia Carman
Priscila Viletto



Prefácio

O turismo tornou-se um dos maiores setores económicos à escala mundial, e tem vindo a crescer de uma forma excecional, tendo-se tornado numa das maiores prioridades económicas, sociais e políticas de muitos países. A melhoria das condições de vida da população mundial e, particularmente, o crescimento do rendimento disponível, fazem com que as pessoas gastem cada vez mais em viagens e nas atividades de lazer e recreio que lhe estão associadas.

O processo de crescimento do turismo é claramente imparável. Desde a segunda guerra mundial que o setor tem vindo a crescer de uma forma contínua, e sempre que há uma crise, o turismo ressent-se, mas logo de seguida recupera de uma forma muito rápida, o que demonstra a sua enorme capacidade de resiliência e de crescimento.

A maior crise mundial alguma vez verificada na área do turismo, e não só, foi o COVID-19. Durante esta fase o mundo praticamente parou e fechou as suas fronteiras, para evitar a progressão do vírus. Decorrente disso, os aeroportos e as fronteiras foram encerradas, e a maior parte dos hotéis, restaurantes e atividades de lazer e recreio cessaram as suas atividades. Durante as fases mais agudas da pandemia, muitos trabalhos passaram a ser feitos por videoconferência, e muitas das deslocações foram suprimidas. Durante este período, o turismo atingiu a fase mais crítica alguma vez acontecida no setor. Contudo, passado apenas 3 anos após a pandemia, o turismo encontra-se praticamente recuperado, sendo que em muitos países o número de chegadas internacionais já ultrapassou os níveis atingidos em 2019.

Esta fase crítica do turismo causada pela pandemia, atraiu a atenção de muitos investigadores e académicos. Muitos têm sido os estudos publicados nesta área, dado ser fundamental entender-se de que forma o sistema do turismo deve estar preparado para enfrentar crises, tornar-se resiliente e ter capacidade de ajudar os países a robustecerem as suas economias.



O livro que aqui apresentamos - **EL TURISMO POSCOVID EN IBEROAMÉRICA: ¿RECUPERACIÓN Y/O TRANSFORMACIÓN?** - traz um contributo com grande valor para esta área do conhecimento, reportando experiências e contributos vividos em diversos países Ibero Americanos, e aporta conhecimentos valiosos sobre a forma como o COVID invadiu e causou fortes disrupções na vida, na economia mundial e na política mundial.

Este livro encontra-se organizado em 13 capítulos e oferece uma excelente visão analítica e crítica de 30 autores. Entre os temas abordados podem citar-se os seguintes: políticas e estratégias na fase pós-COVID; recuperação e relançamento sustentável do setor; casos de estudo; turismo gastronómico e enoturismo; gestão de crises e resiliência; turismo em meios urbanos; marketing; sustentabilidade na indústria hoteleira; satisfação dos clientes; reservas naturais; e tecnologia.

Os artigos encontram-se escritos com conteúdos técnico-científicos de grande valor, e com uma escrita fluida e agradável. Esta publicação dirige-se fundamentalmente para académicos e investigadores da área do turismo, mas é igualmente recomendada ao setor organizacional e empresarial do turismo.

Tendo em conta a diversidade, qualidade e oportunidade dos trabalhos apresentados, recomendamos vivamente a leitura desta obra.

Carlos Costa

Professor Catedrático da Universidade de Aveiro

Presidente da Plataforma Nacional de Turismo

Editor-Chefe da Revista de Turismo e Desenvolvimento (SCOPUS)

Diretor do Programa Doutoral em Turismo da Universidade de Aveiro



Presentación

En el marco de los trabajos de la Red de Turismo Cyted se lanzó una convocatoria abierta a principios de 2023 para contribuir a esta obra colectiva que lleva por título "El turismo poscovid en Iberoamérica: ¿recuperación y/o transformación?". Este trabajo obedece a la necesidad de reflexionar sobre el impacto y las consecuencias de la mayor crisis vivida por el turismo contemporáneo mediante el análisis de la evolución de la actividad turística poscovid y las diferentes respuestas de gestión pública y privada observables en el ámbito iberoamericano. Se trata de profundizar en el proceso de recuperación del turismo doméstico e internacional y de identificar qué cambios se introducen sobre la situación precovid, tanto positivos como negativos, para determinar si la reactivación turística va acompañada de cambios estructurales para configurar destinos y empresas verdaderamente sostenibles.

Con este objetivo, la presente obra recoge un total de trece aportaciones procedentes de diferentes disciplinas científicas y con temática y ámbitos territoriales de referencia diversos. No se plantea un enfoque global y exhaustivo de la evolución del turismo poscovid en Iberoamérica, un reto probablemente inabordable en una única publicación, y sí una recopilación de trabajos, resultado de una evaluación por pares ciega, que ilustran diferentes dinámicas del turismo poscovid y ayudan a comprender la complejidad y la diversidad del contexto turístico actual, así como las tendencias del sector y de la política y gestión turísticas en los países iberoamericanos.

El libro se inicia con un capítulo de Domareski, Massukado y Soares que estudian las acciones nacionales estratégicas para un conjunto de países iberoamericanos. En el análisis aparece como denominador común la prioridad de restaurar la confianza de la demanda para la reactivación turística y el planteamiento de iniciativas diversas relacionadas con la digitalización y la sostenibilidad. En este sentido, Casal y Boavida profundizan en la adopción de prácticas más sustentables en Portugal acotadas en cuatro ámbitos fundamentales: la mejora de la sostenibilidad de la oferta turística; la formación de los profesionales; la promoción internacional de Portugal como destino sostenible; y la medición de los progresos hacia un turismo más sostenible.



A continuación, tres capítulos se refieren al turismo en México. En el estudio sobre la Costa Sur de Jalisco, Osorio, Gauna y Zepeda recalcan que la "nueva normalidad" se asemeja a la vieja a la vista de los escasos progresos hacia la sostenibilidad. Asimismo, constatan el desigual impacto de la crisis en el turismo de élite y en el turismo social, considerablemente más afectado. En su análisis sobre Michoacán, Trello contextualiza la pandemia en un periodo de transición de políticas en México y fundamenta la necesidad de mejorar el aprendizaje organizativo en la gestión de crisis para salir reforzado de las mismas, ante la deficiente gestión del episodio del Covid en el ámbito territorial considerado. El turismo transfronterizo de Tijuana es el objeto de estudio de Morgan, Yance y Garaicoa. Los autores concluyen que la pandemia ha acelerado los turismos especializados tradicionales (gastronómico, enológico y de salud) y contribuido al reforzamiento del senderismo como práctica que se ha consolidado y que ofrece nuevas oportunidades en la región.

La evolución del turismo poscovid en el Nordeste de Brasil se aborda en dos capítulos. Santos, Campos y Rodrigues enfatizan la importancia de la promoción en la recuperación gradual del turismo en esta región, particularmente la vehiculada a través de redes sociales, mientras que constatan que la gestión pública del turismo se centra en tres ámbitos fundamentales: promoción; calidad y formación; y planes y programas; los cuales, en buena medida, repiten estrategias prepandémicas bajo nuevas nomenclaturas, perdiéndose la oportunidad de reestructurar prácticas previas a la crisis del Covid. El análisis de Oliveira y Fonseca para los estados de Bahia, Ceará y Pernambuco, se encuadra en el marco de la gestión de crisis y la resiliencia de los destinos. Los autores critican el carácter coyuntural de las acciones adoptadas y un déficit de colaboración público-privada, evidencias de una escasa preparación de las instituciones para la gestión de crisis complejas que compromete la resiliencia de los destinos.

La evolución del turismo urbano tiene como objeto de estudio la ciudad de Valencia (España). De la Osada estudia, fundamentalmente, el crecimiento de la oferta de alquileres turísticos en la ciudad, uno de los procesos que más contribuyeron a la presión de los grandes destinos urbanos antes de la pandemia y que se mantiene tras la crisis del Covid, si bien con características diferentes como son, para el caso de estudio, el incremento de la profesionalización y la concentración en un menor número de propietarios/gestores, una



circunstancia que no contribuye a resolver los problemas de la presión turística en los barrios con mayor oferta de alojamiento temporal.

Los siguientes dos capítulos abordan la sostenibilidad turística desde una perspectiva empresarial. Majó, Moya y Rodríguez toman como estudio de caso la cadena GHL para demostrar el incremento en cifras de ventas y porcentaje de ocupación después de la implementación de estrategias de turismo sostenible, a la vez que describen el proceso de gestión de la crisis del Covid a través de la captación de diferentes mercados geográficos en función de las diferentes fases de la pandemia. Desde una perspectiva diferente, con los establecimientos hoteleros de Mazatlán (México) como caso de estudio, Ibarra, Canizales y Gómez alertan de que la influencia de las prácticas ambientales sostenibles en la satisfacción de la demanda ha descendido después de la pandemia, evidencia que puede desincentivar las prácticas sostenibles de las empresas, convirtiéndose en un serio obstáculo, según los autores, para el posicionamiento de Mazatlán como destino sostenible.

Los siguientes capítulos se refieren a entornos rurales y naturales con figuras de protección (Reservas de la Biosfera). Guerrero analiza las actuaciones de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador) en una secuencia que va desde antes de la pandemia al periodo poscovid, contextualizando su aportación en las contradicciones de las medidas gubernativas nacionales para hacer frente a la crisis pandémica. El trabajo evidencia el mayor impacto de la crisis en los pequeños emprendimientos, la diversidad de respuestas ante la misma y la problemática de la informalidad en ámbitos turísticos rurales, un aspecto de indudable relevancia en el ámbito latinoamericano insuficientemente investigado. Por otra parte, Capdepón estudia la singularidad de la Reserva de la Biosfera de Gerês-Xurés como área protegida transfronteriza (España-Portugal). La autora constata que la pandemia ha reforzado la potencialidad de un territorio turísticamente asimétrico a ambos lados de la frontera y con deficiencias de planificación y gestión, las cuales podrían superarse en un marco de gobernanza cooperada transfronteriza.

Por último, el capítulo de Rucci, Ezequiel, Carman y Viletto destaca la importancia de la accesibilidad en los destinos en el marco de la accesibilidad universal y el uso de las tecnologías en los destinos, conectando el análisis con las ciudades y destinos inteligentes e



identificando buenas prácticas en la cadena de accesibilidad del turismo. Este trabajo pretende dar visibilidad a una temática de investigación de indudable importancia y escasamente desarrollada todavía en Latinoamérica.

En suma, las contribuciones realizadas nos ayudan a comprender mejor las dinámicas del turismo poscovid en Iberoamérica, en un contexto en que la recuperación parece primar claramente sobre tímidas medidas de transformación del sector ante los problemas estructurales previos a la crisis del Covid. Actualmente, en un horizonte caracterizado frecuentemente con el término de policrisis (climática, energética, bélica, migratoria, etc.) se abren nuevos desafíos para la investigación en turismo que requieren una perspectiva de cooperación internacional como la que propugna Cyted. Este enfoque ha inspirado la realización de esta obra, que ha sido posible gracias a la dedicación de los autores y autoras y de los miembros del Comité Científico a los que expresamos nuestro más sincero agradecimiento.

Josep A. Ivars Baidal

Jennifer Caroline Soares



1

O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

Marcia Shizue Massukado Nakatani

marcia.nakatani@ufpr.br

Universidade Federal do Paraná, Brasil

Thays Cristina Domareski Ruiz

thaysruiz@ufpr.br

Universidade Federal do Paraná, Brasil

Jennifer Caroline Soares

jenni.caroline@academico.ufs.br

Universidade Federal de Sergipe, Brasil

Palabras clave: turismo, pos-covid, planificación, recuperación, Iberoamérica

Keywords: tourism, post-covid, management, recovery, Ibero-America





1. INTRODUÇÃO

O turismo é uma atividade econômica em que indivíduos buscam novas experiências impulsionados por uma variedade de motivos. Essa prática envolve a movimentação de pessoas de um local para outro e é reconhecida como um fenômeno socioeconômico complexo e dinâmico na sociedade. É frequentemente associada à globalização, uma vez que implica no aumento dos fluxos turísticos internacionais e na redução das barreiras entre os visitantes e os destinos visitados (Soares, 2007).

Em março de 2020, a COVID-19 - uma doença respiratória causada pelo vírus SARS-CoV-2 - foi caracterizada pela OMS como uma pandemia, cerca de três meses após a descoberta do primeiro caso da doença. Os coronavírus, conhecidos como CoVs, compõem uma extensa família de vírus que ocasionam enfermidades respiratórias em seres humanos, variando desde o resfriado comum até doenças menos frequentes, porém mais graves, como a Síndrome Respiratória Aguda (SARS). Assim, a moléstia causada pelo coronavírus, comumente referida como COVID-19, é amplamente reconhecida por ser altamente contagiosa, tendo seus primeiros registros em seres humanos datados do final de dezembro de 2019, na cidade de Wuhan, situada na província de Hubei, na China (OMS, 2023a).

Foram registrados mais de 655 milhões de casos de Covid-19 em todo o mundo até o dia 03 de janeiro de 2023. O Brasil teve, até o dia 02 de janeiro de 2023, 36.362.366 casos confirmados da doença. Os Estados Unidos, a Índia e a França concentram o maior número de ocorrências da doença. A Covid-19 fez 6.671.624 de vítimas fatais em todo o mundo, com o maior número de mortes nos Estados Unidos, no Brasil e na Índia. A vacinação foi a principal responsável por conter o avanço da COVID-19 no mundo (OMS, 2023a). Com esse cenário, 100% dos destinos em todo o mundo introduziram restrições de viagem e 27% de todos os destinos do mundo optaram por manter suas fronteiras completamente fechadas para o turismo internacional (OMS, 2021; OMT, 2020a).

Pandemias e novas doenças têm um efeito significativo na transformação das sociedades. Ao longo da história da Europa, inúmeras pragas e surtos de diversas doenças moldaram o curso dos acontecimentos por milênios. Essas pandemias tiveram um impacto profundo



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

devido às suas consequências demográficas e aos efeitos que exerceram sobre a produção e a capacidade de adaptação das sociedades. A transformação provocada por pandemias modernas não é uma novidade em si, mas pode parecer assim, uma vez que afeta o mundo desenvolvido e gerações que, até então, não haviam enfrentado tal situação, muitas vezes devido aos avanços da medicina (Hall, Scott & Gossling, 2020).

Muitos estudos investigaram os efeitos das crises no turismo (Aliperti et al., 2019; Sio-Chong & So, 2020; Wang, 2009), principalmente com relação à sustentabilidade (Romagosa, 2020; Chen, Wang, Huang, Kinney & Anastas, 2020), ao perfil de consumo (Streimikiene & Korneeva, 2020; Wen et al., 2021) e à análise do cenário durante a pandemia (Sigala, 2020; Hall, Scott & Gossling, 2020). Dessa forma e com a diminuição do impacto da pandemia nos países, menos atenção foi dada ao estudo das estratégias de planejamento e recuperação dos destinos turísticos no contexto pós-covid.

Este capítulo teve como objetivo analisar as ações nacionais estratégicas para a recuperação do turismo pós-covid em países ibero-americanos. A Ibero-América é composta por países que têm em comum os idiomas português e espanhol que incluem Portugal, Espanha e os territórios latino-americanos e caribenhos. Dentre os países ibero-americanos, este estudo intencionalmente selecionou os três destinos do bloco com maior fluxo de turistas internacionais: Espanha, Portugal e México e, quatro destinos com fluxo acima de quatro milhões de turistas internacionais em 2019: Brasil, Chile, Colômbia e Peru. Outrossim, também considerou a disponibilidade de documentos oficiais e o conteúdo pertinente à análise descritiva das ações para o turismo no contexto pós-covid. Os documentos analisados foram: o *Plan de Modernización y Competividad del Sector Turístico* e o *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia* de junho de 2022, da Espanha; o Plano Turismo +Sustentável 2023, de Portugal; *Mexico Renasce Sostenible 2030* que é uma estratégia prioritária do *Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 - PROSECTUR*, do México; o Guia de Retomada Econômica do Turismo, de julho de 2021, do Brasil; a *Estrategia Nacional de Turismo 2030*, de fevereiro de 2022, e o *Plan de Marketing Interacional de Chile*, de maio de 2023, do Chile; o *Plan de Reactivación Turismo - PROColombia*, de fevereiro de 2021 e, o *Plan Sectorial de Turismo 2022-2026*, da Colômbia; e a *Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022-2025*, de maio de 2022, do Peru.



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

A coleta dos documentos foi on-line em sites governamentais dos países (Ministérios ou organizações correlatas responsáveis pelo turismo). Os documentos - planos, estratégias, guias - foram produzidos entre 2020 e 2022 e representam diretrizes de cada destino para o enfrentamento da crise. A análise de conteúdo dos documentos considerou coletar informações que revelassem um sentido desse conteúdo (Laville & Dionne, 1999) ao registrar como os atores e as organizações responsáveis pela recuperação e transformação do turismo dos países estavam se preparando para o contexto pós-covid. A partir da leitura foi identificado o tópico com os objetivos, estratégias ou ações para a retomada do setor turístico. Estas informações foram agrupadas e descritas por país, incluindo, também, a exemplificação de uma ação, programa ou projeto por país.

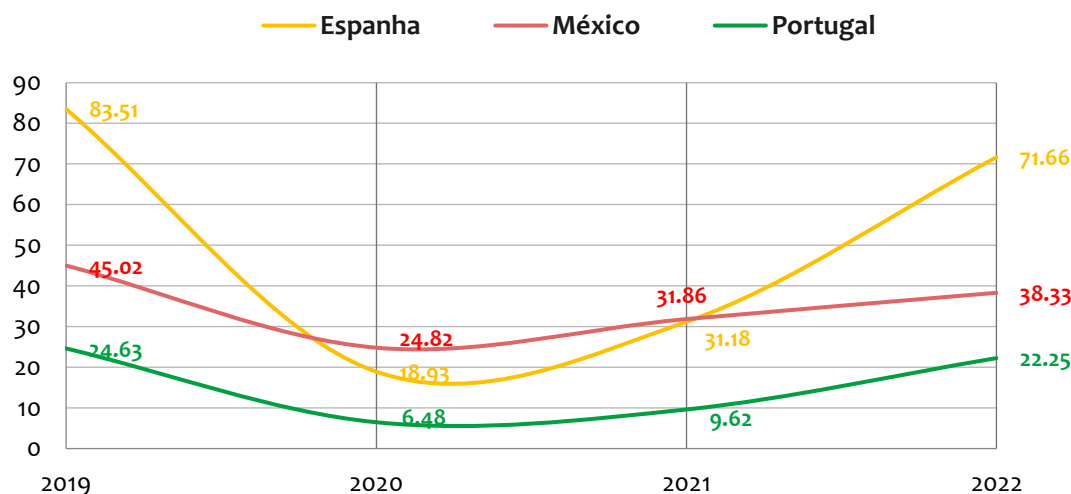
2. O IMPACTO DA PANDEMIA NOS PAÍSES IBERO-AMERICANOS

De acordo com o UNWTO World Tourism Barometer, em 2020, as chegadas de turistas internacionais tiveram uma queda de 74%, representando 1 bilhão de chegadas de turistas internacionais a menos em relação ao ano anterior. O UNWTO World Tourism Barometer ainda evidencia uma perda estimada de US \$1,3 trilhão referente a receita mundial e mais de 100 milhões de empregos diretos no turismo em risco, muitos deles sendo em pequenas e médias empresas (OMT, 2020a).

Os países ibero-americanos compreendem 19 destinos nas Américas e três destinos na Europa. Em 2018, esses países receberam 208 milhões de turistas internacionais ou 15% do total mundial com uma concentração em três países: Espanha, Portugal e México que receberam 70% desse fluxo (UNWTO, 2020). À época as oportunidades e desafios eram discutidos fundamentalmente sobre uma expectativa de crescimento e diversificação de mercados, pautada sobre iniciativas de gestão de um futuro certo. Contudo, a pandemia da COVID-19 modifica o cenário e apresenta uma crise com efeitos incertos para o turismo, que se arbitrariamente estabelece o ano de 2019 como referência para entender tais efeitos.

1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

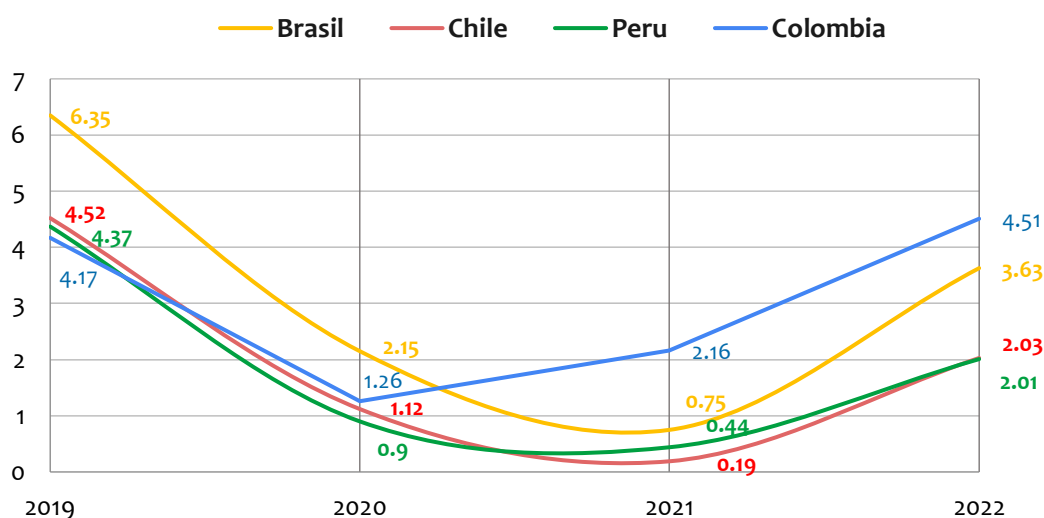
Gráfico 1: Desembarque de turistas internacionais (em milhões)



Fonte: UNWTO (2023c)

Em comparação a 2019, os dados de 2020 apresentaram uma queda do fluxo de visitantes internacionais na Espanha (-77%), em Portugal (-76%) e no México (-46%), totalizando 97,8 milhões a menos de turistas (Gráfico 1). Já no Gráfico 2 estão Peru (-79,4%), Chile (-75,2%), Colômbia (-69,7%) e Brasil (-66,1%) que também registraram redução expressiva de fluxo internacional (UNWTO, 2023b).

Gráfico 2: Desembarque de turistas internacionais (em milhões)



Fonte: UNWTO (2023c)



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

Os indicadores do turismo nacional (fluxo doméstico/interno) de países ibero-americanos também confirmam os impactos da pandemia na atividade. Comparando os dados de 2019 com 2020, o Peru teve uma queda de 48,6 para 14,4 milhões de visitantes (-70,4%), a Colômbia foi de 83,8 para 32,4 milhões de visitantes (-61,3%) (OECD, 2022), no México a queda do turismo doméstico foi de -52,7%, de um recorde de 101,7 milhões de visitantes em 2019 para 48 milhões em 2020 (UNWTO, 2023b). A Espanha foi impactada com uma redução de -45,5%, totalizando 74,8 milhões de turistas em 2020 e Portugal registrou queda de -35,7%, de 21,3 milhões em 2019 para 13,7 em 2020 (UNWTO, 2023b). O Chile teve uma variação negativa média de -26% (85,9 milhões em 2019 para 63,7 em 2020) (Ministério da Economia, Fomento y Turismo, 2022) e no Brasil, dados do Ministério do Turismo (2022) apontam para queda da movimentação nacional de passageiros em voos regulares de 93,3 milhões de passageiros em 2019 para 43,8 milhões em 2020 (-53,5%) e nas rodoviárias de 39,6 milhões em 2019 para 15,2 em 2020 (-61,6%).

Este cenário de efeitos econômicos negativos, direcionou um repensar do turismo com a proposição de algumas estratégias para mitigar os impactos e auxiliar na recuperação da atividade (OECD, 2022). Todos os países descritos utilizaram como referência as políticas de âmbito nacional, com foco principalmente econômico.

No caso da Colômbia, foi lançada em 2020 uma nova Lei Geral do Turismo com medidas financeiras para reativar o setor, que incluíam a redução e a isenção de taxas para hotéis e serviços turísticos como alimentação. No mesmo ano, o México apresentou a Estratégia de Turismo Sustentável 2030 com o objetivo de transformar a crise da COVID-19 em uma oportunidade de mudança para o turismo, priorizando o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) com uma visão de longo prazo.

O Chile implementou, em 2021, seu plano de reativação do turismo considerando os diferentes efeitos da crise da COVID-19 em seus destinos e priorizando iniciativas relacionadas à conectividade e formalização. Ainda em 2021, Portugal lança seu plano de ação Reativar o Turismo - Construindo o Futuro, com objetivo de ser um guia para os setores público e privado para ações de curto, médio e longo prazo. No Brasil, o Guia de Retomada Econômica do Turismo, lançado em 2021 apresenta duas macroiniciativas estratégicas com



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

ações para recuperar o setor com foco no estímulo ao turismo local e, outra com ações para alavancar e transformar o setor a médio e longo prazos.

Em 2022, o Peru lança a Estratégia Nacional de Reativação do Setor Turístico 2022-2025, focada em promover experiências únicas e bioseguras, baseadas na cultura e no patrimônio natural do país. No mesmo ano, a Espanha lançou o Plano de Modernização e Competitividade do Setor Turístico em alinhamento ao Plano de Recuperação, Transformação e Resiliência com diferentes projetos para apoiar a digitalização de seus destinos turísticos e a implementação de inteligência artificial para as empresas do setor turístico.

Em 5 de maio de 2023, o Diretor-Geral da OMS concordou com a orientação oferecida pelo Comitê de Emergência do RSI - Regulamento Sanitário Internacional - em relação à pandemia. A COVID-19 é um problema de saúde estabelecido e contínuo, que não constitui mais uma emergência de saúde pública de interesse internacional (PHEIC), (OMS, 2023a; 2023b).

3. PLANEJAMENTO DO TURISMO NO CENÁRIO DA PANDEMIA

Considerando que o turismo é uma atividade que utiliza recursos escassos e que afeta a qualidade de vida das populações, o planejamento é uma função da política de turismo (Ivars Baidal, 2003). Um processo de planejamento sistemático e institucionalizado é essencial para o desenvolvimento do turismo (Medeiros Brito, Costa & Jesus Breda, 2015). As primeiras iniciativas relacionadas ao planejamento turístico ocorreram na década de 1960, com alterações de enfoque em períodos subsequentes. Tais mudanças ocorrem devido às transformações nos problemas de planejamento, às concepções políticas ou à geração de novos conhecimentos (Hall, 2008). Ao longo dos anos, o planejamento passou a considerar a importância do desenvolvimento territorial e da governança (Costa, Panyik & Buhalis, 2013; Dias, 2003). De todo modo, pode-se considerar a existência e o uso de cinco grandes abordagens relacionadas ao planejamento turístico: a abordagem chamada “boosterism”, a econômica, a físico-espacial, a comunitária e por último a abordagem do turismo sustentável (Getz, 1986; Hall, 2008).



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

Anteriormente à pandemia de COVID-19, alguns temas permeavam o debate sobre o planejamento dos destinos turísticos. Por um lado, um cenário de preocupação relacionada ao "overtourism" e a "turismofobia" em algumas cidades (Kusune, 2020). Alguns destinos estavam no centro da mídia devido a problemas relacionados a massificação ou pelos processos de substituição de residências por vivendas de uso turístico. Este último é responsável pelo aumento do preço de aluguéis para residentes dos destinos turísticos.

Por outro lado, estavam ocorrendo crescentes transformações tecnológicas associadas a processos de inovação e preocupação com a sustentabilidade, que, entre outros, implicaram no desenvolvimento de destinos turísticos inteligentes. A Espanha foi um dos países pioneiros em adotar a perspectiva de destinos turísticos inteligentes - DTI em seu planejamento e em desenvolver uma norma técnica relacionada aos mesmos (Ministério de Indústria, Energia y Turismo, 2012).

A pandemia da COVID-19 acelerou a utilização das ferramentas digitais e das TIC (Maquera et al., 2022). As tecnologias foram utilizadas em apoio às medidas de distanciamento social, assim como no controle de multidões. Os autores Orden-Mejía et al., (2022) mencionam alguns exemplos do uso da tecnologia para diminuir o contato social, tais como: a utilização de chatbots, assistentes virtuais, biometria (sem contato), robôs, realidade aumentada, inteligência artificial, drones e sensores em destinos turísticos.

Este cenário impulsionou, também, os novos modelos de negócios por aplicativos, tanto no setor de alimentação, como transporte e hospedagem. Indicadores da OMT para o ano de 2020 indicaram que as reservas em hotéis tiveram uma variação negativa muito superior à diminuição dos aluguéis de curta duração (OMT, 2020b). Os aluguéis de curta duração tiveram uma diminuição de 6%, enquanto as reservas de hotel apresentaram uma variação negativa de 47%. Dados da CEPAL relacionados à Argentina, Brasil, Chile, Colômbia e México indicam que houve um representativo de 157% de aumento no nível de atividade de comércio eletrônico entre o primeiro e segundo trimestre de 2020. O aumento estava relacionado a utilização de comércio eletrônico e entregas relacionadas com: rappi.com, pedidosya.com, glovoapp.com, cornershop.com, ubereats.com.

Outras tendências também foram observadas no período pandêmico, tais como: o aumento do turismo doméstico, o aumento da preocupação com questões de saúde, segurança e condições para o cancelamento de reservas, uma maior busca por experiências ao ar livre e o aumento de reservas de última hora (OMT, 2020b). Por outro lado, no cenário da pandemia e restrição dos deslocamentos, alguns destinos turísticos também utilizaram a tecnologia para promover o chamado turismo virtual. Os autores Aragón e Paulino (2022) citam por exemplo a criação de um aplicativo móvel com realidade aumentada para mostrar modelos 3D e conteúdos audiovisuais para promover o turismo virtual em um destino do Peru.

A pandemia de COVID-19 teve um impacto significativo no turismo em todo o mundo a partir dessas restrições. A pausa forçada do turismo durante a pandemia foi considerada, também, uma oportunidade de reiniciar o desenvolvimento da atividade turística de uma forma mais sustentável (Crick, 2022), ainda que, no cenário pós-pandêmico e a curto prazo, as mudanças estruturais no turismo internacional não foram observadas. À medida que as campanhas de vacinação se aceleraram em muitos países e as restrições de viagem diminuíram, o setor de turismo começou a se recuperar, mas de forma gradual e desigual.

4. ESTRATÉGIAS DE RECUPERAÇÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS

A digitalização, a inovação e a sustentabilidade são os conceitos que permeiam as estratégias de recuperação de destinos turísticos. Em relação à sustentabilidade, os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS são explicitamente incorporados por Portugal e México como condicionantes do planejamento turístico e, na Espanha são citados como justificativa para o estabelecimento de ações. Chile, Colômbia, Peru e Brasil não incluem programas e ações específicas para o cumprimento dos ODS, contudo apontam para a necessidade de um planejamento para o desenvolvimento sustentável de seus destinos.

A **Espanha**, como o país mais competitivo em turismo no mundo (desde 2015) tem histórico de crescimento e investimentos no turismo há mais de 40 anos, um de seus pilares econômicos (11,7% do PIB). Em 2022 foram 71,66 milhões de desembarques internacionais, numa retomada do turismo de +129,8% comparado aos 31,18 milhões de desembarques de



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

2021 (ano de menor fluxo desde 2011 - primeiro dado disponível no Dashboard da OMT). O *Plan de Modernización y Competitividad del Sector Turístico - 2022* é o documento que apresenta os principais objetivos e metas para a transformação do turismo espanhol focada na sustentabilidade do modelo turístico, na digitalização de destinos e organizações, na resiliência de territórios extrapeninsulares e na competitividade. A visão de transformação do modelo turístico da Espanha tem como enfoque a sustentabilidade ambiental, socioeconômica e territorial. Um dos destaques dessa transformação está na implantação de planos de sustentabilidade social da oferta turística, que incluiu o desenvolvimento do sistema de certificação Hoteles Justos Laboralmente Responsables (fairhotels.es). Esta certificação incorporou, por exemplo, medidas de qualidade e de equilíbrio entre atividades no local de trabalho e a vida pessoal, o desenvolvimento de carreiras, a igualdade de gênero e a capacitação profissional.

Em **Portugal**, o *Plano Turismo +Sustentável 20-23* pretende contribuir para estimular a economia circular do turismo sendo que, o enfoque para a transformação da atividade está no entendimento de que apesar de a pandemia da COVID-19 ter gerado um impacto negativo na economia e, indiscutivelmente no turismo, há de se constatar que houve redução da pressão ambiental sobre o planeta. Adicionalmente, o documento relata que "[a]o contrário de outras crises económicas recentes, a recuperação da economia não irá afastar para um segundo plano a componente ambiental e social". No eixo Estruturar uma oferta cada vez mais sustentável, o plano destaca a ação Selo Clean & Safe. A implementação do selo ocorre em 2020 para promover a confiança em Portugal como destino turístico e apresenta as ferramentas: plataforma digital Portugal Clean & Safe (portugalcleanandsafe.com/pt-pt) com informações sobre as empresas participantes e guias de apoio à implementação. Em 2022 o selo passa por reformulações seguindo a evolução da pandemia da COVID-19 e amplia sua atuação para outras dimensões relacionadas à segurança dos turistas. Na versão 2022-2024, o Selo Clean & Safe continua opcional e gratuito, mantendo o compromisso na estada segura do turista, porém se posiciona como um instrumento de apoio às empresas para a gestão de crises de outras pandemias e ondas de calor; para a segurança transversal considerando riscos de incêndios, inundações e terremotos; e para evitar constrangimentos internacionais como cibercrime, refugiados e guerra.



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

No **México** incluem-se como estratégia de transformação dois motivos: o entendimento explícito de que “*la peor crisis turística - la mejor oportunidad de generar un cambio positivo para México*” e por considerar uma necessidade de transformação a partir do diagnóstico sobre o turismo no país. Apesar de o país ser um dos destinos mais visitados (45,02 milhões em 2019) há no setor, uma concentração do gasto do turista em empresas internacionais (80%) e do fluxo de visitantes em cinco destinos (76,7%). O trabalho tem alta informalidade e cerca de 90% do artesanato e souvenirs vendidos aos turistas são importados. O *Programa Sectorial de Turismo 2020-2024* (PROSECTUR 2020-2024) é o documento que orienta o planejamento do turismo no México e que apresenta as ações para instrumentalizar seus objetivo prioritários: garantir um enfoque social e de respeito aos direitos humanos na atividade turística; estimular o desenvolvimento equilibrado dos destinos turísticos; fortalecer a diversificação de mercados turísticos nacional e internacional; e, fomentar o turismo sustentável no país. Correlato a este último objetivo e aos desafios do país para cumprir os ODS é lançada a estratégia denominada *México Renace Sostenible*. O documento considera todos os dezessete ODS e os relaciona a eixos (econômico, social e ambiental) e linhas de atuação. Destaque para a linha de atuação para o cumprimento do ODS 17 - Alianças Estratégicas para o alcance dos ODS: o lançamento do programa televisivo *Mexico Renace Sostenible* no canal de televisão público ONCE, com objetivo de fomentar valores ancestrais para o renascer humano do país e promover o turismo e a cultura dos *Pueblos Mágicos* com ações correlatas ao alcance dos ODS (canalonce.mx/programas/mexico-renace-sostenible).

No **Chile**, a *Estrategia Nacional de Turismo 2030* propõe um planejamento a longo prazo com ações para desenvolver o setor em aproximadamente uma década. Das ações propostas destacam-se guias de boas práticas, instrumentos econômicos para abertura de crédito e financiamentos para empresas turísticas, como o programa de atração de investimentos nacionais e estrangeiros para o desenvolvimento de projetos sustentáveis de diversificação da oferta turística: *Invierte Turismo* (invierteturismo.cl). Outra iniciativa foi a criação da ferramenta digital *DataTurismo Chile* (sernatur.cl/dataturismo) que permite uma visualização interativa das estatísticas oficiais de turismo do país para apoiar a tomada de decisão e se subdivide em: informações sobre o turismo doméstico (uso de big data capturados da telefonia móvel), fluxo turístico internacional e perfil do turista estrangeiro. Esta ferramenta tem destaque na formulação dos planos de marketing nacional e internacional do país,



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

considerando a disponibilidade de dados para a reativação do turismo interno e a melhoria da competitividade do Chile como destino internacional. Os ODS são abordados como conteúdos a serem cumpridos e que serão impactados pelas ações da ENT 2030.

A **Colômbia**, em seu *Plan Sectorial de Turismo 2022-2026 - Turismo en Armonía con la Vida* apresenta o planejamento a partir do diagnóstico de tendências para demanda, oferta e sustentabilidade turísticas. Essas tendências e o entendimento de que está em discussão um modelo de desenvolvimento para a sustentabilidade e o desenvolvimento humano fundamentam os eixos estratégicos para o turismo no país. No eixo *Democratización del Turismo como Fuerza Transformadora para una Cultura de Paz*, destaca-se a democratização do conhecimento a partir do fortalecimento do Programa Colegios Amigos del Turismo - CAT (www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/colegios/abc-cat.aspx).

ançado em 2005, o programa CAT tem como objetivo promover a cultura turística e de paz, facilitando o acesso ao conhecimento do turismo e da construção da paz nas instituições públicas de ensino. Outro ponto interessante no plano é o estímulo para Destinos Turísticos Inteligentes, a partir da criação e implementação do programa *Inclusión y transformación digital del sector: tecnologías de cuarta revolución*. O plano da Colômbia ainda não inclui explicitamente a relação entre o planejamento e o cumprimento dos ODS. Contudo, prevê a constituição de um grupo de trabalho para o Programa *Misión 2030 para el Turismo*, como um dos programas do eixo estratégico *Turismo: Alternativas para la Transición Económica y Protección de la Naturaleza*.

O **Peru** apresenta a *Estrategia Nacional de Reactivación del Sector Turismo 2022-2025* com o objetivo de reativar o turismo no país a partir de experiências turísticas únicas e biossegurança considerando a natureza, a cultura, a inclusão e a sustentabilidade. O extenso documento apresenta uma análise situacional e de mercado decorrentes da pandemia da COVID-19, destaca boas práticas de outros países, propõe um modelo de gestão do turismo baseado na demanda, na oferta, no território e nas instituições (setores público e privado e instituições de ensino superior). Dentre os objetivos destacam-se o fortalecimento da promoção e do posicionamento da oferta turística do Peru a partir da qualidade, sustentabilidade e biossegurança. Além da linha de ação posicionar a gastronomia peruana



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

a partir da formulação, pela PROMPERÚ (organização responsável pela promoção do país), da *Estrategia Nacional de Promoción del Turismo Gastronómico*, o documento apresenta ações para fortalecer o posicionamento da Marca Perú (lançada em 2011) e da plataforma "Y tú qué planés" (ytuqueplanes.com). Esta plataforma, criada em 2012 com o propósito de incentivar uma cultura de viagens entre os peruanos e, portanto, incentivar o turismo interno, foi readequada com o lançamento da campanha publicitária "Volver a viajar" entre 2020 e 2021. Atualmente, a plataforma Y tú qué planés busca promover destinos em períodos de baixa temporada ou destinos menos tradicionais com vista à descentralização e sustentabilidade da atividade turística no país. Outro objetivo identificado, ainda com foco na promoção do turismo interno, tem sido o estímulo à transformação digital e ao desenvolvimento de cidades inteligentes.

O **Brasil** apresentou em julho de 2021 um documento desenvolvido pelo Ministério da Economia e pela consultoria KPMG com apoio do Ministério do Turismo, da EMBRATUR e pelos membros do Conselho Nacional de Turismo e do Grupo de Associações relacionadas ao Turismo (G20+). A partir de um levantamento de oportunidades, desafios e boas práticas para a retomada do turismo como setor econômico, foram consolidadas cinco iniciativas estratégicas de recuperação para estimular o turismo local, dar liquidez e garantir a sobrevivência do setor e outras 15 iniciativas estratégicas estruturantes para alavancar e transformar o setor a médio e longo prazos. Dentre estas, destaca-se a iniciativa "Certificar os estabelecimentos dos principais destinos turísticos com protocolos e selos", que está alinhada ao Programa Selo Turismo Responsável (turismo.gov.br/seloresponsavel) lançado em 2020 na primeira etapa do Plano de Retomada do Turismo Brasileiro (retomada.turismo.gov.br). O selo é um incentivo para consumidores e um guia para os empreendimentos turísticos, ao estimular as viagens com segurança a locais que cumprem os protocolos sanitários e de biossegurança. Em 2021, haviam 27.694 empresas cadastradas e certificadas com o selo. O documento trouxe ainda um levantamento com micro e pequenas empresas do setor que indicaram que a pandemia impactou reduzindo os negócios e modificando o atendimento a novos mercados (principalmente a conectividade e digitalização dos serviços) e, que os maiores desafios para o país estavam em prover segurança aos turistas e melhorar a imagem do Brasil como destino turístico.



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

Os documentos analisados apresentam estratégias, objetivos e ações para o desenvolvimento sustentável do destino em um cenário pós-covid. Assim, verifica-se que com os efeitos da pandemia diminuindo pode haver algum impacto positivo no setor de turismo ou em determinados destinos turísticos, como melhorias ambientais (Chen, Wang, Huang, Kinney, & Paul, 2020) e estratégias de gestão de crise (Hall, Scott & Gossling, 2020; Sigala, 2020). Isto pois, as preocupações ambientais e sociais foram externalizadas nas estratégias de recuperação dos destinos, para além do amplo entendimento do impacto econômico sofrido pelo turismo. Por exemplo, no contexto de Portugal, é relevante destacar a continuidade do selo relacionado à segurança, indo além da resposta à pandemia de COVID-19 e abrangendo aspectos mais amplos de biossegurança dos viajantes e de preservação da confiança no destino.

A evolução do turismo pós-covid na Ibero-América não deve ser tomada como única, ainda que os países se aproximem cultural e historicamente devido à predominância da língua portuguesa ou espanhola. Assim como o turismo nos países ibero-americanos não é uma atividade unívoca - vide as diferenças de fluxos de visitantes internacionais -, verificou-se também que as estratégias de recuperação dos países apresentam especificidades. As análises situacionais e o diagnóstico da atividade turística dos destinos que precedem a apresentação das estratégias evidenciam diferentes desafios, problemas e oportunidades para a retomada do turismo. Outrossim, as diferentes linhas de ação, programas e projetos propostos refletem menos um enfoque para realizar mudanças estruturais e amplas e, mais uma tentativa a curto prazo de reativar o turismo como atividade econômica.

5. CONCLUSÃO

A pandemia da COVID-19 teve um impacto significativo no turismo mundial, decorrente das diferentes medidas de enfrentamento utilizadas em cada país. De maneira geral, foi possível observar que o turismo internacional sofreu uma forte queda de fluxos de turistas devido às restrições de viagem e às preocupações com a segurança, acarretando desafios financeiros significativos para hotéis, companhias aéreas, operadoras turísticas e outras empresas



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

relacionadas ao turismo. O efeito econômico decorrente foi um impacto negativo nas receitas, nos empregos e no PIB dos países.

Além dos impactos econômicos, a atividade também observou mudanças nas preferências de viagem. Muitos turistas optaram por viagens domésticas em vez de viagens internacionais, buscando destinos mais próximos de casa. O turismo rural e o turismo ao ar livre também ganharam popularidade devido à preferência por atividades em espaços abertos que possibilitavam o distanciamento social. Para garantir a segurança dos turistas, muitas empresas implementaram medidas rigorosas de higiene e distanciamento social, incluindo o uso de máscaras e protocolos de limpeza intensificados. Adicionalmente, a pandemia acelerou a adoção de tecnologias digitais no setor, incluindo check-in sem contato, experiências virtuais, a robotização e o uso de inteligência artificial. À medida que as campanhas de vacinação avançaram e as restrições de viagem foram flexibilizadas, o setor começou a se recuperar, contudo de modo gradual e desigual.

A recuperação de destinos turísticos na Ibero-América após a pandemia de COVID-19 envolveu uma série de estratégias, planos e documentos que visaram restaurar a confiança dos viajantes e reativar a indústria do turismo. A promoção dos destinos e o foco nos mercados prioritários, o reconhecimento do big data, a proposição de ferramentas de gestão da informação e o estabelecimento de medidas financeiras para o setor foram os principais enfoques das estratégias de recuperação de destinos turísticos.

Os documentos analisados foram produzidos especificamente para o enfrentamento da crise no contexto no turismo desses países e, todos tinham como referência as políticas de âmbito nacional anteriores ou documentos desenvolvidos com o objetivo de mitigar principalmente os efeitos econômicos da pandemia da COVID-19 nos países. Na análise dos planos, identificaram-se alguns aspectos de planejamento para a recuperação relacionados à sustentabilidade e à tecnologia. A sustentabilidade foi abordada com a perspectiva de contribuir para a realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), bem como outros enfoques, como a melhoria da qualidade de vida e a promoção da igualdade de gênero. No que se refere à tecnologia, foram observadas estratégias destinadas a promover a digitalização, a utilização de dados e o desenvolvimento de destinos turísticos inteligentes.



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

As expectativas de reativação do turismo como atividade econômica seguem, visto que a demanda turística continua a mostrar notável resiliência e recuperação sustentada, mesmo diante dos desafios econômicos e geopolíticos. Considerando os dados de 2021 e 2022, o fluxo de visitantes tem variado positivamente em todos os países, com o número de chegadas atingindo +84% entre janeiro e julho de 2023, quando comparado aos níveis pré-pandêmicos de 2019 (UNWTO, 2023a), contudo são o Oriente Médio, a Europa e a África que lideram a recuperação do setor global (UNWTO, 2023a).

Importa pontuar que a análise desses documentos representa uma versão específica e contextual da realidade do turismo nos destinos. A recuperação de destinos na Iberoamérica pós-COVID-19 é um desafio complexo, mas que oferece oportunidades para repensar e melhorar o turismo. A colaboração, a adaptação às circunstâncias em constante mudança e o foco na saúde, segurança, sustentabilidade e resiliência são aspectos essenciais desse processo. Com efeito, discutir sobre as estratégias de recuperação dos países frente à pior crise da história do turismo moderno, pode servir como base para compreender as diferentes dinâmicas dos países que compõem a Ibero-América, oportunizar a cooperação técnico-científica para fortalecimento inter-regional do turismo e fundamentar a construção de modelos de desenvolvimento que considerem as possibilidades, contribuições e implicações econômica, sociocultural e ambiental do turismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aragón, E. F. M., & Paulino, C. O. (2022). Smart Tourism: Mobile Application with Augmented Reality to Promote the Use of Virtual Tourism for the Archaeological Zone of Caral, Peru. ITHGC 2022.
- Aliperti, G., Sandholz, S., Hagenlocher, M., Rizzi, F., Frey, M., & Garschagen, M. (2019). Tourism, crisis, disaster: An interdisciplinary approach. *Annals of Tourism Research*, 79, 102808.
- COMISSÃO ECONÔMICA PARA AMÉRICA LATINA E CARIBE (CEPAL). (2020). Universalizar el acceso a las tecnologías digitales para enfrentar los efectos del COVID-19, 7, Informe Especial Covid-19. Disponible em: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b03540f1-8133-434d-8b62-2f0738515533/content>
- Chen, K., Wang, M., Huang, C., Kinney, P. L., & Anastas, P. T. (2020). Air pollution reduction and mortality benefit during the COVID-19 outbreak in China. *The Lancet Planetary Health*, 4(6), e210-e212.
- Costa, C., Panyik, E., & Buhalis, D. (ed.). (2013). *European Tourism Planning and Organization Systems*. Butterworth- Heinemann: Practice.
- Crick, A. P. (2022). What innovations would enable the tourism and hospitality industry in the Caribbean to re-build?. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14(6), 534-540.
- Dias, R. (2003) *Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil: atualizado com o Plano Nacional de Turismo (2003/2007)*. São Paulo: Atlas.
- Galvani, A., Lew, A. A., & Perez, M. S. (2020). COVID-19 is expanding global consciousness and the sustainability of travel and tourism. *Tourism Geographies*, 22(3), 567-576. DOI: 10.1080/14616688.2020.1760924
- Getz, D. (1986). Models in tourism planning: Towards integration of theory and practice. *Tourism Management*, 7(1), 21-32. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(86\)90054-3](https://doi.org/10.1016/0261-5177(86)90054-3)
- Hall, C. M., Scott, D., & Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: be careful what you wish for, *Tourism Geographies*, 22(3), 577-598, <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>

1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

- Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. Pearson education.
- Ivars-Baidal, J., Solsona-Monzonís, F. J., & Giner Sánchez, 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. <https://doi.org/10.5565/rev/dag.285>
- Ivars-Baidal, J. (2003). Planificación turística de los espacios regionales en España. Madrid: Síntesis.
- Kusune, S. (2020). Vulnerability of tourism industry. *Journal of Global Tourism Research*, 5(1), 7-12. doi:10.37020/jgtr.5.1_7.
- Laville, C., & Dionne, J. (1999). *A Construção do Saber: Manual de Metodologia da Pesquisa em Ciências Humanas*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Maquera, G., da Costa, B. B., Mendoza, Ó., Salinas, R. A., & Haddad, A. N. (2022). Intelligent digital platform for community-based rural tourism—a novel concept development in Peru. *Sustainability*, 14(13), 7907.
- Medeiros Brito, M. L., da Costa, C. M. M., & de Jesus Breda, Z. M. (2015). Planejamento do turismo e stakeholders: abordagens, concepções, metodologias. *RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo*, 5(2), 140-154.
- Ministério da Economia, Fomento y Turismo. Subsecretaria de Turismo (2021). Estrategia Nacional de Turismo 2030. Gobierno de Chile. Retrieved October 1, 2023, from <https://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2022/03/Estrategia-Nacional-de-Turismo-2030.pdf>
- Ministério de Indústria, Energia y Turismo. (2012) Plan Nacional e Integral de Turismo 2012/2015, Madrid: Secretaria de Estado de Turismo. Disponível em: <https://turismo.gob.es/es-es/servicios/Documents/Plan-Nacional-Integral-Turismo-2012-2015.pdf>
- Ministério do Turismo. Subsecretaria de Gestão Estratégica. (2022, April). Anuário Estatístico de Turismo 2021 - Volume 49 - Ano base 2020. In Dados E Informações. Ministério do Turismo. Retrieved October 3, 2023, from https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/observatorio/anuario-estatistico/anuario-estatistico-de-turismo-2021-ano-base-2020/AnurioEstatsticodeTurismo2021AnoBase2020_2ED.pdf



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

- OECD (2022), *OECD Tourism Trends and Policies 2022*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a8dd3019-en>.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). (2019) *Panorama del turismo internacional*, Madrid: OMT.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). (2020a). *Panorama del turismo internacional*, 8(4), Madrid: OMT.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). (2020b). 2020 Análisis del año. Disponible em: <https://www.unwto.org/es/covid-19-y-sector-turistico-2020>.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). (2021). Coronavírus. Health Topics. Disponible em: <<https://bit.ly/3o381oG>>. Acesso em 10 set. 2023.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). (2023a). Coronavirus Infections. Disponible em: <https://www.paho.org/en/topics/coronavirus-infections/>. Brasil.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). (2023b). International tourism swiftly overcoming pandemic downturn. Disponible em: <<https://covid19.who.int/>>. Acesso em 10 set. 2023.
- Orden-Mejía, M., Carvache-Franco, M., Huertas, A., Carvache-Franco, W., Landeta-Bejarano, N., & Carvache-Franco, O. (2022). Post-COVID-19 tourists' preferences, attitudes and travel expectations: A Study in Guayaquil, Ecuador. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4822.
- Qiu, Richard TR et al. (2020). Social costs of tourism during the COVID-19 pandemic. *Annals of tourism research*, v. 84, p. 102994.
- Soares, L. A. S. (2007). Turismo e globalização: algumas perspectivas. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 6(1), 63-70.
- Streimikiene, D. y Korneeva, E. (2020). Economic impacts of innovations in tourism marketing. *Terra Economicus*, 18(3), 182–193. <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2020-18-3-182-193>.
- Sio-Chong, U., & So, Y. C. (2020). The impacts of financial and non-financial crises on tourism: Evidence from Macao and Hong Kong. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100628.



1. O turismo no contexto pós-covid: análise de países Ibero-Americanos

- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of business research*, 117, 312-321.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO) (2020). XI Reunión Ministerial Sectorial de Turismo, Andorra la Vella, Andorra, 9 de marzo de 2020. https://www.segib.org/wp-content/uploads/UNWTO_Andorra_Ministros-de-Turismo.pdf
- United Nations World Tourism Organization (2023a). *International Tourism Highlights, 2023 Edition – The impact of COVID-19 on tourism (2020–2022)*, UNWTO, Madrid, <https://doi.org/10.18111/9789284424504>.
- United Nations World Tourism Organization. (2023b). *International Tourism and COVID-19*. UNWTO. Retrieved October 1, 2023, from <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>.
- United Nations World Tourism Organization. (2023c). *International Tourism and Covid-19 | Tourism Dashboard*. Retrieved October 1, 2023, from <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>
- Wang, Y. S. (2009). The impact of crisis events and macroeconomic activity on Taiwan's international inbound tourism demand. *Tourism management*, 30(1), 75-82.
- Wen, J., Kozak, M., Yang, S., & Liu, F. (2021). COVID-19: potential effects on Chinese citizens' lifestyle and travel. *Tourism Review*, 76(1), 74-87.



2

Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

Mariana Casal-Ribeiro
mariana.ribeiro@edu.ulisboa.pt
IGOT-ULisboa

Inês Boavida-Portugal
iboavida-portugal@campus.ul.pt
IGOT-ULisboa

Palavras-chave: COVID-19, turismo, recuperação, sustentabilidade, Portugal

Keywords: COVID-19, tourism, recovery, sustainability, Portugal



1. INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19 provocou uma crise sem precedentes na indústria turística (Žižek, 2020), expondo a sua vulnerabilidade a crises globais (Sigala, 2020). O vírus causou uma profunda disrupção na indústria à escala global, com consequências socioeconómicas significativas, como fecho de fronteiras, restrições de viagens, confinamentos obrigatórios, layoffs e encerramento de diversas empresas (António, Rita e Sarraiva, 2021; Jamal e Budke, 2020). O impacto na indústria turística foi mais duradouro e complexo do que em crises anteriores (Zenker e Kock, 2020), exigindo estratégias de contenção mais rigorosas devido à sua escala global, longa duração, incerteza e capacidade de mutação viral (Sigala, 2020). A crise da COVID-19 vem reforçar o debate sobre a vulnerabilidade da indústria a diferentes riscos ambientais, políticos e socioeconómicos (Novelli, Gussing Burgess, Jones e Ritchie, 2018). O turismo não é apenas um produto, mas também um agente influente na sociedade globalizada, nas políticas governamentais, na predominância de princípios capitalistas no desenvolvimento económico de destinos turísticos, nas alterações climáticas e na produção de poluição e resíduos (Sigala, 2020). Assim, a própria essência do turismo, centrada num paradigma de crescimento constante, contribui significativamente para o aumento destes riscos e, especificamente no caso da pandemia, potenciou a propagação global do vírus (Gössling, Scott e Hall, 2021).

Autores como Gössling et al. (2021) e Sharpley (2021) destacam a importância de o turismo se desenvolver de forma mais sustentável, como parte da recuperação e retoma da atividade pós-pandemia. Até porque se tem verificado um fracasso na implementação de políticas de desenvolvimento turístico sustentável nas últimas décadas (Buckley, 2012). A pandemia deve, portanto, ser vista como uma oportunidade para se reconsiderar criticamente a trajetória de crescimento do turismo (UNWTO, 2021) assente na premissa de que mais chegadas representam maiores benefícios (Gössling et al., 2021), numa tentativa de evolução rumo a uma indústria mais sustentável e resiliente (UNWTO, 2021). Este imperativo é particularmente relevante para destinos como Portugal, onde o turismo desempenha um papel estratégico fundamental no desenvolvimento económico do país. Nesse contexto, é crucial explorar a capacidade de adaptação do destino para informar modelos de desenvolvimento alternativos mais sustentáveis, alinhados com as condições e requisitos do

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

sistema turístico pós-crise. Será que a reativação do turismo pós-COVID está a ser conduzida por uma estratégia nacional de turismo com foco na sustentabilidade e na implementação de práticas mais sustentáveis? Esta questão requer a análise de dados estatísticos referentes à evolução da atividade turística em Portugal durante a pandemia e a análise documental dos planos nacionais de turismo.

Este capítulo de livro encontra-se estruturado em três seções. A primeira seção analisa o impacto da pandemia na atividade turística de Portugal entre 2020 e 2023. A segunda seção avalia o efeito da pandemia no alinhamento de uma estratégia nacional de turismo comprometida com a sustentabilidade, materializada no Plano Turismo + Sustentável 20-23. Por sua vez, a terceira seção procura medir o sucesso de implementação das metas e práticas definidas no plano Turismo + Sustentável 20-23 implementadas ao longo do triénio.

2. EVOLUÇÃO DA ATIVIDADE TURÍSTICA DURANTE A PANDEMIA

O setor do turismo tornou-se um dos sectores determinantes para Portugal, com um peso significativo na economia. Seguindo uma tendência de crescimento, o ano de 2019 registou valores históricos de procura turística, contabilizando-se 29,3 milhões de chegadas nos aeroportos, 27,1 milhões de hóspedes e 70,2 milhões de dormidas (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). A mesma tendência foi observada nas receitas geradas pelo turismo, atingindo 18,4 mil milhões de euros, um aumento de 8,1% em relação a 2018 (Turismo de Portugal, 2019). Durante os dois primeiros meses de 2020, todos os indicadores apontavam para mais um ano de crescimento excecional da indústria turística portuguesa, sugerindo a possibilidade de se estabelecerem novos recordes. Entre Janeiro e Fevereiro registaram-se 3,0 milhões de hóspedes (+13% face a 2019) e 7,1 milhões de dormidas (+11% face a 2019) (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). Estes resultados robustos refletiam a vitalidade do setor e a atração crescente de Portugal como destino turístico.

No entanto, o início de Março de 2020 ficou marcado pelo surgimento dos primeiros casos de COVID-19 em Portugal, à semelhança do sucedido na maioria dos países europeus. O



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

cenário pandémico global sem precedentes veio provocar uma reviravolta drástica na tendência de crescimento. Os aeroportos portugueses registaram uma quebra de desembarques de 70% face a 2019, totalizando 8,8 milhões de chegadas de passageiros (Direção de Gestão do Conhecimento, 2021). Nos últimos meses de 2020, cerca de metade das unidades hoteleiras em Portugal encontravam-se temporariamente encerradas ou em operação com níveis mínimos de ocupação, como resultado das restrições sanitárias, medidas de confinamento e limitação de viagens (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). O impacto devastador da pandemia provocou uma forte contração no sector, contabilizando um total de 10,4 milhões de hóspedes (-61,6% face a 2019) e 25,8 milhões de dormidas (-63,2% face a 2019) em 2020. Estes valores resultaram em apenas 7,8 mil milhões de receitas geradas pelo turismo ao longo de todo o ano de 2020 (-57,6% face a 2019). A Área Metropolitana de Lisboa foi o destino que registou uma maior diminuição percentual, tanto a nível de hóspedes (-70,4% face a 2019) como de dormidas (-71,8% face a 2019) (Turismo de Portugal, 2020).

No primeiro trimestre de 2021 verificou-se um agravamento da situação epidemiológica em Portugal, atribuído em parte à flexibilização das medidas de contenção durante o período do Natal. Esse cenário originou o início da terceira e mais intensa vaga da pandemia, atingindo um recorde histórico de 12.891 novos casos a 27 de janeiro (INE, 2021). Em resposta, o governo implementou um novo confinamento geral de regime semelhante ao do início da pandemia para tentar controlar a situação. A reabertura do país a partir dos meses de verão e o processo da campanha de vacinação desencadearam uma reviravolta positiva para o sector turístico. Os aeroportos portugueses registaram a chegada de 12,5 milhões de passageiros em 2021 (+42,0% face a 2020), dos quais 74,8% provieram de aeroportos internacionais (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). No final, Portugal registou um total de 14,5 milhões de hóspedes (+38,6% face a 2020) e 37,3 milhões de dormidas (+44,7% face a 2020). As receitas totais geradas pelo turismo alcançaram os 10 mil milhões de euros, correspondendo a uma quebra de 45% face aos valores de 2019. A Madeira e os Açores que, devido às suas características insulares determinantes obrigaram à implementação de medidas de combate à COVID-19 mais restritivas do que nas regiões continentais de Portugal, foram os destinos que registaram uma maior recuperação (Tabela 1). Em contexto continental, a Área Metropolitana de Lisboa foi o destino que registou uma maior



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

recuperação a nível de hóspedes (+39,9% face a 2020) e de dormidas (+47,1% face a 2020) (Turismo de Portugal, 2021a). No final de 2021, apenas 36% das unidades hoteleiras ainda se encontravam temporariamente encerradas ou em operação com níveis mínimos de ocupação (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022).

O ano de 2022 destacou uma significativa recuperação para o setor em Portugal. Com a redução dos casos de COVID-19 e a progressiva reabertura das fronteiras, o país testemunhou um aumento notável no número de turistas. Os aeroportos portugueses receberam 27,7 milhões de passageiros, dos quais 83% provenientes de aeroportos internacionais. O número de hóspedes ascendeu a 26,5 milhões de hóspedes (+83,4% face a 2021). Além disso, contabilizaram-se 69,7 milhões de dormidas, um crescimento impressionante de +86,7% face a 2021, aproximando-se assim dos níveis registados em 2019. As receitas turísticas totais geradas em 2022 chegaram aos 21,1 mil milhões de euros, mais 109,7% e mais 15,4% face aos períodos homólogos de 2021 e 2019, respetivamente (Turismo de Portugal, 2022a).

Prevê-se que 2023 seja um ano de total reanimação e recuperação do turismo em Portugal. De acordo com dados provisórios, até Agosto, os aeroportos portugueses registaram a chegada de 22,3 milhões, mais 12% face ao período homólogo de 2019. No que toca ao setor do alojamento o número de hóspedes ascendeu a 20,3 milhões (+10,3 face a 2019), somando-se 52,9 milhões de dormidas em território português (+8,9% face a 2019). As receitas turísticas geradas até Agosto rondam os 632,5 milhões de euros, mais 26,5% e mais 47,8% face aos períodos homólogos de 2022 e 2019, respetivamente (Turismo de Portugal, 2023a).

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

Tabela I. Número de hóspedes e dormidas em Portugal (2019-2022).

Número de Hóspedes (milhares)				
País/Regiões	2019	2020	2021	2022
Portugal	27142,40	10430,60	14462,00	26519,70
Norte	5873,00	2469,90	3348,70	6045,50
Centro	4118,70	1884,00	2427,20	3900,70
A.M. Lisboa	8216,70	2433,20	3405,00	7656,60
Alentejo	1616,10	891,40	1121,80	1545,30
Algarve	5064,10	1991,80	2725,10	4766,20
R. A. Açores	771,70	238,30	501,20	825,00
R. A. Madeira	1482,20	522,00	933,10	1780,40
Dormidas globais (milhares)				
Portugal	70159,00	25798,30	37332,40	69694,80
Norte	10810,70	4366,10	6142,10	11556,60
Centro	7134,90	3362,00	4452,50	7117,70
A.M. Lisboa	18639,10	5254,40	7731,50	17983,70
Alentejo	2938,80	1829,30	2280,10	3035,40
Algarve	20900,50	7890,70	10874,00	19162,80
R. A. Açores	2277,80	654,40	1456,50	2458,00
R. A. Madeira	7457,20	2441,50	4395,80	8380,50

Fonte: Turismo de Portugal

3. ESTRATÉGIA TURISMO 2027 E O PLANO DE RECUPERAÇÃO TURISMO + SUSTENTÁVEL 20-23

O Turismo de Portugal assume a função de autoridade turística nacional, com a responsabilidade de promover, valorizar e manter a sustentabilidade da indústria turística. Isso envolve a coordenação de todas as competências institucionais relacionadas à promoção do turismo, abrangendo tanto o desenvolvimento da oferta quanto a gestão da procura turística (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). Em 2017, o Turismo de Portugal tinha definido um novo quadro estratégico para o turismo no país a dez anos, denominado “Estratégia Turismo 2027” (Turismo de Portugal, 2017). A estratégia para o turismo 2027

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

assenta na premissa de consolidar Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos e sustentáveis do mundo, através do desenvolvimento económico, ambiental e social em todo o território. Para alcançar esse propósito, a Estratégia Turismo 2027 incorporou políticas setoriais concretas e estabeleceu metas específicas em cada um dos três pilares de sustentabilidade (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022).

Diante do impacto devastador da pandemia na atividade turística nacional, foi crucial desenvolver um plano de recuperação para restaurar o setor ao nível de crescimento anterior à COVID-19 em alinhamento com a Estratégia Turismo 2027 e, ao mesmo tempo, capacitar o sector com ferramentas que promovessem um turismo mais sustentável, responsável e resiliente (Turismo de Portugal, 2023b). O plano de recuperação foi criado pelo Turismo de Portugal em articulação ativa com vários players do sector. Idealizado inicialmente pelo Turismo de Portugal foi, numa segunda fase, promovida uma consulta pública com entidades públicas e players privados do sector. A consulta pública com diferentes players do sector contribuiu para melhorar e diversificar o documento final com a adição de 45 novas ações (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). Neste contexto, decorrente da estratégia nacional de retoma do turismo pós- COVID para o triénio 2020-2023, Portugal criou o plano Turismo + Sustentável 20-23 assente na premissa de:

“posicionar Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos, seguros e sustentáveis do mundo através de um desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território.” (TravelBI, 2023).

O plano inclui um total de 119 ações divididas entre 4 eixos-chave de atuação: (a) estruturação de uma oferta cada vez mais sustentável; (b) qualificação da capacitação dos profissionais do sector; (c) promoção internacional de Portugal como um destino sustentável; (d) monitorização contínua das métricas de sustentabilidade no sector” (Turismo de Portugal, 2021).

3.1 Estruturação de uma oferta mais sustentável

O eixo da estruturação de uma oferta mais sustentável totaliza a prática de 80 ações com foco no reforço da eficiência ambiental da oferta, implementação de medidas de mitigação

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

das alterações climáticas, economia circular, mobilidade sustentável, maior acessibilidade, valorização do património cultural e natural, reconhecimento do valor da oferta náutica e balnear, redução das desigualdades no sector e apoio à inovação no turismo (Turismo de Portugal, 2021b). A materialização deste eixo tem vindo a ganhar forma através de uma série de medidas e iniciativas inovadoras destinadas a promover a sustentabilidade dentro do setor de turismo. Um dos passos fundamentais tem sido a implementação bem-sucedida do programa Transformar Turismo, que visa a transformação sustentável, positiva e inteligente do património turístico, enfatizando a importância dos benefícios sociais tangíveis e de um impacto ambiental positivo (Turismo de Portugal, 2022b). Além disso, foi desenvolvida a plataforma T+, uma ferramenta de diagnóstico de sustentabilidade que permite a avaliação detalhada das práticas operacionais de pequenas e médias empresas do setor. Esta plataforma permite ainda disponibilizar informações relevantes, promovendo informações de melhoria contínua. Empenhado com a promoção da sustentabilidade, o Turismo de Portugal tem fornecido guias de boas práticas diretamente nas suas plataformas, auxiliando empresas e profissionais do sector a adotarem medidas mais responsáveis nas operações diárias. Já uma das iniciativas mais proeminentes é a certificação de eficiência hídrica destinada a empreendimentos turísticos, que é realizada através do sistema AQUA + HOTÉIS. Esta certificação destaca e recompensa as empresas que apresentam um compromisso sólido em relação à preservação da água enquanto recurso natural e que recompensa aquelas que atingem padrões exemplares de eficiência hídrica (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). Todas estas ações combinadas exemplificam o esforço contínuo e diversificado para fortalecer a sustentabilidade e responsabilidade no turismo.

3.2 Qualificação da capacitação dos profissionais do sector

O aprimoramento da capacitação dos profissionais do sector envolve a execução de 17 ações centradas na qualificação para a sustentabilidade (Turismo de Portugal, 2021b). Criado em Novembro de 2020, o programa de formação “Upgrade” foi desenvolvido para profissionais da indústria hoteleira e da restauração com o propósito de fomentar uma cultura de valor acrescentado através da incorporação de medidas e práticas sustentáveis, incluindo o uso eficiente de água e energia (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). Já em 2021, foi lançado o programa Empresas Turismo 360 graus com o intuito de posicionar as empresas



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

como peça central no processo de transformação do sector, desafiando as empresas a reavaliar as suas estratégias e operações e a alinharem-se com práticas de governança ambiental, social e corporativa (ESG). Isto envolve uma série de iniciativas estratégicas que se concentram em perceber, medir e identificar o comportamento socialmente responsável das empresas envolvidas no setor. Além disso, o programa visa promover modelos de negócio rentáveis, que se baseiam em produtos e serviços inovadores e que sejam capazes de gerar benefícios sociais consistentes e reduzir o impacto ambiental. Por meio de ações colaborativas em grande escala, o programa Empresas Turismo 360 graus propõe unir as várias partes da cadeia de valor do turismo, impulsionando o desenvolvimento sustentável. A incorporação de práticas ESG pelas empresas é também um componente fundamental do programa, contribuindo para melhorar a competitividade, estimular o crescimento económico inclusivo e fomentar a criação de emprego, resultando em benefícios socioeconómicos significativos para o setor como um todo (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). Paralelamente às iniciativas anteriormente mencionadas, estão a ser realizadas diversas ações destinadas a melhorar a qualificação do sector em questões de sustentabilidade a diferentes níveis de formação. Estas incluem o desenvolvimento de unidades curriculares específicas sobre turismo sustentável e gestão sustentável de destinos, com foco na formação de jovens alunos, bem como a fundação de um programa de responsabilidade social e ambiental em cada escola profissional de hotelaria e turismo (EHT), com a nomeação de um embaixador por escola para liderar essas iniciativas. Outros programas de visibilidade incluem o Programa BEST que promove boas práticas de sustentabilidade e a formação em "Situações de Risco de Incêndio - Autoproteção e Segurança" para garantir a segurança tanto de visitantes e turistas como das comunidades locais. A fim de reforçar o compromisso com a sustentabilidade, a Carta Compromisso Colaborador + Sustentável, é outra iniciativa do Turismo de Portugal que compromete tanto colaboradores quanto empresas a adotarem práticas mais responsáveis e amigas do ambiente. Todas estas ações coletivas estão a contribuir para elevar os padrões de qualidade e sustentabilidade no turismo, promovidas através da capacitação dos profissionais de turismo em Portugal (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022).

3.3 Promoção internacional de Portugal como um destino sustentável

O eixo centrado na promoção internacional como destino turístico contempla 13 ações voltadas para fortalecer a imagem de Portugal como um destino comprometido com a sustentabilidade, expandir a procura turística por todo o território ao longo de todas as épocas do ano e fomentar um turismo responsável (Turismo de Portugal, 2021b). A concretização deste eixo ocorre por meio da criação e lançamento de diversas campanhas de promoção internacional. Logo em 2020 foi promovido o projeto “The unwanted shapes” com o objetivo de conscientizar a sociedade sobre a luta contra a poluição dos oceanos causada pelo lixo de plásticos provenientes da pandemia e incentivar o público a apresentar projetos de pranchas de surf feitas a partir dos resíduos gerados pela pandemia. Visando a preservação do capital natural enquanto essência da identidade patrimonial portuguesa, no início de 2021 foi lançada a campanha “Tomorrow is Today” (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022). A campanha “Rout-e” veio convidar os turistas a explorarem Portugal através de motas elétricas, promovendo uma mobilidade sustentável e ecologicamente responsável enquanto percorrem diferentes regiões do país. A campanha “SketchTour Portugal Reload” pretende fomentar a promoção do turismo literário de forma sustentável, incentivando os turistas a prolongar a suas estadias no território para reduzir a pegada ecológica, e maximizar o impacto local. Paralelamente, encontra-se em execução a campanha “Portuguese Field Guide”, uma iniciativa de comunicação destinada a promover a proteção e conservação da fauna e flora em risco de extinção em Portugal. Esta campanha enfatiza os ecossistemas e as suas espécies únicas como elementos centrais na narrativa do destino Portugal, destacando a biodiversidade do país e incentivando a sua preservação (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022).

3.4 Monitorização das métricas de sustentabilidade no sector

Por último, a monitorização das métricas de sustentabilidade no sector requer a implementação de 9 ações distintas com foco na análise do desempenho para promover a sustentabilidade, bem como na produção e partilha de conhecimento entre *players* (Turismo de Portugal, 2021b). A materialização deste eixo ocorre mediante a criação de observatórios regionais de turismo sustentável e disponibilização de indicadores de sustentabilidade dos

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

destinos turísticos nacionais na plataforma TravelBI, plataforma de gestão do conhecimento do Turismo de Portugal. Globalmente, o plano de recuperação Turismo + Sustentável 20-23 fortalece o alinhamento da política nacional de turismo com a Agenda 2030 para as metas dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) definidos pela Assembleia Geral das Nações Unidas. A implementação das 119 ações definidas no plano de recuperação contribuem ativamente para: garantir a disponibilidade e gestão sustentável de água potável e saneamento para todos (ODS 6); garantir o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível a energia para todos (ODS 7); promover um crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego e produtivo e, o trabalho digno para todos (ODS 8); construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação (ODS 9); assegurar padrões de consumo e de produção sustentáveis (ODS 12); proteger, reparar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação dos solos e travar a perda de biodiversidade (ODS 15); promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis (ODS 16) e, reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável (ODS 17) (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022).

4. METAS DE SUSTENTABILIDADE DO PLANO DE RECUPERAÇÃO A ATINGIR ATÉ 2023

Da elaboração do plano Turismo + Sustentável 20-23, foram estabelecidas uma série de metas a serem alcançadas até ao final de 2023. Abordando questões relacionadas à conservação do meio ambiente, responsabilidade social e desenvolvimento económico sustentável, as metas estabelecidas são (TravelBI, 2023):

- Implementar sistemas de eficiência energética, hídrica e controlo de resíduos em 75% dos empreendimentos turísticos em Portugal;



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

- Eliminar o uso de plásticos de uso único em 75% dos empreendimentos turísticos em Portugal;
- Certificar 25.000 empresas com o Selo Clean & Safe e 30.000 profissionais com a formação associada e,
- Formar 50.000 profissionais na área de sustentabilidade.

O sector da acomodação e hotelaria é responsável por 21% da pegada global de consumo de energia e emissão de dióxido de carbono produzidos pelo turismo (Gössling e Peeters, 2015). Tendo em conta as metas de sustentabilidade acima definidas, os dados recentes do Turismo de Portugal revelam que 66% dos empreendimentos turísticos já implementaram sistemas de eficiência energética em 2022. No entanto, é relevante notar que a eficiência energética dos hotéis tem crescido de forma proporcional ao número de estrelas, alcançando um índice de 74% nos estabelecimentos de cinco estrelas. Medidas de utilização de lâmpadas economizadoras, sistemas de climatização de intensidade controlada pelo hóspede, equipamentos desligados quando não utilizados, isolamento térmico e acústico de caixilharias representam as boas práticas mais adotadas (Direção de Gestão do Conhecimento, 2023).

Em média, a taxa de consumo de água varia de 84 a 3.423 litros por quarto por dia (Gössling, Peeters, Hall, Ceron, Dubois, Lehmann e Scott, 2012). No entanto, estima-se que através da implementação de equipamentos eficientes, os hotéis poderão baixar o consumo de água interior em aproximadamente 30% (Cooley, Hutchins-Cabibi, Cohen, Gleick e Heberger, 2007). Em termos de eficiência hídrica, 68% dos empreendimentos turísticos implementaram medidas de poupança de água em 2022. Também a eficiência hídrica dos hotéis tem crescido de forma proporcional ao número de estrelas, chegando a 76% nos estabelecimentos de cinco estrelas. Entre as melhores práticas mais comuns destacam-se a substituição de toalhas e lençóis de acordo com o mínimo estipulado por regulamentação ou mediante solicitação dos hóspedes e a utilização de sistemas de descarga eficientes com opção de cargas diferenciadas de água. Em contrapartida, menos de 38% dos estabelecimentos implementaram práticas de eficiência hídrica complementares como instalação de



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

dispositivos de temporização nas torneiras e reaproveitamento de águas pluviais para fins de rega (Direção de Gestão do Conhecimento, 2023).

Globalmente, os resíduos produzidos pela indústria turística constituem 37% a 72% de resíduos orgânicos, 6% a 40% de papel e cartão, 5% a 15% de plásticos e 3% a 14% de vidro (Pirani e Arafat, 2014). Em 2022, aproximadamente 63% dos empreendimentos turísticos implementaram práticas de gestão de resíduos, destacando-se a separação de resíduos para reciclagem e diminuição da utilização de embalagens na área da restauração, por exemplo, através da disponibilização de água da torneira em jarras ou garrafas reutilizáveis. O desperdício alimentar é considerado um dos grandes problemas ambientais da hotelaria sendo responsável por cerca de 10-42% do consumo de energia (Youngs, Nobis e Town, 1983), um gasto significativo de água (Gössling e Peeters, 2015) e 50% das emissões de dióxido de carbono (Dilkes-Hoffman, Lane, Grant, Pratt, Lant e Laycock, 2018). Aproximadamente um terço dos resíduos gerados em empreendimentos turísticos são resíduos orgânicos (Waste and Resources Action Programme, 2011). Contudo, a proporção de estabelecimentos que direcionam resíduos orgânicos para compostagem a nível nacional é inferior a 50%. Na categoria de hotéis, os empreendimentos turísticos classificados com quatro estrelas lideram a gestão de resíduos, com uma taxa de 65% (Direção de Gestão do Conhecimento, 2023).

Já os resíduos plásticos, devido ao facto de não serem biodegradáveis e à taxa de reciclagem limitada de cerca de 9%, são extremamente difíceis de eliminar causando impactos significativos no meio ambiente. Perto de 80% de todos os resíduos plásticos acabam em aterros sanitários (Geyer, Jambeck e Lavender Law, 2017). Além disso, os resíduos plásticos exercem impactos adversos na biodiversidade marinha e contribuem para a contaminação de alimentos e bebidas consumidos pelo homem (Barboza, Vethaak, Lavorante, Lundebye e Guilhermino, 2018). No que toca à meta de eliminação de plástico de uso único em 75% dos empreendimentos turísticos até 2023, aproximadamente 63% dos empreendimentos já não disponibilizaram plásticos descartáveis aos hóspedes em 2022. Plásticos de uso único como embalagens para acondicionar lençóis ou turcos após lavagem e bases de copos foram as mais fáceis de eliminar. Embalagens individuais de manteiga e condimentos similares destacam-se como as mais problemáticas em termos de eliminação, com apenas 19% dos

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

estabelecimentos conseguindo eliminá-las em 2022 (Direção de Gestão do Conhecimento, 2023).

Em 2020, o Turismo de Portugal lançou o selo Clean & Safe para certificar estabelecimentos e empresas turísticas que implementassem as orientações e protocolos de higiene e segurança recomendados pela Autoridade Turística Nacional e a Direção Geral de Saúde, a fim de reduzir os riscos de contaminação de COVID-19 (Turismo de Portugal, 2022c). Atualizado em 2022, a versão mais recente do selo preserva o foco na componente de higiene e segurança em situação de crises de saúde pública, adicionando uma nova componente de constrangimentos internacionais, fenómenos extremos e riscos coletivos (Turismo de Portugal, 2023c). À data de escrita deste capítulo o selo Clean & Safe fora atribuído a 22.277 empresas, correspondendo a cerca de 74% da meta definida no plano Turismo + Sustentável 20-23. Paralelamente, 44.000 profissionais já foram habilitados com a formação associada ao Selo Clean & Safe, superando a meta definida no plano (Turismo de Portugal, 2022c).

A nível de formação do capital humano para a sustentabilidade, o plano previa a habilitação de 50.000 profissionais na área. Os dados disponíveis revelam que só em 2021 foram realizadas 163 ações de formação na área da sustentabilidade, capacitando 8.650 profissionais (Direção de Gestão do Conhecimento, 2022).

O setor do turismo demonstra, assim, estar comprometido em alcançar as metas estabelecidas no plano Turismo + Sustentável 20-23 até ao final de 2023, através de uma colaboração sólida entre os intervenientes da cadeia de valor do turismo e os seus parceiros institucionais.

5. CONCLUSÃO

A implementação da Estratégia Turismo 2027 como novo quadro estratégico de desenvolvimento turístico a 10 anos, marcou uma mudança significativa no enfoque estratégico do turismo nacional. Pela primeira vez, o turismo em Portugal comprometeu-se com um conjunto de medidas e metas que visam promover não só o crescimento económico,

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

mas também o bem-estar social e a proteção ambiental. Essa mudança estratégica sinaliza um compromisso integral com práticas de turismo responsável e sustentável, abrangendo os três pilares da sustentabilidade.

A pandemia veio expor as fragilidades da indústria, evidenciando a necessidade de se efetuar modificações adaptativas significativas nos modelos de desenvolvimento e crescimento do turismo (Gössling et al., 2021). Isto envolve a consideração imperativa da integração de práticas voltadas para a segurança sanitária, resiliência e sustentabilidade. No caso específico de Portugal, a crise provocada pela COVID-19 atuou como um catalisador de aceleração do processo adaptativo de revisão do modelo de desenvolvimento estratégico do turismo, centrado fortemente nos três pilares da sustentabilidade. Esse processo resultou na criação do plano de recuperação Turismo + Sustentável 20-23, que se alinha eficazmente nas estratégias globais de desenvolvimento sustentável delineadas na Estratégia Turismo 2027.

À medida que as metas estabelecidas no plano de recuperação do Turismo + Sustentável 20-23 e na Estratégia Turismo 2027 continuam a ser alcançadas, torna-se evidente o grande compromisso e colaboração ativa entre os diversos players que compõem a cadeia de valor do turismo e os parceiros institucionais na concretização destas metas. Este espírito de cooperação demonstra não apenas a importância atribuída à sustentabilidade na recuperação da indústria do turismo em Portugal, mas também manifesta a determinação em promover práticas mais responsáveis e resilientes.



BIBLIOGRAFIA

- António, N., Rita, P., & Saraiva, P. (2021). COVID-19: Worldwide Profiles during the First 250 Days. *Applied Sciences*, 11 (8), 3400. <https://doi.org/10.3390/app11083400>
- Barbosa, L. G. A., Vethaak, A. D., Lavorante, B. R. B. O., Lundebye, A.-K., & Guilhermino, L. (2018). Marine microplastic debris: An emerging issue for food security, food safety and human health. *Marine Pollution Bulletin*, 133, 336-348. <https://doi.org/10.1016/j.marpolbul.2018.05.047>
- Buckley, R. (2012). Sustainable Tourism: Research and Reality. *Annals of Tourism Research*, 39 (2), 528-46. 10.1016/j.annals.2012.02.003
- Cooley, H., Hutchins-Cabibi, T., Cohen, M., Gleick, P. H., & Heberger, M. (2007). *Hidden oasis. Water conservation and efficiency in Las Vegas*. Boulder, Colorado: Pacific Institute, Oakland, California, and Western Resource Advocates.
- Dilkes-Hoffman, L.S., Lane, J. L., Grant, T., Pratt, S., Lant, P. A., & Laycock, B. (2018). Environmental impact of biodegradable food packing when considering food waste. *Journal of Cleaner Production*, 180, 325-334. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.01.169>
- Direção de Gestão do Conhecimento (2021). *Turismo em Portugal 2020*. Disponível via Turismo de Portugal em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-portugal-2020/>
- Direção de Gestão do Conhecimento (2022). *Relatório de Sustentabilidade | 2021*. Disponível via Turismo de Portugal em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/sustentabilidade/relatorio-de-sustentabilidade-202021/>
- Direção de Gestão do Conhecimento (2023). *Desempenho Ambiental de Alojamento em Portugal | 2022*. Disponível via Turismo de Portugal em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/sustentabilidade/desempenho-ambiental-do-alojamento-em-portugal-2022/>
- Geyer, R., Jambeck, J. R., & Lavender Law, K. (2017). Production, use, and fate of all plastics ever made. *Science Advances*, 3(7), 1-5. 10.1097/MCA.0000000000000572



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

- Gössling, S., & Peeters, P. (2015). Assessing tourism's global environmental impact 1900–2050. *Journal of Sustainable Tourism*, 23 (5), 639-659. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1008500>
- Gössling, S., Peeters, P., Hall, C. M., Ceron, J.-P., Dubois, G., Lehmann, L. V., & Scott, D. (2012). Tourism and water use: Supply, demand, and security. An international review. *Tourism Management*, 33, 1-15. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2011.03.015>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29 (1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>
- INE. (2021). COVID-19: uma leitura do contexto demográfico e da expressão territorial da pandemia. Disponível via INE em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=493706624&DESTAQUESmodo=2
- Jamal, T., & Budke, C. (2020). Tourism in a world with pandemics: local-global responsibility and action. *Journal of Tourism Futures*, 6 (2), 181-188. <https://doi.org/10.1108/JTF-02-2020-0014>
- Novelli, M., Gussing Burgess, L., Jones, A., & Ritchie, B. W. (2018). 'No Ebola...still doomed' – The Ebola-induced tourism crisis. *Annals of Tourism Research*, 70, 76–87. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.03.006>
- Pirini, S. A., & Arafat, H. A. (2014). Solid waste management in the hospitality industry: a review. *Journal of Environmental Management*, 146, 320-336. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvman.2014.07.038>
- Sharpley, R. (2021). On the need for sustainable tourism consumption. *Tourist Studies*, 21(1), 96-107. <https://doi.org/10.1177/1468797620986087>
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015>
- TravelBI (2023). Sustentabilidade. Consultado a 24 de Setembro de 2023 em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/sustentabilidade/sustentabilidade/>

2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

Turismo de Portugal (2017). *Estratégia 2027*. Disponível via Turismo de Portugal em <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>

Turismo de Portugal (2019). Turismo em Números | 2019. Consultado a 25 de Setembro de 2023 em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-2019//>

Turismo de Portugal (2020). Turismo em Números | 2020. Consultado a 25 de Setembro de 2023 em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-2020/>

Turismo de Portugal (2021a). Turismo em Números | 2021. Consultado a 26 de Setembro de 2023 em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-2021/>

Turismo de Portugal (2021b). *Plano Turismo + Sustentável 20-23*. Disponível via Turismo de Portugal em <https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/sustentabilidade/plano-turismo-mais-sustentavel-20-23-pt-jun-2021.pdf>

Turismo de Portugal (2022a). Turismo em Números | 2022. Consultado a 26 de Setembro de 2023 em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-2022/>

Turismo de Portugal (2022b). *FAQS Programa Transformar Turismo*. Disponível via Turismo de Portugal em <https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/financiamento/faq-transformar-turismo-programa.pdf>

Turismo de Portugal (2022c). Selo “Clean & Safe”. Consultado a 9 de Outubro de 2023 em <https://portugalcleanandsafe.com/pt-pt/stamp>

Turismo de Portugal (2023a). Turismo em Números | agosto 2023. Consultado a 26 de Setembro de 2023 em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/turismo-em-numeros-agosto-2023/>



2. Recuperação pós-COVID e adoção de práticas mais sustentáveis na atividade turística em Portugal

Turismo de Portugal (2023b). Sustentabilidade no turismo. Consultado a 8 de Outubro de 2023 em <https://business.turismodeportugal.pt/pt/crescer/sustentabilidade/Paginas/default.aspx>

Turismo de Portugal (2023c). Formação do programa Clean & Safe 2022-2024. Consultado a 27 de Setembro de 2023 em https://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/Capacitacao_Empresarial/Paginas/formacao-programa-clean-safe.aspx

UNWTO (2021). This crisis is an opportunity to rethink the tourism sector. Consultado a 27 de Setembro de 2023 em <https://www.unwto.org/un-tourism-news-21>

WRAP, (2011), Waste and Resources Action Programme, United Kingdom.

Youngs, A.J., Nobis, G. & Town, P. (1983). Food waste from hotels and restaurants in the U.K.. *Waste Management & Research*, 1(4), 295-308. [https://doi.org/10.1016/0734-242X\(83\)90034-4](https://doi.org/10.1016/0734-242X(83)90034-4)

Zenker, S., & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic - A critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism management*, 81, 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>

Žižek, S. (2020). *Pandemic!: COVID-19 Shakes the World*. OR Books



3

Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

Maribel Osorio García

maribelosorio2@gmail.com

Universidad Autónoma del Estado de México

Carlos Gauna Ruiz de León

carlosgaunarui2@gmail.com

Universidad de Guadalajara

Alfonso Zepeda Arce

alfonso.zepeda@academicos.udg.mx

Universidad de Guadalajara

Palabras clave: turismo, complejidad, adaptación, COVID-19, Costa Sur de Jalisco

Keywords: tourism, complexity, adaptation, COVID-19, Costa Sur de Jalisco





1. INTRODUCCIÓN

En el periodo de más impacto e incertidumbre de la pandemia generada por el COVID 19, se intentaron construir escenarios de que pasaría en la sociedad en general y de forma particular con el turismo (Arold 2021), cuales serían los impactos y cómo sortearlos, tomando en consideración que la actividad turística tuvo efectos elásticos por la pandemia, medido en los ingresos que en el año 2021 cayeron de forma importante (Vega, Castro y Romero, 2020; Hernández, Padrón, Simancas, 2020; López, Vera, Torres e Ivars, 2022; Simancas, Hernández y Padrón. 2020; Osorio, Sosa e Inés, 2020; Gaytán Fuentes y Brugés 2023). Así como se tuvo una gran desaceleración, de la misma manera se ha tenido desde el 2022 una enorme reactivación, motivada por la necesidad de las personas por tener acceso a la recreación y el ocio, el cual se hace indispensable después de un largo periodo de aislamiento y de estrés, generado por la posibilidad de enfrentar la enfermedad y la cercanía a la muerte. Lo que sigue en el momento poscovid, es identificar la capacidad de resiliencia que tiene el turismo a través de sus agentes sociales, tanto de los prestadores de servicios como de los responsables del sector público.

Haciendo un resumen de las afectaciones de la pandemia en el ámbito turístico puede decirse que el año 2020 fue denominado el año de shock, el 2021 como el año de la supervivencia y el año 2022 como el año del aprendizaje (KPMG, 2021).

El texto pretende contribuir al estudio de los sucesos acaecidos durante la pandemia y los cambios ocurridos en el turismo a partir de esta experiencia, para lo cual se hace un acercamiento a la situación de la Costa Sur de Jalisco, México, como caso de estudio, con el objetivo de analizar el proceso de adaptación ante la nueva normalidad.

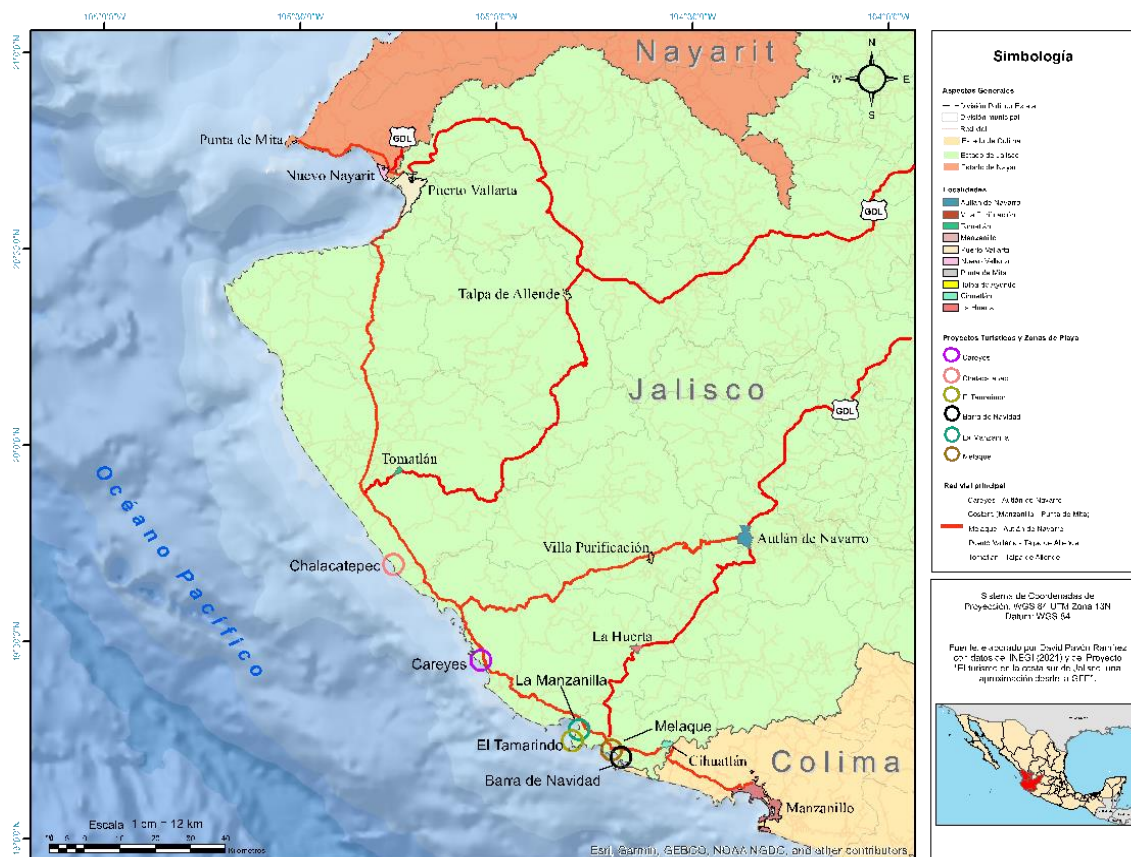
2. LA COSTA SUR DE JALISCO, MÉXICO

El interés por estudiar al turismo en la región costera de Jalisco y Nayarit surge por ser la actividad líder, esto se debe a su localización en el Pacífico central mexicano, territorio con

3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

importantes recursos naturales y culturales y un clima cálido casi todo el año (Gauna 2019), el elemento identitario es la disposición a la atención de los visitantes por parte de la población local (Gauna y Virgen 2021).

Figura 1. Mapa de localización de la costa sur de Jalisco, México



Fuente: Elaboración propia con base en la información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

La costa de Jalisco tiene cerca de 400 Kms. de litoral, el cual por su composición geográfica, sociodemográfica y turística se ha subdividido en tres zonas:

En la costa norte del estado de Jalisco se localiza la ciudad de Puerto Vallarta, que es el segundo destino de playa del país (solo detrás de Cancún, Quintana Roo) (Sectur- Datatur, 2021), su principal actividad es el turismo de masas, por su situación geográfica, abarca la zona costera del municipio de Cabo Corrientes, donde se implementan actividades turísticas asociadas a la naturaleza, como complemento al turismo de masas.



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

El turismo se ha desarrollado de forma intensiva desde hace cincuenta años, detonado por la inversión pública en la década de 1970. Actualmente se desarrolla una reconfiguración del destino, con nuevos tipos y proyectos turísticos (Gauna y Oliveros-Ocampo, 2022).

Esta zona incluye la costa sur del estado de Nayarit, que corresponde a la zona de Nuevo Vallarta (recientemente renombrada como Nuevo Nayarit), donde se amplía la oferta de turismo de masas. Extendiéndose al norte a Punta Mita, Litibú, Sayulita y localidades costeras del municipio de Compostela.

En el territorio del estado de Jalisco, se han venido integrando, más por su propio interés, qué por una vinculación real con el destino, los tres pueblos mágicos de la Sierra Occidental de Jalisco: San Sebastián del Oeste, Mascota y Talpa de Allende.

En el sur de la zona costera del estado de Jalisco, se tiene con una franja de 200 km. (DOF, 1990), que comprende los municipios de Cihuatlán, la Huerta y la parte norte de Tomatlán, donde se han desarrollado diversos emprendimientos turísticos, tradicionalmente de turismo social (Melaque, Barra de Navidad, Punta Perula y la Manzanilla), el origen de los visitantes es el centro del país y en una proporción menor del extranjero. Además, desde hace 40 años se han proyectado inversiones turístico inmobiliarias, de forma emblemática Careyes, Cuixmala y el Tamarindo y recientemente se han iniciado nuevos proyectos que vislumbran un cambio favorable este segmento de turismo (Zafiro, Chalacatepec, la Rosada, El Tecuan), aunado a la mejora de la infraestructura carretera y la construcción de un aeropuerto que se pretende cuente con servicio internacional (Gauna 2019; Gauna y Virgen 2021; Virgen, Zepeda y Medina, 2021). Esta zona se puede definir como un corredor de estadía en el que se encuentran entreveradas dos tipologías de sol y playa: el turismo social y el turismo de enclave (Gauna, 2019; Virgen, et al, 2021).

La región tiene un enorme potencial productivo, con una vocación primaria agrícola, que se ha sumado a ella la actividad turística, por circunstancias externas se ha dilatado la consolidación de esta zona, como las crisis económica de 2008 y pandemia de 2020 e internas como la falta de infraestructura de apoyo, problemas de tenencia de la tierra y enfrentamiento entre la conservación y el desarrollo turístico, que han provocado que exista



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

un ambiente de conflicto, que en algunos momentos ha sido crítico, además de una migración de nuevos habitantes sin propiedad que han llegado por la construcción pública (carreteras e infraestructura) y privada (desarrollos turísticos) y como el agregado complejo del trasiego de drogas que amplifica el conflicto (Gauna 2019; Gauna y Virgen 2021).

Un elemento que define a la costa sur es la fragilidad ambiental, porque está constituida en buena parte por una selva baja caducifolia, que debe ser protegida y donde grupos ambientalistas han realizado enormes esfuerzos para lograr su cuidado, además la zona marítimo costera tiene condiciones frágiles que también deben tener un sistema de protección (Castillo, Pujadas, Magaña y Godínez, 2006; Tello, 2013; Cano y Lazo, 2017).

En medio de las dos zonas costeras descritas y hacia las zonas serranas de toda la región, se tiene una región con vocación agrícola y ganadera, con un sistema de riego a partir de la construcción de la presa Cajón de Peñas en el municipio de Tomatlán que consolidaron el poblamiento motivado por el reparto agrario de mediados del siglo veinte, pero donde hay ausencia de actividades turísticas (Gauna 2019).

Por la distancia de toda la costa y la desconexión geográfica entre las zona norte y sur respecto a la actividad turística no se puede trabajar como un continuum, por lo que se subdividió a la región y se optó por trabajar en la zona sur de la costa de Jalisco, también denominada Costalegre (ver Figura 1), además existe una ventana de oportunidad académica, por la falta de investigaciones sistemáticas en la costa sur, a diferencia de Puerto Vallarta donde existe una amplia cartera de investigaciones (CEED- CEDESTUR. 2001).

La población en los tres municipios es de poco menos de cien mil personas, y en el área de estudio viven la tercera parte de estos habitantes, quince mil de ellos en la zona conurbada de San Patricio Melaque- Barra de Navidad- El Joluco, Cihuatlán, poco más de diez habitantes, en diversos pueblos de la Huerta, solo tres de ellos tienen más de mil habitantes (La Manzanilla, Emiliano Zapata y Perula), el resto tienen entre quinientos y mil habitantes y los dos pueblos de Tomatlán, que tienen más de tres mil habitantes cada uno (José María Morelos y Campo Acosta), las tres cabeceras municipales quedan fuera del área de estudio, aunque su tiempo de recorrido es menor a una hora a cada una de ellas, Tomatlán con diez



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

mil habitantes, la Huerta, con ocho mil habitantes y Cihuatlán con diecinueve mil habitantes (INEGI, 2022A).

Tabla 1. Indicadores sociales por municipio (2020). Costa Sur de Jalisco, México

Indicador	Cihuatlán	La Huerta	Tomatlán
Índice de Desarrollo Humano	Alto	Alto	Alto
	0.735	0.709	0.706
Población en pobreza	46.0%	33.1%	46.2%
Población en pobreza extrema	4.7%	3.8%	2.3%
Vulnerabilidad por carencia social	34.9%	56.6%	43.7%
Vulnerabilidad por ingresos	5.2%	1.0%	2.2%
Rezago educativo	21.0%	24.6%	26.0%
Carencia servicios de salud	31.3%	25.0%	21.4%
Carencia por seguridad social	70.0%	79.4%	79.6%
Carencia calidad y espacio de vivienda	14.5%	15.0%	16.2%
Carencia servicios públicos de vivienda	7.6%	27.6%	33.1%
Carencia en alimentación	18.2%	25.5%	16.1%
Tres o más carencias sociales	20.8%	30.9%	28.6%
Población con ingreso inferior a línea de pobreza	51.2%	34.1%	48.4%
Población con ingreso inferior a línea de pobreza extrema	11.6%	7.2%	13.0%

Fuente: Informe de desarrollo humano (PNUD, 2022) y Medición de pobreza municipal (Coneval, 2020).

Los indicadores sociales solo están desagregados a nivel municipio, pero dan cuenta de las condiciones de los habitantes de forma general. El IDH determinado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) se considera en nivel alto (por arriba de 0.7) en los tres municipios, aunque están cerca del límite inferior, esto válida los datos generados



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), que muestra un alto número de personas por debajo de la línea de pobreza y es significativo el número de personas con una pobreza extrema, es coincidente con las carencias sociales (educación, salud, ingreso, vivienda, servicios públicos y seguridad social).

En cuanto a la característica sociales de los habitantes, la mayor parte viven de la agricultura y ganadería (INEGI, 2022A), y se han integrado al turismo de forma aislada a partir de los años sesenta cuando inició el proceso turístico de sol y playa para visitantes nacionales, a la par del inicio del turismo de élite con la apertura del Club *Mediterranee* en Careyes, hoy reconvertido en residencia privada.

Figuras 2 y 3. Vista de la costa en Careyes en el municipio de La Huerta (turismo de élite) (izq.); y en Melaque (Cuatecomates), en el municipio de Cihuatlán (turismo social) (der.). Costa Sur de Jalisco, México.



Fuente: fotos de Lorena Medina

La Secretaría de Turismo del estado de Jalisco, tiene registrado 192 hoteles en la zona, con 1,562 unidades rentables, de las cuales 65% son de categoría menor a tres estrellas (Secturjal, 2022). los resorts turísticos inmobiliarios asentados en la costa (Careyes, Cuixmala, Las Rosadas, El Tamarindo) no informan sobre las personas hospedadas, toda vez que las propiedades son casas habitación a disposición de los dueños, o de quiénes las llegan a rentar por plataformas digitales, sumando aproximadamente 200 residencias en funcionamiento (visita técnica a la costa).



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

La atención en materia de salud es limitada en la región, se cuenta con veinte unidades públicas de atención de consulta externa y una unidad móvil de emergencia, además de cinco establecimientos de consulta externa privada. El centro de atención más importante es justamente uno de los privados, operado por la “Fundación Careyes”, el que atiende de forma preferente a propietarios del complejo inmobiliario y a los trabajadores que ahí laboran y sus familias. Los hospitales de primer nivel se localizan únicamente en las cabeceras municipales, por lo que la zona carece de servicios de especialidad, para ello, la población debe trasladarse a los centros urbanos más cercanos (Autlán, Jalisco y Manzanillo, Colima) a 100 kilómetros promedio de la zona de estudio (SSA, 2022).

3. ENCUADRE TEÓRICO

Para el estudio de la relación Turismo-COVID-19 en la costa de Jalisco, se tomó de base al paradigma sistémico, de largo trayecto en el estudio del turismo y útil en la comprensión de su comportamiento (Vázquez, Osorio, Arellano, y Torres, 2013). Se señala que el planteamiento teórico elegido se sitúa en el conjunto de los modelos sistémicos no lineales, inciertos e impredecibles (correspondientes a la ciencia postnormal) (Farrell y Twining-Ward, 2005; Jiménez-Buedo y Ramos, 2009), que han encontrado fundamento en las teorías de la complejidad. Varios son los modelos sistémicos aplicados al estudio del turismo que se han conformado desde estas posturas, tales como los sistemas dinámicos (Jere, 2017), los sistemas complejos (Segrado, Arroyo y Palafox, 2010) y los sistemas funcionales (Osorio, 2010), entre otros, para dilucidar las relaciones heterogéneas y cambiantes del turismo vinculado a otros sistemas naturales o sociales. El modelo que se aplica en la presente corresponde a los sistemas complejos adaptativos (CAS, por sus siglas), que pone su énfasis en estudiar el comportamiento de los agentes sociales integrados en el sistema, asumiendo que efectivamente persiguen un objetivo en común, pero que cada uno tiene una interpretación sobre la situación que prevalece y desarrolla sus propias reglas para orientar sus acciones y comportamiento de acuerdo con el contexto (Becken y Hay, 2007).



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

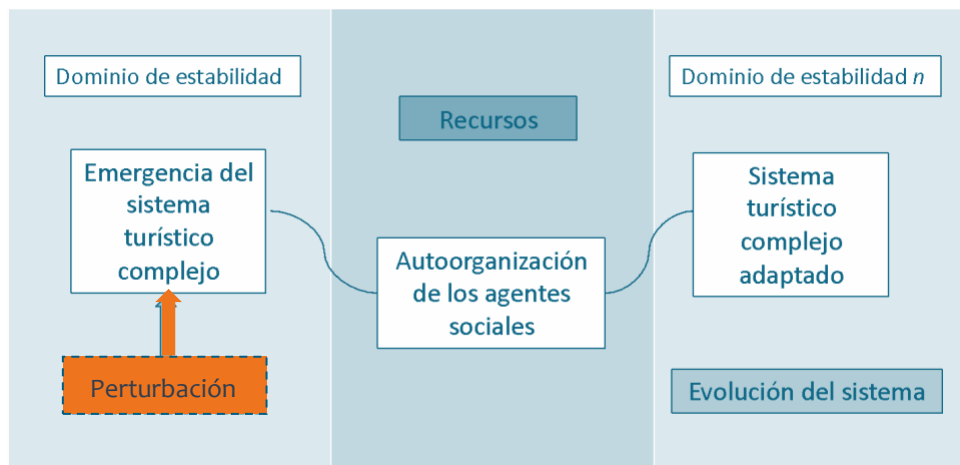
Para las investigaciones aplicadas desde esta perspectiva al turismo, se reconoce que hay muchos agentes involucrados: sector privado, constituido por los empresarios turísticos; sector público, conformado por servidores públicos de los distintos niveles de gobierno; los turistas, quienes ejercen una influencia sustancial a través del consumo, pero también de las buenas y malas prácticas; y grupos y personas de interés, representados por asociaciones no gubernamentales que llegan a tener peso en las políticas y toma de decisiones, tales como organizaciones ambientalistas, de la sociedad civil o académicas. Investigaciones como las de Concetta, Vargas-Sánchez y Presenza (2016); Ma, Xue y Huang (2020); Hartman (2023); Legorreta, Osorio, Palafox y Bringas (2015) y Morse, Stern, Blahna y Stein (2022), dan cuenta de la pertinencia, vigencia y utilidad de este soporte teórico para el análisis complejo del turismo.

Los CAS se conciben como colecciones de unidades en constante interacción (Martínez, 2012), son sistemas abiertos a acontecimientos y retroalimentaciones positivas y negativas, provenientes del ambiente, en cuyo proceso pueden surgir propiedades nuevas o emergentes que anteriormente no se encontraban y que producen cambios de la condición inicial. Las unidades entonces desarrollan su capacidad para adaptarse a estos cambios, en la medida que van sumando experiencias (Bohórquez, 2013). En este sentido, el proceso de adaptabilidad difiere entre un ámbito y otro a partir de sus propiedades intrínsecas y de su capacidad para hacer frente a distintas contingencias, es decir, a su capacidad de adaptación (Ellis y Herbert, 2010; Holland, 2006).

Para el caso del modelo CAS, se asume que cuando una retroalimentación o evento externo llega a impactar la dinámica de un sistema complejo, al grado de alterar su estabilidad, entonces se está ante una perturbación que presiona a los agentes sociales a tomar decisiones para reordenar la estructura del sistema y adaptarse a las nuevas condiciones (Ellis y Herbert, 2010; Holland, 2006). Es en ese momento cuando se activan los procesos de resiliencia y se adopta un comportamiento emergente que se pone en operación para la sobrevivencia del sistema (Pavón, 2022). Este proceso se ha subdividido en tres momentos para su estudio: la emergencia, la autoorganización y la adaptación (Legorreta et al., 2015; Pavón, 2022) (ver Figura 4).

3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

Figura 4. Modelo de adaptación de los sistemas turísticos complejos



Fuente: esquema modificado a partir de Becken y Hay (2007); Brownlee (2007); Holland (2006); Legorreta, et al (2015) y Pavón (2022).

- **Emergencia:** este momento considera la ruptura de la estabilidad alcanzada por las unidades del sistema turístico, a partir de la llegada de una perturbación y la consecuente desestructuración de sus interrelaciones.
- **Autoorganización:** dada la emergencia, los agentes sociales (individuos u organizaciones) toman decisiones y se organizan para reordenar sus estructuras y adaptarse a las nuevas condiciones. La autoorganización conlleva interconexión, liderazgos e innovación, para solventar la emergencia, cuyas acciones dependen de los recursos disponibles. Es el momento en el que el sistema es más vulnerable.
- **Adaptación:** en un tercer momento, el sistema se ha restablecido dentro de parámetros “óptimos” para su continuidad y se ha alcanzado un nuevo dominio de estabilidad, tras haber pasado por un proceso de transición que pudiera haber sido paulatino o acelerado, dependiendo del comportamiento de los agentes y de las condiciones del contexto. En el mejor de los casos, el sistema podría haber generado procesos de innovación que le permitan una mejor evolución en beneficio de los agentes.



4. METODOLOGÍA

El trabajo se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con la pretensión de lograr un acercamiento a la comprensión de lo sucedido en la costa sur de Jalisco por la emergencia del COVID-19 y el comportamiento de los actores vinculados al turismo. Por tanto, el estudio se caracteriza como descriptivo, sincrónico, inductivo y sistémico. A partir del trabajo realizado por Pavón (2022), se eligen las siguientes unidades de análisis en el estudio del proceso adaptativo del área de estudio con relación a la perturbación de la pandemia (Tabla 2).

Tabla 2. Unidades de análisis y datos

Unidad de Análisis	Datos
Asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones o asociaciones creadas o involucradas • Peticiones o demandas expresadas • Mecanismos de participación para la toma de decisiones
Confianza institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza y satisfacción en las acciones • Comunicación entre los agentes sociales
Coordinación interinstitucional	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones o programas implementados • Promoción para la reactivación turística • Riesgos y oportunidades para el turismo

Fuente: Elaboración propia a partir de Pavón (2022).

Para la integración de la información se eligió como técnica principal la entrevista a profundidad, que permitió recuperar los datos relativos a cada unidad de análisis por parte de los agentes del sector público, privado y de interés. Se trabajó con estos tres tipos de agentes sociales, dado que no hubo posibilidad de identificar y/o contactar a los turistas que estuvieron durante la pandemia en el área de estudio. Se aplicaron 12 entrevistas a personas clave (Tabla 3) durante el trabajo de campo, entre los días 3 y 11 de junio del 2023, recopilando reseñas y referencias para describir el proceso de adaptación. Se complementó la información a través de la observación vía terrestre del área de estudio y un recorrido por mar para visualizar el conjunto residencial de Careyes y sus alrededores.



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

Tabla 3. Listado de personas entrevistadas

Código	Función	Profesión
G1	Delegado de Turismo de Costalegre	Contador Público y Master en Desarrollo de Productos Turísticos
G2	Presidente Municipal de la Huerta, Jalisco	
G3	Director de JICOSUR, (tiene cobertura en los municipios de la sierra y costa sur).	Ingeniero en Recursos Naturales
G4	Responsable del Área Social de JICOSUR	Ingeniero en Recursos Naturales
E1	Director Grupo Careyes	Licenciado en Economía
E2	Director Fundación Careyes	
E3	Director Grupo Las Rosadas y exdirector del Grupo Cuixmala.	
E4	Director Grupo Zafiro	
E5	Presidente de la Asociación de Hoteles de Costalegre, representante de establecimientos en toda la costa sur	Licenciado en Derecho
E6	Empresario inmobiliario y Ex Director del Hotel Isla Navidad, con conocimiento de toda la zona de estudio.	
T1	Trabajador del antiguo Club Med y actualmente de Careyes y actor social en toda la región de estudio.	Técnico Industrial (origen francés)
T2	Ingeniero Topógrafo, con trabajos profesionales en toda la zona de estudio.	Ingeniero civil (20 años trabajando en el área)

G – servidor público; E- empresario; T-trabajador.

Fuene: Elaboración propia.

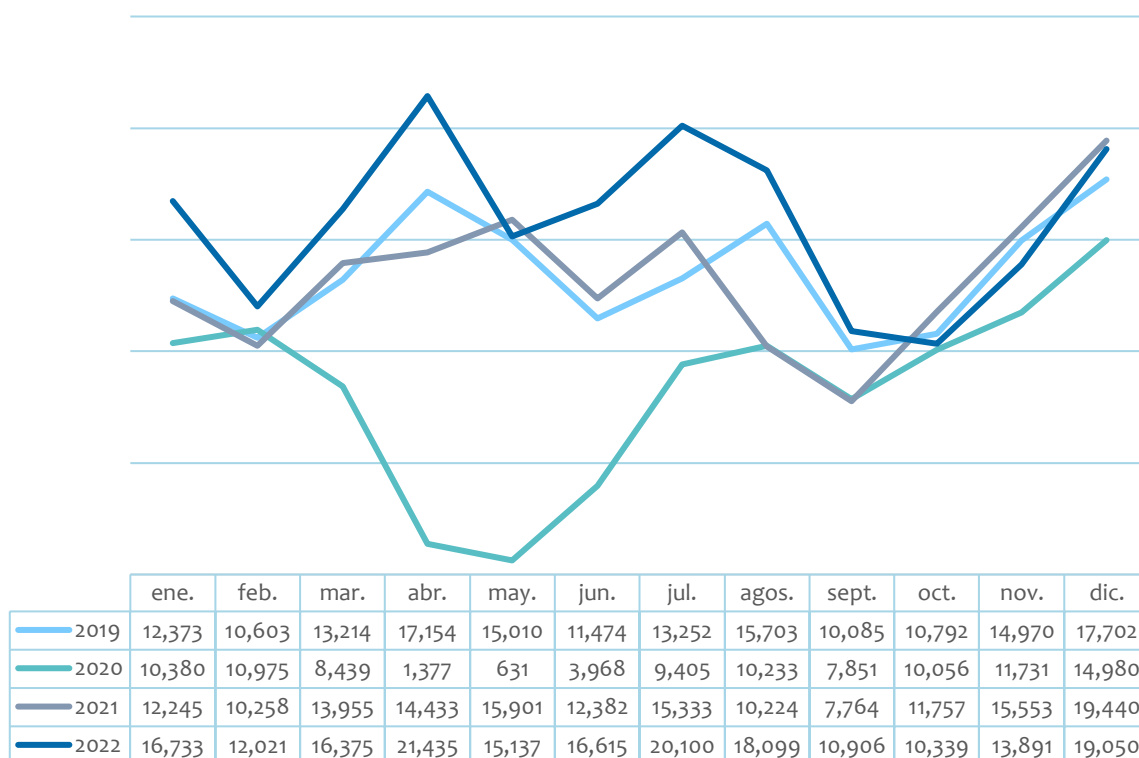
Las entrevistas fueron transcritas para construir un metatexto que se trabajó a través del método de análisis del discurso (Pardo, 2007), con el que se pudo elaborar la descripción que se presenta a continuación.



5. RESULTADOS

De acuerdo con la estadística de Secturjal (2022), en diciembre del año 2019, la costa sur de Jalisco había alcanzado un máximo de 17,702 visitantes, correspondiendo a la temporada de invierno la mayor afluencia al área. A mediados del mes de marzo del 2020 se declaró formalmente el inicio de la pandemia por COVID-19 y del periodo de confinamiento en México, por lo que en el mes de mayo del año 2020 se reportaron 631 turistas como la cifra más baja en la afluencia, que representó un descenso del 95.8% respecto a 2019 para el mismo mes. La recuperación fue clara para el mes de diciembre del año 2021, al registrarse una afluencia de 19,440 personas, cifra superior a la del año 2019, dando muestra de una rápida resiliencia en tan sólo 19 meses, a pesar del abrupto descenso. La afluencia de visitantes durante todo el año 2022 presentó cifras récord, dando cuenta de un proceso normalizado y en auge de la demanda turística (Figura 5).

Figura 5. Turistas en la Costa Sur de Jalisco 2019-2022



Fuente: Elaboración propia a partir de Secturjal, 2022



5.1 Emergencia

La costa carece de personal médico suficiente en las clínicas y unidades básicas de salud, lo que generó la ausencia de profesionales que gestionaran medidas sanitarias entre marzo y junio del año 2020, durante la etapa del shock pandémico, por lo que, a pesar de la amplia campaña de información a través de los medios de comunicación sobre los efectos graves que se sucedían en México y en el mundo, no hay evidencias de que se ejecutaran acciones coordinadas de atención preventivas por parte del sector público para la población y los visitantes en el área, ya que los primeros contagios se produjeron lentamente, aislados y sin muestra de gravedad. La falta de visitantes fue el hecho más evidente de la pandemia, así como la suspensión de actividades educativas, comerciales y de transportación promovida por los gobiernos federal y estatales, lo que propició el confinamiento de los habitantes en sus casas, pero de manera flexible, así como el uso de cubrebocas y otras medidas, ya que en la primera ola de contagio (febrero-septiembre de 2020) (Gobierno de México, 2022), muy poca gente se enfermó y la población no tomó mayor cuidado respecto a las medidas de seguridad sanitaria.

La situación cambió a partir de la experiencia de la segunda ola (octubre 2020), cuando la enfermedad se expandió y las personas tomaron conciencia de la gravedad de la situación, cambiando su actitud a partir del miedo provocado por la generalización de los contagios. Las medidas de seguridad se fueron incorporando en la práctica cotidiana de la población, tales como el uso de cubrebocas, la sanitización de las instalaciones, la sana distancia y el uso de gel antibacterial. La vacunación contra el COVID-19 fue avanzando por grupos etarios a lo largo del primer semestre del año 2021, pero en la población prevaleció la desconfianza durante las primeras campañas y sólo hasta el año 2022 fue cediendo ante la evidencia de la disminución de la gravedad de la enfermedad, a pesar de la sucesión de la tercera, cuarta y quinta olas registradas en México, las dos últimas de mayor contagio entre los meses de enero y agosto del año 2022 (Gobierno de México, 2022; Gómez, 2022).

De acuerdo a datos de la Secretaría de Salud del gobierno federal, en los tres municipios de la zona sur de la costa de Jalisco se tuvieron 2,463 casos confirmados, que representa el 2% de la población total de los tres municipios, 1,437 en Cihuatlán, 640 en la Huerta y 386 en Tomatlán, con 213 fallecimientos registrados de manera oficial (el 0.2% del total de la



población de los tres municipios) y una tasa de letalidad de 8.6% con respecto a los casos confirmados: 102 en Cihuatlán, 54 en la Huerta, y 36 en Tomatlán (INEGI, 2022 B). Los datos que se tienen son a nivel municipal, por lo que no existe información desglosada por comunidad para identificar los casos que sucedieron en la zona de estudio, no obstante, no se tiene evidencia de que hubiera un número mucho mayor a los reportados.

5.2 Autoorganización

Pasado el shock pandémico, los agentes sociales de la región empezaron a asociarse y coordinarse a nivel local: Ayuntamientos, Asociaciones de empresarios y grupos de apoyo de la sociedad civil, sin la intervención del gobierno federal y estatal, salvo en la distribución de la vacuna por parte del gobierno federal. Se crearon Comités Covid-19 a partir del liderazgo de los ayuntamientos, los cuales promovieron la sanitización continua de los autobuses foráneos para dar protección a los locales y transeúntes. Particularmente, el Ayuntamiento de la Huerta creó un programa de microcréditos, con la aportación de cinco mil pesos por parte de los funcionarios públicos, con el que se reunió un capital de casi cien mil pesos. Los comerciantes y prestadores de servicios locales pudieron gestionar un préstamo de entre cinco y quince mil pesos por beneficiario, lo cual incentivó el consumo y la economía local.

Por parte del sector privado, en el municipio de La Huerta, la clínica localizada en Careyes apoyó a las poblaciones cercanas (San Mateo y Morelos) en la aplicación de pruebas de detección y atención a la población, mediante el apoyo de médicos itinerantes que se trasladaban a la zona. También la asociación de empresarios coordinó un programa de donación de más de seis mil despensas (productos de higiene y alimentos), que fueron distribuidos a las familias de sus empleados y a los grupos de mayor marginación. Dicha asociación implementó una red de comunicación utilizando la aplicación de WhatsApp, para reportar los casos activos que se tenían en la región, logrando hacer un monitoreo que mantenía informados a los miembros y a las autoridades locales.

Las empresas reorganizaron los horarios de sus empleados, para mantener grupos reducidos laborando, asumiendo como estrategia solidaria el mantener a todo su personal. No obstante, debieron recurrir a la reducción en las percepciones de los trabajadores para



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

poderlos conservar. Los empresarios en general solo pudieron apoyar a sus trabajadores y sus familias, sin extender ningún otro apoyo al resto de los habitantes de la región. La situación afectó particularmente a las pequeñas empresas de carácter familiar, muchas de las cuales debieron cerrar sus negocios en este periodo.

Con relación al turismo, específicamente, la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado, promovió una campaña entre los prestadores de servicios turísticos, para incentivar la hospitalidad hacia el visitante, que evidenciara una actitud de compromiso con el destino y hacia su trabajo, por lo que se debía mostrar interés por el bienestar y seguridad del visitante con acciones como la sana distancia y medidas de protección apoyando con el suministro de insumos como cubrebocas, sanitizantes, tapetes, gel, etc.

El sector empresarial, implementó un dispositivo en el complejo Careyes, en donde se aplicaba la prueba rápida para la detección de COVID-19 a los visitantes y trabajadores que llegaban al complejo, se les colocaba un brazalete color verde distintivo de estar haber obtenido un resultado negativo, hubo quienes optaron por no realizarse la prueba, pero se mantuvo la sana distancia con ellos a partir del respeto a sus ideas.

Respecto a lo sucedido en los dos tipos de turismo que se presentan en la zona, el turismo de élite se mantuvo constante en los resorts turísticos inmobiliarios, ya que la condición de viviendas unifamiliares permitió a los ocupantes trabajar a distancia en sus residencias. Se calcula que Careyes tuvo una ocupación de entre el 80% y 90% durante los dos años, ya que personas de muy alto poder adquisitivo, en propiedad o en renta, tuvieron largas estancias en dichas viviendas, lo que fue altamente positivo para el turismo, la que logró mantener el empleo y las actividades relacionadas de forma casi regular. Respecto al turismo tradicional, también se observó un fenómeno de ocupación en hoteles y casas en renta temporal por extranjeros, quienes de igual forma se mantuvieron laborando a distancia, propiciando que se rompiera el fenómeno de la estacionalidad de la demanda. Muchos hoteles debieron invertir en internet y banda ancha en todas las áreas de sus establecimientos para atender las nuevas demandas de los turistas de larga estancia. Los restaurantes se mantuvieron operando de manera velada, levantando pedidos y entregándolos en moto, tanto en las localidades como en las casas que se localizaban a lo largo de la playa.



Cabe resaltar que el sector inmobiliario fue el beneficiario de la pandemia en la Costa Sur de Jalisco, ya que se incrementaron las ventas de propiedades durante ese periodo, cuyo interés se concentró en un segmento de clase media de Estados Unidos y Canadá. En Barra de Navidad, Cihuatlán, se logró un incremento promedio de los precios que pasó de cien mil dólares en el año 2019 a medio millón de dólares en el año 2022 por propiedad.

5.3 Adaptación

Una vez que la quinta ola de contagio acontecida en México fue superada (agosto de 2022), y que la vacuna fue aplicada a todos los grupos etarios de la población en al menos una dosis (septiembre de 2022) (Gobierno de México, 2022), los protocolos de seguridad sanitaria fueron retirándose paulatinamente de los establecimientos comerciales y edificios públicos y privados del país. En el área de estudio, tras experimentar la carencia de servicios de salud profesionales durante la contingencia, los ayuntamientos consiguieron generar una partida presupuestal para solventar la atención de médicos y pasantes en las unidades de salud de la región, mediante una retribución mensual de cuatro mil pesos, la cual resulta insuficiente para una atención de calidad.

En el tema de la higiene, se reconoce que hubo avances en la adopción de algunos hábitos por parte de la población, pero dichos hábitos fueron perdiéndose en la medida que, tanto el sistema de salud como la misma sociedad, dejaron de requerir su práctica, tal como el uso de cubrebocas, el cual se mantuvo por el personal de contacto de la actividad turística (meseros y cocineros), de manera más prolongada que otras medidas, pero finalmente se retiró. En opinión de los entrevistados, los cambios observados en materia de higiene fueron “cosméticos”, y aunque se admite haber tenido aprendizajes en la difícil experiencia de la pandemia, los agentes de los sectores público y privado reconocen que se careció de una capacidad de organización para atender los requerimientos de la población en general y para conformar una estrategia de cambio respecto a los servicios de salud. Por tanto, las medidas adoptadas no trascendieron más allá del periodo de contagio: “se piensa que somos más limpios, más organizados, más cuidadosos, pero no, realmente no hay nada de fondo” (E5).



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

Sin embargo, estrategias relativas a otros ámbitos, como el caso de los microcréditos, se mantuvieron vigentes a través de mecanismos financieros de cooperación público-privada, ya que se conformó un fondo de garantía con el recurso solidario de los funcionarios del Ayuntamiento, que quedó bajo gestión de la Caja Popular del municipio de La Huerta, el cual continúa operando. Respecto a los tipos de turismo de la región, el turismo de élite concentrado en los resorts empezó a demandar actividades recreativas y deportivas, una vez que las restricciones de movilidad y de distancia cedieron ante el prolongado confinamiento. Particularmente, la gente joven se había quejado del inconveniente de no poder salir a correr al aire libre durante la pandemia, por lo que se requerían conformar productos de turismo de aventura, experienciales y de activación física para satisfacer las nuevas necesidades. Esta condición ha generado nuevas oportunidades para ampliar la oferta de actividades, servicios y entretenimiento de tipo deportivo, pero, además, ha dado entrada a temas relacionados con la calidad de vida y de bienestar entre los turistas y ocupantes de los complejos turísticos residenciales, abriendo nuevas posibilidades de negocio para los empresarios.

Para reactivar el otro tipo de turismo de la Costa Sur, el turismo tradicional, los Ayuntamientos de la Huerta y Cihuatlán promovieron eventos en las playas de la Manzanilla y Punta Perula, como torneos de pesca y carreras de bicicleta. Así también se colocaron adornos en los malecones para mejorar su imagen y ofrecer escenarios llamativos que aparecieran en las fotos de los visitantes y fueran divulgados en sus redes sociales. Una acción más, coordinada entre el sector público y el privado, corresponde a un programa implementado por la Secretaría de Turismo del Estado y la Asociación de Hoteleros de Costalegre para ofertar viajes de fin de semana desde Guadalajara (capital de Jalisco) y de diversas ciudades medias del interior del estado hacia las playas de la Costa Sur, proporcionando el traslado gratuito en autobús y un descuento para el hospedaje en uno de los hoteles convenidos.



6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En la región Costa Sur de Jalisco hubo condiciones adversas para que la población de las distintas comunidades tuviera servicios y atenciones adecuadas para afrontar la pandemia generada por el virus COVID-19. La lejanía con centros urbanos, los bajos ingresos de la mayoría de los habitantes, la vulnerabilidad por carencia social, la falta de infraestructura y equipamiento de servicios de salud y la ausencia de personal médico y de enfermería, fueron factores que concurrieron en un grave problema de seguridad social, lo que afectó focalmente a la población más desprotegida, dejando a los habitantes a expensas de sus propios esfuerzos de sobrevivencia. La única ventaja que tuvieron estas localidades rurales y semiurbanas costeras fue la baja densidad de su población, lo que favoreció un menor nivel de contagio durante las primeras olas que se produjeron en México.

Por la magnitud de la crisis, los niveles de gobierno estatal y federal no tuvieron cercanía con los habitantes de la región, dejando toda la responsabilidad a las autoridades locales, quienes de manera improvisada concretaron escasas iniciativas de apoyo, como los microcréditos, básicamente dirigidos a pequeños comerciantes y microempresarios para mantener en activo sus negocios. La confianza institucional de la población hacia los agentes públicos nacionales se fortaleció por las campañas de vacunación, en detrimento de la confianza en la capacidad de gestión y coordinación de los agentes locales, a quienes rebasó por mucho la dimensión del problema.

Los pequeños y medianos empresarios mostraron una mayor capacidad organizativa aprovechando como soporte a las asociaciones ya constituidas, lograron implementar medidas de seguridad sanitaria en sus establecimientos y coadyuvar en las sucesivas campañas nacionales de vacunación por grupos etarios, pero su alcance sobre la población en general fue muy limitado, velando solo por sus trabajadores y sus familias. Los consorcios inmobiliarios fueron los actores que mejor coordinaron los protocolos de seguridad, manteniendo bajo vigilancia y control sanitarios a las personas, residentes y trabajadores. Particularmente el complejo Careyes, tuvo mayor oportunidad de contar con un buen servicio de salud por la clínica privada que se encuentra bajo su auspicio.



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

Respecto al proceso de adaptación que ocurrió en la zona en el aspecto turístico, el cambio más significativo para el turismo de enclave, fue el uso de las propiedades de segunda residencia como lugar de resguardo para las familias propietarias o para quienes tuvieron la oportunidad de rentar por largo tiempo alguna casa. En el mismo sentido sucedió en otras zonas de la región de estudio, donde muchos turistas mantuvieron su estadía e incluso compraron propiedades o rentaron para aislarse y seguir trabajando a distancia. Este fenómeno se manifestó como una expresión del nomadismo digital, cuya flexibilidad y trabajo remoto permitieron la movilidad y estancia geográfica en la Costa Sur por tiempo prolongado, modificando la práctica de uso turístico de la franja costera y dando entrada a una revalorización inmobiliaria que aumentó el precio de las propiedades.

Aunque los proyectos de inversión en emprendimientos de alto valor inmobiliario que se encuentran en curso a lo largo de la Costa quedaron ralentizados por la emergencia sanitaria, probablemente la presencia del nomadismo digital funja como un detonador de demanda para la región. Así también, el creciente segmento de jubilados de Estados Unidos y Canadá que se encuentran familiarizados con algunos sitios de esta línea costera, pueda sumarse a dicha demanda.

El proceso de adaptación no fue tan favorable para las empresas turísticas tradicionales focalizadas en el turismo social, las cuales agravaron la pérdida de competitividad que ya venía manifestándose antes de la pandemia. Tanto las autoridades locales como los empresarios iniciaron un proceso de retorno a la normalidad organizando eventos que provocaran el retorno de los turistas a la región, pero estas acciones por falta de estímulos y apoyos han sido limitadas y los esfuerzos se han diluido con pocos resultados favorables. El periodo de post pandemia ha permitido una reactivación por la necesidad social de tener actividades de ocio, pero se prevé que no cambiará sustancialmente su situación.

La capacidad de autoorganización de los agentes sociales de la región fue limitada, fue más efectiva en grupos de alto poder adquisitivo, sin dejar de reconocer que las autoridades locales hicieron un gran esfuerzo en el proceso.



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

Se puede concluir que la nueva normalidad en el turismo (y en la sociedad) es semejante a la vieja normalidad y, desafortunadamente, se mantienen las mismas adversidades para lograr implementar un turismo sustentable. La ausencia de mejoras o de nuevas medidas de adaptación en materia de empleo digno, manejo de residuos sólidos, consumo de agua o cuidado de la naturaleza - sólo por citar algunos elementos constitutivos de la sustentabilidad - evidencia un sistema social fragmentado y desigual entre los agentes sociales de la región, con insuficientes estructuras de coordinación y asociatividad, y poca confianza institucional. Es necesario incorporar acciones de organización, solidaridad y reencuentro como sociedad que son los grandes aprendizajes de la pandemia por COVID-19.



BIBLIOGRAFÍA

- Arold, P. (2021). Apuntes para la gestión del turismo en España tras la crisis sanitaria la COVID 19, Pasos, revista de turismo y patrimonio cultural 19 (1) (pp. 189- 193).
- Becken, S., y Hay, J. (2007). Tourism and climate change: Risk an opportunitys, Channel View Publication, Clevedon.
- Bohórquez, L. (2013). La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. *Estudios Gerenciales* 29, 258-265.
- Brownlee, J. (2007) “Complex adaptive systems”. Technical report 070302A. Complex Intelligent Systems Laboratory, Swinburne University of Technology, Melbourne, Australia. https://www.academia.edu/37845664/Complex_Adaptive_Systems
- Cano, T., y Lazos, E. (2017). Política pública y acciones ambientales en la costa sur de Jalisco. *Revista Mexicana de Sociología*. 70 (1) pp. 93-122
- Castillo, A., Pujadas, A., Magaña, M., y Godínez, C. (2006). Comunicación para la conservación: análisis y propuestas para la reserva de la biosfera Chamela-Cuixmala, Jalisco. En Burahonda, A., y Leñero, A. Educación para la conservación. Ed. las Prensas de Ciencias Fac. de Ciencias, programa universitario de medio ambiente UNAM.
- CEED-CEDESTUR (2001) Centro de Estudios para Desarrollo- Centro de Desarrollo turístico Sustentable. Bahía de Banderas a futuro: construyendo el porvenir 2000-2025. México. Ed. Universidad de Guadalajara
- Coneval (2020). Consejo Nacional de evaluación de la política de desarrollo social. Medición de pobreza municipal en <https://municipal-coneval.hub.arcgis.com/pages/descargas>
- Concetta, M., Vargas-Sánchez, A., y Presenza, A. (2016). Managing a Complex Adaptive Ecosystem: Towards a Smart Management of Industrial Heritage Tourism. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, IV (3), 243-264. <https://www.jsod-cieo.net/journal/index.php/jsod/article/view/75/73>
- DOF (1990). Diario Oficial de la Federación. Declaratoria de Zona de Desarrollo Turístico Prioritario del corredor turístico ecológico denominado Costalegre, en el Estado de Jalisco, con superficie de 577.2 hectáreas.



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

- Ellis, B., y Herbert, S. (2010). Complex adaptive systems (CAS) An overview of key elements, characteristics and application to management theory. *Journal of Innovation in Health Informatics*, 19(1) 7-33.
- Farrell, B., y Twining-Ward, L. (2005) Seven steps towards sustainability: Tourism in the context of new knowledge. *Journal of Sustainable Tourism* 13 (2), 109-122.
- Gauna, C. (2019). Poblamiento, desarrollo, conservación y conflicto en la costa de Jalisco, una revisión histórica. *Pasos revista de turismo y patrimonio cultural*. Vol. 17 No. 1
- Gauna, C., y Virgen, Carlos (2021). La costa de Jalisco: una región con potencialidades para el desarrollo del turismo. *Regiones y Desarrollo sustentable*. Vol. XXI, No. 41.
- Gauna, C., y Oliveros-Ocampo C. (2021). Dinámica evolutiva de Puerto Vallarta a partir de la teoría de la dependencia de la trayectoria (path dependence), En Gauna C., y Osorio M. (Coords.). *El Desarrollo del turismo en México. Revisión general y casos de Estudio*. Universidad de Guadalajara.
- Gaytán, E., Fuentes, N., y Brugés, A. Importancia de la actividad turística en México: una valoración de efectos prospectivos de recuperación económica en la post-pandemia. *El Periplo Sustentable*, [S.l.], n. 44, p. 128 -152, mar. 2023. IS
- Gobierno de México (2022). Informe Integral de COVID-19 en México. Secretaría de Salud. Disponible en https://epidemiologia.salud.gob.mx/gobmx/salud/documentos/covid19/Info-06-22-Int_COVID-19.pdf
- Gómez, K. (2022). La quinta ola de Covid-19 registra 1.2 millones de contagios en México al corte de agosto. *El Economista* 1º Septiembre de 2022. Disponible en <https://www.eleconomista.com.mx/politica/La-quinta-ola-de-Covid-19-registra-1.2-millones-de-contagios-en-Mexico-al-corte-de-agosto-20220901-0056.html#>
- Hartman, S. (2023), "Destination governance in times of change: a complex adaptive systems perspective to improve tourism destination development", *Journal of Tourism Futures*, Vol. 9 No. 2, pp. 267-278. <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2020-0213>
- Hernández, R., Padrón, N., y Simancas, M. (2020) Turismo y Covid-19 en Canarias. Singularidades, desafíos y reorientación del modelo. *Revista Hacienda Canaria* 53 (pp. 179- 224)



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

- Holland, J. (2006). Studying complex adaptive systems. *Journal of Systems Science and Complexity*, 10 (1), 1-8. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11424-006-0001-z>.
- INEGI (2022A). Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Censo de Población y Vivienda 2020, en <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- INEGI (2022B) Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Visualizado analítico del COVID 19 en <https://gaia.inegi.org.mx/covid19/>
- Jere, T. (2017). Systems Approach to Tourism: A Methodology for Defining Complex Tourism System. *Organizacija*. 50, 208-215. DOI: 10.1515/orga-2017-0015
- Jiménez-Buedo, M., y Ramos, I. (2009). ¿Más allá de la ciencia académica?: modo 2, ciencia posnormal y ciencia posacadémica. *Arbor*, 185(738), 721-737. <https://doi.org/10.3989/arbor.2009.738n1048>
- KPMG (2021). IV Anuario restauración de marca en España. Consultado en <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2021/11/iv-anuario-restauracion-marca.pdf>
- Legorreta, A., Osorio, M., Palafox, A., y Bringas, N. (2015). Medidas de mitigación y adaptación ante peligros hidrometeorológicos: El caso del sector hotelero en la isla de Cozumel, Quintana Roo, México. *Estudios y perspectivas en turismo*, 24(2), 336-355. Recuperado en 13 de septiembre de 2023, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322015000200009&lng=es&tlng=en.
- López, F., Vera, F., Torres, A., e Ivars. J. El turismo (2022), ¿fin de época? Desafíos de España como destino turístico en un nuevo escenario. *Desarrollo territorial* 24. Universitat de Valencia <http://dx.doi.org/10.7203/PUV-OA-863-4>
- Ma, F., Xue, T., y Huang, S. (2020). On the Conceptual Framework of Tourism Complex Research from the Perspective of the Theory of Complex Adaptive System. *Tourism Management and Technology Economy* 3: 1-15. DOI: <http://dx.doi.org/10.23977/tmte.2020.030101>.
- Martínez, M. (2012). Caos, complejidad y cardiología. *Archivos de Cardiología de México*, 82 (1), 54-58. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-99402012000100009&script=sci_arttext&tlng=en



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

- Morse, W., Stern, M., Blahna, D., y Stein T. (2022). Editorial: Introduction to sustainably managing outdoor recreation and nature-based tourism as social-ecological complex adaptive systems. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 38, 100519. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2022.100519>
- Osorio, M. (2010). Turismo masivo y alternativo. Distinciones de la sociedad moderna/posmoderna. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales* (52), 235-260.
- Osorio, M., Sosa, P., e Inez, C. (2002) Impacto de la Vulnerabilidad social de las/os trabajadores del turismo en Cancún Quintana Roo, por COVID 19. *Revista Periplo sustentable* 43 (PP. 531-564).
- Pardo, N. (2007). *Cómo hacer análisis crítico del discurso. Una perspectiva latinoamericana*. Santiago de Chile: Frai.
- Pavón, D. (2022). COVID-19 y Turismo. Adaptación del sistema turístico complejo en Mahahual, Quintana Roo. Tesis de Maestría. Toluca, Universidad Autónoma del Estado de México.
- PNUD (2022), Programa de Nacionales Unidades para el Desarrollo. Informe de desarrollo humano municipal en https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-02/INFORME_PNUD_2022_electronico-Portadas.pdf
- Simancas, M., Hernández, R., y Padrón, N. (Coord.) (2020), *Turismo post COVID 19. Reflexiones, retos y oportunidades*. Ed. Cátedra de turismo Caja Canarias- Ashotel de la Universidad de la Laguna, España.
- Sectur-Datatur (2021). Secretaría de Turismo, México. Compendio estadístico 2021. En <https://datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>
- Secturjal (2022). Secretaría de turismo de Jalisco. Estadísticas en el sector turístico en: <https://secturjal.jalisco.gob.mx/estadisticas-en-el-sector-turistico>
- Segrado, R., González, A., Arroyo, L., y Palafox, A. (2010). *Gestión Turística*, 14(2), 09-32. <http://risisbi.uqroo.mx/handle/20.500.12249/2082>
- SSA (2022). Secretaría de Salud, México. Establecimiento de salud en México en http://www.dgis.salud.gob.mx/contenidos/intercambio/clues_gobmx.html



3. Turismo y COVID-19. La experiencia en la costa sur de Jalisco, México

- Tello, C. (2013). Desarrollo versus conservación en la disputa por los humedales del bosque tropical seco: el caso de la reserva de la Biosfera Chamela-Cuixmala, Jalisco, México. *Revista Interciencia*, 38 (3).
- Vázquez, D., Osorio, M., Arellano, A., y Torres, J. (2013). El turismo desde el pensamiento sistémico. *Investigaciones Turísticas*, (5), 1–28.
<https://doi.org/10.14198/INTURI2013.5.01>
- Vega, V., Castro, F., y Romero, A. (2020) Impactos de la COVID 19 en el turismo mundial. *Revista Universidad y Sociedad* 12 (S1) (pp. 207- 216)
- Virgen, C., Zepeda, A., y Medina, L. (2021). Tras la huella del desarrollo turístico en la costa sur de Jalisco, una revisión histórica, En Carlos Gauna Ruíz de León, Maribel Osorio García (Coords.), *El Desarrollo del turismo en México. Revisión general y casos de Estudio*. Universidad de Guadalajara.



4

Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Juan Manuel Tello Contreras
jmtelloc@ulsamorelia.edu.mx
Universidad La Salle Morelia

Palabras clave: turismo, recuperación, aprendizaje organizacional, COVID-19, Michoacán
Keywords: tourism, recovery, organizational learning, COVID-19, Michoacán





La industria turística en México se ha enfrentado a muchas crisis naturales diferentes, desde terremotos hasta huracanes, así como a crisis sanitarias sin precedentes como la gripe A(H1N1) en 2009 y, más recientemente, la enfermedad COVID-19. La presente investigación tiene dos objetivos fundamentales, el primero es identificar los principales impactos, barreras y acciones realizadas por los prestadores de servicios turísticos en el estado de Michoacán en México, derivados de la contingencia por COVID-19. Esta información permite identificar acciones que mitigaron los efectos negativos de la pandemia. Se analizan y presentan los resultados sobre el impacto y las barreras que han generado daños turísticos anómalos en el destino. El segundo objetivo es mostrar evidencia que permita conocer si efectivamente hubo una recuperación del sector turístico en el área de estudio.

1. APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS

Las barreras del aprendizaje organizacional se consideran aquellos sistemas y comportamientos que impiden o inhiben a las organizaciones adaptarse a los principales retos decisorios a los que se enfrentan. También pueden surgir de los procesos de identificación y adopción de nuevos comportamientos y prácticas a la luz de los éxitos y fracasos. Estas barreras pueden producirse a múltiples niveles dentro de las organizaciones y entre ellas, e implican procesos y comportamientos tanto individuales como grupales (Fischbacher-Smith D. y Fischbacher-Smith M., 2012). En el contexto del aprendizaje organizacional en el sector turístico, Ghaderi, Mat y Wang (2014) presentaron un modelo integrador de aprendizaje organizativo para la gestión de crisis como marco analítico.

La ocurrencia de un gran número de eventos de crisis en la industria del turismo la convierte en un área de preocupación para los gestores meticolosos con especial atención al aprendizaje. Sin embargo, muchos estudios conceptuales y empíricos han destacado el papel crucial del aprendizaje en la gestión de crisis y catástrofes como discurso general (Smith y Elliott, 2007). Cada vez hay más pruebas de que las organizaciones se resisten a aprender de una crisis. Hasta la fecha, el estudio de la gestión de crisis se ha centrado en la causalidad, la prevención, la respuesta y la recuperación de la crisis, y se ha prestado poca atención al



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

aprendizaje organizativo de una crisis. Para comprender cómo las organizaciones turísticas aprenden de las crisis y aplicar estas lecciones a la gestión de crisis futuras, se estudiará el aprendizaje organizativo en la gestión eficaz de crisis turísticas. La relación entre el aprendizaje de las empresas turísticas y su impacto en la competitividad de un destino turístico es compleja y multifacética. El aprendizaje continuo y la capacidad de adaptación de las empresas en la industria turística pueden influir significativamente en la competitividad de un destino.

En esta sección se definen conceptos esenciales, como el aprendizaje organizacional y las crisis turísticas sin entrar en las definiciones de competitividad de destinos turísticos. Existen diferentes definiciones de lo que constituye una crisis. Según Henderson (2007), una crisis se produce cuando un individuo o una organización se enfrenta a la perspectiva de un cambio fundamental, normalmente repentino e imprevisto, que amenaza con perturbar y anular las filosofías y prácticas imperantes. En concreto, Aktas y Gunlu (2005) definen una crisis turística como circunstancias en las que los turistas y los miembros de la industria turística, individual o colectivamente, incluidos los destinos, se enfrentan a un cambio potencialmente destructivo para todos. El aprendizaje organizacional se basa en la aplicación de conocimientos para un fin y el aprendizaje del proceso y el resultado (Saadat y Saadat, 2016). Siempre que el resultado esperado difiera del resultado real, un individuo (o grupo) se dedicará a investigar para comprender y resolver esta incoherencia. Durante el proceso de investigación, los individuos interactuarán con otros miembros de la organización y se producirá el aprendizaje. Por tanto, el aprendizaje es un producto directo de esta interacción.

El aprendizaje organizacional es una fuente crucial para lograr una ventaja competitiva en la gestión estratégica (Allameh y Moghaddami, 2010). Para ser eficaces en mercados competitivos, las organizaciones necesitan aprender más rápido y mejor que sus competidores. Según Dawes (2003), el aprendizaje organizacional puede ser hereditario (aludiendo a aquel que ha sido creado por los fundadores de la organización), experiencial (obtenido a través de la experiencia, a propósito, o por casualidad) y vicario (es decir, obtenido a través de la experiencia de segunda mano, que ha sido realizada por personas ajenas a una organización). Smith y Elliott (2007) distinguen dos relaciones principales entre crisis (como fenómeno) y aprendizaje (como proceso). Sostienen que el objetivo del



aprendizaje es desarrollar la capacidad de respuesta. Paraskevas et al., (2013) identifican los tipos de conocimiento de crisis (procedimental, conductual, de terceros e ignorancia aprendida) que las organizaciones turísticas emplean en el advenimiento de una crisis y los procesos y flujos de gestión del conocimiento de crisis dentro de estas organizaciones. También exploran cómo factores organizativos como el liderazgo, la estructura, la cultura y la comunicación influyen en estos procesos y flujos. Diferentes modelos identifican los siguientes obstáculos al aprendizaje: comunicación ineficaz y dificultades de información; negación, centralidad de la experiencia y desprecio de los extraños; rigidez de las creencias, valores y supuestos básicos; reduccionismo; falta de responsabilidad corporativa (Wang, 2008).

2. MÉXICO EN EL MANEJO DE PANDEMIAS

En el caso de México, es interesante conocer las barreras de aprendizaje para la gestión de crisis en el turismo. En 2009, México fue el origen de un nuevo virus de la gripe, el A(H1N1). En aquel momento, México fue un ejemplo de gestión y control adecuado de crisis para evitar una pandemia mundial. Ahora, once años después, México es un ejemplo de lo que no se debe hacer en la gestión de crisis. De acuerdo con el reporte del Institute for Global Health Sciences (2021) de la Universidad de California en San Francisco, la epidemia de COVID-19 en México ha causado daños incalculables a la salud pública, a la economía y a la sensación de seguridad de la población. También ha dañado gravemente la imagen de México. Estudiar el manejo de crisis, como se ha hecho hasta ahora, permite identificar algunos problemas, fallas, aciertos y retos del gobierno mexicano en la comunicación y manejo de información de crisis en la implementación de políticas de emergencia y en la capacidad de intervención, contención y recuperación.

2.1. Manejo de la influenza A(H1N1) en México

En 2009 México sufrió la epidemia denominada AH1N1 que paralizó al país durante un tiempo. La enfermedad tomó al país por sorpresa; México fue el primer país afectado en el mundo. A diferencia del AH1N1, con la pandemia del COVID-19 existen referencias de otros países sobre cómo actuar y qué medidas implementar. La crisis de 2009 fue más breve. A principios de



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

abril de 2009 no se sabía a qué se enfrentaba el país. Los servicios de urgencias del sector sanitario, así como los de las consultas de medicina general, empezaron a atender a una cantidad inusitada de personas debido principalmente a enfermedades de las vías respiratorias. Nunca se pensó que pudiera tratarse de una epidemia y mucho menos de una pandemia. Ante este panorama, las autoridades hicieron un diagnóstico situacional y concluyeron que se trataba de una intensificación de la transmisión de la gripe estacional, por lo que emitieron sus primeras recomendaciones y directrices para el personal sanitario (Cohen y Martin, 2009).

Cuando se descubrió el nuevo virus, las autoridades sanitarias mexicanas se aterrorizaron y el Gobierno Federal aplicó medidas drásticas que afectaron a la economía. Hubo mucha presión por parte del sector empresarial, especialmente del turismo. Cuando se vio que el virus tenía una baja letalidad y era controlable, entonces fue posible suavizar las restricciones que se habían estado aplicando. Afortunadamente, el virus aviar, que ha demostrado ser más agresivo, no llegó, y la experiencia con el A (H1N1) dejó lecciones que pueden servir ante futuras epidemias. Durante 2009, los destinos turísticos mexicanos recibieron 11 millones 781 mil turistas internacionales, 11.4% menos que los 13 millones 300 mil turistas del año anterior. Asimismo, el gasto promedio generado durante el año analizado fue de 732 dólares en el que las divisas generadas en este rubro ascendieron a 8 mil 624 millones de dólares. Cifras inferiores en 3.8% y 14.7%, respectivamente, a las registradas en 2008 (Sectur 2009).

En este contexto de crisis financiera y brote de influenza, se pusieron en marcha diferentes mecanismos de respuesta por parte de los turistas internacionales quienes modificaron sus decisiones de viaje en función de sus niveles de ingreso, el medio de transporte a utilizar y los destinos a visitar; en suma, alteraron la magnitud y estructura de gasto en la adquisición de bienes y servicios turísticos (Cepal, 2022).

2.2. Manejo del COVID-19 en México

A nivel mundial, según la OMS (2020), se han confirmado 31.174.627 casos de COVID-19, incluidas 962.613 muertes. Los casos reportados por región son América, 15.6 millones de casos, Sudeste Asiático 6.2 millones, Europa 5.2 millones y África 1.1 millones de casos (OMS, 2020). Para México, las cifras no son alentadoras; las cifras reportadas al tiempo que se



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

realizó la presente investigación indican 700.580 casos confirmados y 73.697 muertes. Secretaría de Salud (2020). Desafortunadamente, México se encuentra entre los primeros cinco países con mayor número de muertes por COVID-19. Desde el inicio del confinamiento voluntario en México, diferentes líderes empresariales, partidos políticos de oposición, junto con analistas nacionales y extranjeros, entre otros, solicitaron al Presidente de México considerar medidas fiscales para apoyar tanto a los trabajadores que perderían sus ingresos como a las empresas que no operarían pero mantendrían su gasto (Campos, 2020). La respuesta del Presidente mexicano fue rotundamente negativa. Con las aparentes fallas en el manejo de la pandemia, las consecuencias económicas tendrán que extenderse mucho más, y el daño se prolongará en el tiempo. Después de más de cuatro meses sin ingresos, se planteó la necesidad de establecer un salario solidario para millones de mexicanos que están viviendo una verdadera tragedia. Campos (2020) estima que al menos 16 millones de mexicanos caerán en la pobreza extrema debido a la falta de ingresos por la pandemia. La pandemia golpeó a México durante una "confusa reestructuración de las políticas públicas". Golpeó en un momento en que las instituciones sufrían financieramente por la necesidad de ahorrar y cuando la anterior asistencia sanitaria nacional había sido cancelada, pero aún no sustituida por un nuevo sistema.

En cuanto a las cifras de turismo y hotelería, el Gobierno oficial (Sectur 2020) anticipó que la llegada de turistas internacionales durante 2020 será de 25,1 millones. Esta suma equivale a una disminución de 44.3 por ciento, en comparación con la de 2019. El gasto de los visitantes internacionales a lo largo de este año asciende a una pérdida estimada de 11 mil 200 millones de dólares, lo que equivale a 54.4 por ciento menos de lo captado en 2019. Es decir, en 2020 en comparación con el año previo, habrán dejado de venir veinte millones de turistas del extranjero, y la captación de divisas será menor a trece mil 400 millones de dólares (Sectur 2020). De manera más segmentada, la llegada de turistas internacionales de América del Norte, principal mercado emisor para México, disminuyó 98,4 por ciento en abril y 97,6 en mayo. Sin embargo, se prevé una recuperación gradual, con una pausa en agosto y septiembre, para cerrar diciembre con una variación mensual positiva de 52 por ciento.



2.3. Barreras y efectos adversos durante el COVID-19 en Michoacán, México

Con dos Sitios Patrimonio de la Humanidad y cuatro elementos inscritos en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, Michoacán es uno de los destinos turísticos mexicanos con mayor riqueza cultural. Los dos sitios del patrimonio mundial son la ciudad capital de Morelia y la Reserva de la Mariposa Monarca. Morelia fue agregada a la lista de ciudades Patrimonio de la Humanidad el 13 de diciembre de 1991, particularmente, porque cuenta con una zona de monumentos históricos que constituye un modelo original de desarrollo urbano de la América del siglo XVI. Su trazo reticular combina las teorías urbanísticas de la España del Renacimiento y la experiencia de Mesoamérica. La Reserva de la Biosfera de la Mariposa Monarca, un recurso natural, fue registrada como Patrimonio de la Humanidad en 2008. La concentración de la Mariposa Monarca durante el invierno en la propiedad es la manifestación más dramática de la migración de insectos. Hasta mil millones de mariposas monarca regresan anualmente desde áreas de reproducción tan lejanas como Canadá, para aterrizar en grupos muy compactos dentro de 14 colonias que hibernan en los bosques de abetos de Oyamel en el centro de México. Ser testigo de este fenómeno único es una experiencia excepcional de la naturaleza (UNESCO, 2020).

Además de la lista de Sitios del Patrimonio Mundial, Michoacán también está incluido en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad de la UNESCO. El programa se estableció en 2008, cuando entró en vigor la Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. De acuerdo con la UNESCO (2023), de la lista de 8 elementos que resguarda México, Michoacán conserva cuatro de ellos siendo: 1) La Pirekua, el canto tradicional de los p'urhépechas; 2) Cocina Tradicional Mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva - El paradigma michoacano; 3) La ceremonia ritual de los Voladores -San Pedro Tarímbaro- y 4) Las fiestas indígenas dedicadas a los muertos, "Día de Muertos". El Día de Muertos es una de las fechas más veneradas y celebradas en México. Es una festividad colorida y muy espiritual que se remonta a la época prehispánica.

De acuerdo con cifras oficiales de la Secretaría de Turismo de Michoacán (2023), durante el primer bimestre de 2020, el desempeño turístico de Michoacán fue mejor que en 2019. Sin embargo, debido a la pandemia del COVID-19, de enero a agosto de 2020, han visitado



Michoacán 2 millones 966 mil turistas menos en comparación con el mismo periodo de 2019 (Sectur 2020). Hay una disminución acumulada de 51,6% en la llegada de turistas en 2020 comparada con la de los primeros ocho meses de 2019 (Sectur 2020). En agosto de 2020, se produjo un aumento del 12,6% en comparación con julio de 2020; esta cifra representa 40.902 turistas y visitantes adicionales en agosto en comparación con julio. Desde junio se observan tres meses consecutivos de crecimiento en la afluencia de turistas y visitantes. Se observó una lenta pero constante reducción en la llegada de turistas al Estado.

2.4. Metodología

Del 18 al 21 de abril de 2020, durante el periodo de confinamiento por la enfermedad COVID-19, se aplicaron 373 cuestionarios en línea a empresarios y prestadores de servicios turísticos en el estado de Michoacán, México. La Secretaría de Turismo del Estado de Michoacán proporcionó el padrón de los miembros afiliados. Es importante mencionar que la selección de los participantes no se realizó de manera aleatoria sino como un muestreo por conveniencia. Los participantes fueron elegidos por su disponibilidad y accesibilidad. Este tipo de muestreo presenta limitaciones en términos de generalización de los resultados a poblaciones más amplias debido a la falta de aleatoriedad en la selección (Creswell, 2017). El objetivo de recopilar la información es conocer los principales impactos, barreras y acciones realizadas por los prestadores de servicios turísticos derivados de la contingencia Covid-19. Se envió la invitación de participación a las empresas registradas en las distintas Cámaras y organismos turísticos de la entidad. La tasa de participación fue del 37%. Participaron empresarios de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC), de la Asociación de Hoteles y Moteles del Estado de Michoacán A.C. (AMEHMAC) entre otras. El nivel de confianza y error estadístico máximo señala que, aunque cada porcentaje tiene su propio error asociado, así mismo, el diseño de muestra garantiza que en la estimación general, al menos 95 de cada 100 veces, el error muestral no sobrepasa el $\pm 5.01\%$. La siguiente tabla muestra la segmentación de la muestra por tipo de actividad turística.

Tabla 1. Segmentación de la muestra por tipo de actividad turística

Actividad turística	Porcentaje del total
Hoteles / Servicios de hospedaje	33%
Restaurant / Bar / Centro nocturno	32%
Artesanos	11%
Guías de turistas	7%
Agencias de viajes	5%
Otras	12%

Fuente: Elaboración propia

2.5. Resultados

Se ha mencionado sobre el comportamiento y acciones que ha tomado el Gobierno en el manejo de la pandemia. El sector público no es ajeno a la importancia del aprendizaje ya que, para su plena integración en la sociedad del conocimiento, es necesario optimizar los procesos mediante los cuales se capta, genera, demanda y distribuye el conocimiento disponible. El aprendizaje organizacional en la Administración Pública contribuye de manera esencial al cumplimiento de sus funciones, reduciendo los costos de desarrollar soluciones de manera reiterada, identificando y repitiendo buenas prácticas ya identificadas, y protegiéndolas. La capacidad de aprendizaje de la organización es una variable fundamental. Esta capacidad se define como el potencial dinámico para la creación, asimilación, difusión y uso de conocimiento a través de numerosos flujos que hacen posible la formación y evolución de los acervos de conocimiento que capacitan a las organizaciones y sus agentes de conocimiento para actuar intencionalmente en entornos cambiantes y de crisis como la pandemia de COVID-19. La falta de capacidad de aprendizaje de una organización, caracterizada por la falta de alineación dinámica entre stocks y flujos de conocimiento, perjudica la competitividad de la organización. Para ser útil, este conocimiento o información que lleva a la acción debe ser difundido y circulado por medios que faciliten el acceso de todos los miembros de la organización, quienes puedan utilizarlo para resolver sus problemas, retroalimentando el sistema. Así, una Administración Pública inteligente, que



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

aprende, debe, por un lado, generar mecanismos de recogida de información de la sociedad y del medio ambiente en general, pero por otro, y más importante, debe generar ideas que la mantengan conectada con la realidad. de la sociedad y en este caso de los prestadores de servicios turísticos. Por lo tanto, las organizaciones públicas deben movilizar el conocimiento y recompensar el aprendizaje para afrontar los desafíos del medio ambiente y mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos y, dada la rápida evolución del entorno, deben ser capaces de aprender y adaptarse rápidamente.

Los resultados sobre las barreras que impiden el correcto funcionamiento y los efectos adversos que presentan las empresas turísticas analizadas se pueden observar en la Tabla II.2. Así, la imposibilidad de abrir establecimientos de servicios turísticos es la principal barrera para el 41% de los negocios analizados. La falta de apoyo financiero oficial y las directrices gubernamentales poco claras y contradictorias se clasifican como el segundo y tercer obstáculo principal (38%). El 29% de las organizaciones analizadas identificaron las barreras de comunicación como una preocupación. Existe la percepción de que la cultura latinoamericana tiende a definir sus objetivos en el corto plazo; en este sentido, el 30% de los directivos consultados piensa que implementar cambios lleva demasiado tiempo de ejecución. Este hecho apoya la idea de la mentalidad a corto plazo.

Cuando se preguntó cuáles serán los efectos adversos más probables de la pandemia de COVID-19 en los próximos seis meses, la respuesta más frecuente (80%) fue esperar una caída en los ingresos de la empresa. La segunda respuesta más alta (70%) fue esperar una disminución en la demanda del producto o servicio. Asimismo, el 42% de los directivos que respondieron el cuestionario mencionaron el posible despido de personal y disminución en el número de licencias de trabajo otorgadas. El aumento de la incertidumbre por la falta de información oficial es el principal efecto adverso para el 40% de los directivos. Un dato preocupante es que el 34% de los encuestados expresa que podrían cerrar definitivamente sus negocios a partir de la pandemia del COVID-19.

4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Tabla 2. Principales resultados sobre las barreras y efectos adversos que experimentaron las empresas del sector turístico durante el confinamiento por el COVID-19

Pregunta	Respuesta	Número de respondientes	Porcentaje de respuesta
En su opinión, ¿cuáles son las principales barreras que dificultan que su empresa actúe eficazmente contra COVID-19? Se pueden seleccionar varias opciones.	- Mala comunicación interna	108	29%
	- Implementar los cambios lleva demasiado tiempo.	112	30%
	- Falta de personal y/o recursos tecnológicos.	115	31%
	- No hay política de trabajo desde casa.	134	36%
	- Miedo a alterar el flujo de efectivo.	138	37%
	- Lineamientos oficiales poco claros o contradictorios.	142	38%
	- Falta de recursos financieros y apoyo del gobierno.	142	38%
	- Imposibilidad de trabajar remotamente debido a la naturaleza del turismo.	153	41%
¿Cuáles cree que serán los efectos más probables de la pandemia de COVID-19 en los próximos seis meses? Se pueden seleccionar varias opciones.	- Escasez de personal	52	14%
	- Cierre de la empresa por completo.	127	34%
	- Falta de financiamiento o créditos.	142	38%
	- Mayor incertidumbre y falta de información para tomar decisiones comerciales.	149	40%
	- Despido de empleados u otorgamiento de licencias.	157	42%
	- Menor demanda de mi producto o servicio.	261	70%
	- Caída en los ingresos de la empresa.	298	80%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos del cuestionario son muy similares a las declaraciones oficiales que realizaron asociaciones empresariales como los hoteleros: que se estima que un 30% de los negocios de hospedaje han cerrado o suspendido actividades y no están seguros de si volverán a abrir.

La Tabla 3 muestra los principales resultados derivados de diversas preguntas formuladas a diferentes directivos de empresas turísticas. Al ser consultados si su empresa cuenta con un plan de continuidad de negocio para enfrentar la contingencia del COVID-19, el 56% de los encuestados mencionó que están preparando un plan para enfrentar la pandemia. Sin

4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

embargo, llama la atención que el 32% no consideró generar un plan de acción. Es una señal de que un alto porcentaje de empresas no estaban preparadas para afrontar la pandemia, y es una señal de falta de aprendizaje ante la crisis.

Tabla 3. Principales resultados del cuestionario aplicado a los planes, acciones y medidas de continuidad llevados a cabo por las empresas del sector turístico durante el confinamiento por el COVID-19

Pregunta	Respuesta	Número de respondientes	Porcentaje de respuesta
¿Dispone su empresa de un plan de continuidad de la actividad para hacer frente a la contingencia COVID-19?	- Estamos preparando un plan derivado de la pandemia.	209	56%
	- No nos hemos planteado preparar un plan.	119	32%
	- Teníamos un plan implementado antes de la pandemia.	45	12%
¿Qué precauciones o medidas ha tomado su empresa a raíz del COVID-19 para proteger la salud, el bienestar y la seguridad de sus empleados? <i>Se pueden seleccionar varias opciones.</i>	- Cese de actividades	212	57%
	- Informar y facilitar productos de higiene y adoptar medidas extraordinarias de desinfección.	201	54%
	- Realizar controles de salud a los empleados.	108	29%
	- Ajuste de los horarios de trabajo, las restricciones de viaje y el impulso del teletrabajo.	86	23%
	- Ofrecer licencias de trabajo sin remuneración.	56	14%
¿Qué medidas ha tomado su empresa a raíz del COVID-19 para favorecer la continuidad del negocio y las operaciones diarias? <i>Se pueden seleccionar varias opciones.</i>	- Solicitud de préstamo o crédito	153	41%
	- Compartir un comunicado a mis clientes.	142	38%
	- Reajuste de sueldos y salarios	142	38%
	- Adaptación de la estrategia de marketing.	138	37%
	- Revisión o adaptación de mis productos o servicios para el año 2020.	134	36%
	- Revisión del presupuesto de publicidad y promoción.	116	31%
	- Renegociación con proveedores	112	30%
	- Cambiar el nombre del pago del alquiler de las instalaciones.	108	29%

4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Pregunta	Respuesta	Número de respondientes	Porcentaje de respuesta
	- Solicitud de préstamo a los socios o accionistas.	75	20%
En caso de haber interrumpido el funcionamiento de su empresa, ¿qué tipo de actividades está realizando? <i>Se pueden seleccionar varias opciones.</i>	- Comunicarme con los clientes a través de las redes sociales y la comunicación en línea.	213	57%
	- Realizar mejoras en la infraestructura de mi negocio.	201	54%
	- Crear y mejorar mis productos y servicios.	108	29%
	- Formación virtual o en línea	86	23%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la segunda pregunta sobre qué precauciones o medidas ha tomado su empresa para proteger la salud, el bienestar y la seguridad de los empleados, destaca la decisión de suspender actividades con un 57% de las respuestas. La segunda medida con mayor porcentaje es informar y facilitar productos de higiene y adoptar medidas extraordinarias de desinfección en el interior de las instalaciones.

En cuanto a las acciones que se ejecutaron a raíz del COVID-19 para promover la continuidad del negocio y las operaciones diarias, se destacan las medidas financieras como las más ejecutadas. Así, el 41% de las empresas consultadas mencionaron que solicitaron créditos o préstamos a instituciones privadas y al Gobierno. Asimismo, el 38% de las organizaciones realizó ajustes en los sueldos y salarios de sus trabajadores. Respecto a otro tipo de acciones realizadas, el 38% emitió comunicaciones a sus clientes sobre su situación operativa; adicionalmente, el 37% de las organizaciones modificaron sus planes de promoción y marketing. En México existe una escasa cultura en materia de planes de continuidad del negocio. Pocas empresas en México invierten dinero, recursos y tiempo en desarrollar un plan de continuidad del negocio. Cuando ocurren eventos como el COVID-19, empujan a las empresas a preparar o hacer planes de contingencia acelerados; sin embargo, en México las empresas han tardado en desarrollar un plan.



Durante el periodo de confinamiento decretado por las autoridades sanitarias mexicanas, casi todos los proveedores de servicios tuvieron que suspender totalmente sus actividades. En este contexto, se preguntó a los proveedores de servicios sobre las actividades que llevaron a cabo durante este periodo de crisis. La respuesta principal (57%) fue que las organizaciones se comunicaron con sus clientes utilizando las redes sociales y los medios digitales. El 54% de los encuestados indicó que las empresas realizaron mejoras en sus infraestructuras. Sólo el 23% de las organizaciones indicaron haber realizado cursos de formación en línea. Este último punto sugiere una falta de interés por la mejora y el aprendizaje continuos.

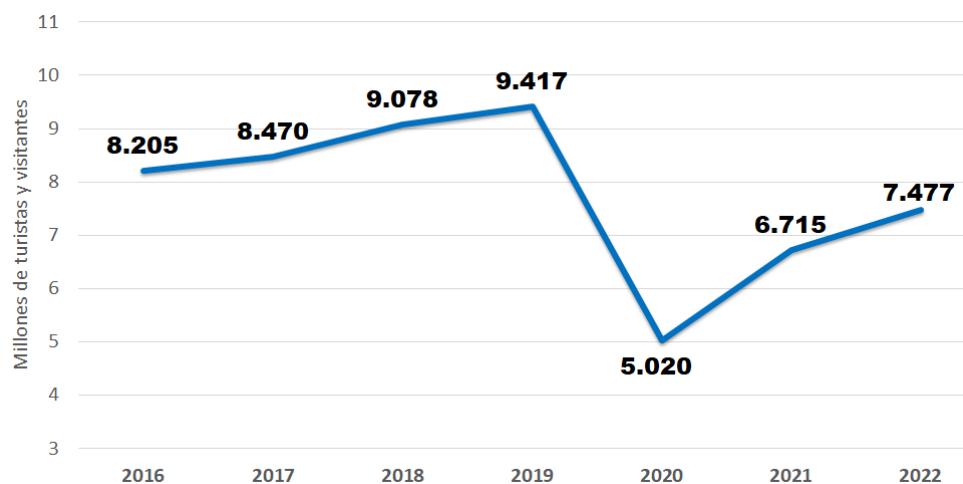
2.6. Recuperación turística poscovid en Michoacán

De acuerdo con cifras oficiales de la Secretaría de Turismo de Michoacán (2023), derivado de la pandemia por COVID-19, de enero a julio de 2020, visitaron Michoacán, 2 millones 726 mil turistas menos que en el mismo periodo de 2019. Es decir, se presenta una disminución acumulada de 53,1% en la llegada de turistas en 2020 contra los primeros siete meses de 2019. La evidencia indicó que los meses con mayor afectación fueron abril mayo y junio de 2020 en donde prácticamente pararon en su totalidad las actividades turísticas en Michoacán.

La figura 1 muestra las cifras de afluencia de turistas y visitantes para Michoacán, se observa que de 2016 a 2019 se presentó una tasa de crecimiento anual promedio de 3,7%. Para el año 2020, la afluencia de turistas disminuyó en 47% respecto al año 2019. A partir del año 2021 se muestra un crecimiento del 33% respecto al año previo y la cifra más reciente indica una llegada de 7,4 millones de turistas y visitantes durante el año 2022, esta cifra representa una recuperación del 80% respecto a los niveles máximos alcanzados en 2019.

4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Figura 1. Afluencia de turistas y visitantes a Michoacán 2016-2022 (millones de visitantes)



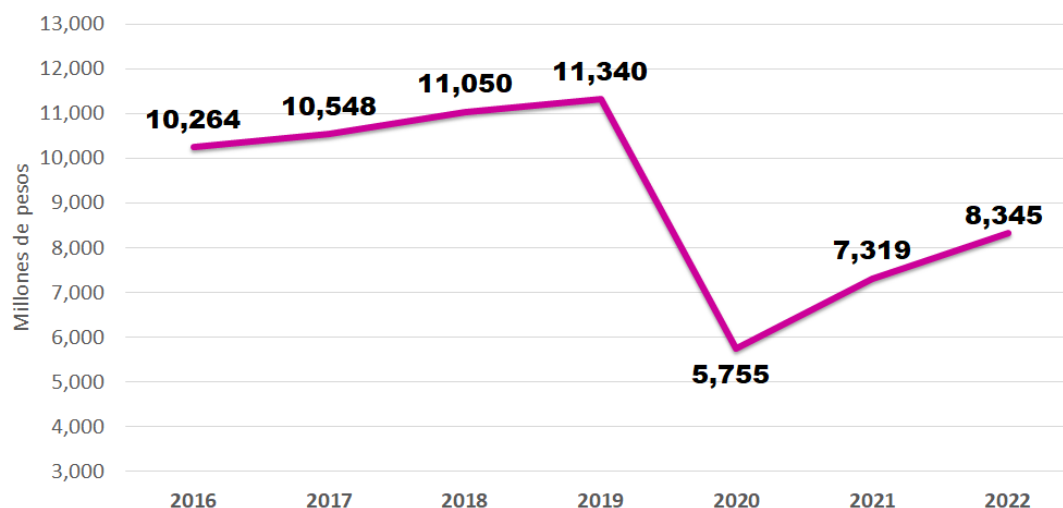
Fuente: Secretaría de Turismo de Michoacán (2023).

Respecto a las cifras de derrama económica y de acuerdo con la Secretaría de Turismo de Michoacán (2023), derivado de la pandemia por COVID-19, de enero a julio de 2020, se captaron en Michoacán 3.364 millones de pesos menos, que en el mismo periodo de 2019. Es decir, se presenta una disminución acumulada de 53,8% en la derrama económica en 2020 contra los primeros siete meses de 2019.

La figura 2 muestra las cifras de derrama económica turística para Michoacán, se observa que de 2016 a 2019 se presentó una tasa de crecimiento anual promedio de 2,6%. Para el año 2020, la derrama económica disminuyó en 51% respecto al año 2019. A partir del año 2021 se muestra un crecimiento del 27% respecto al año previo y la cifra más reciente indica una derrama económica de 8 mil 345 millones de pesos durante el año 2022, esta cifra representa una recuperación del 73% respecto a los niveles máximos alcanzados en 2019.

4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Figura 2. Derrama económica turística en Michoacán 2016-2022 (millones de pesos)

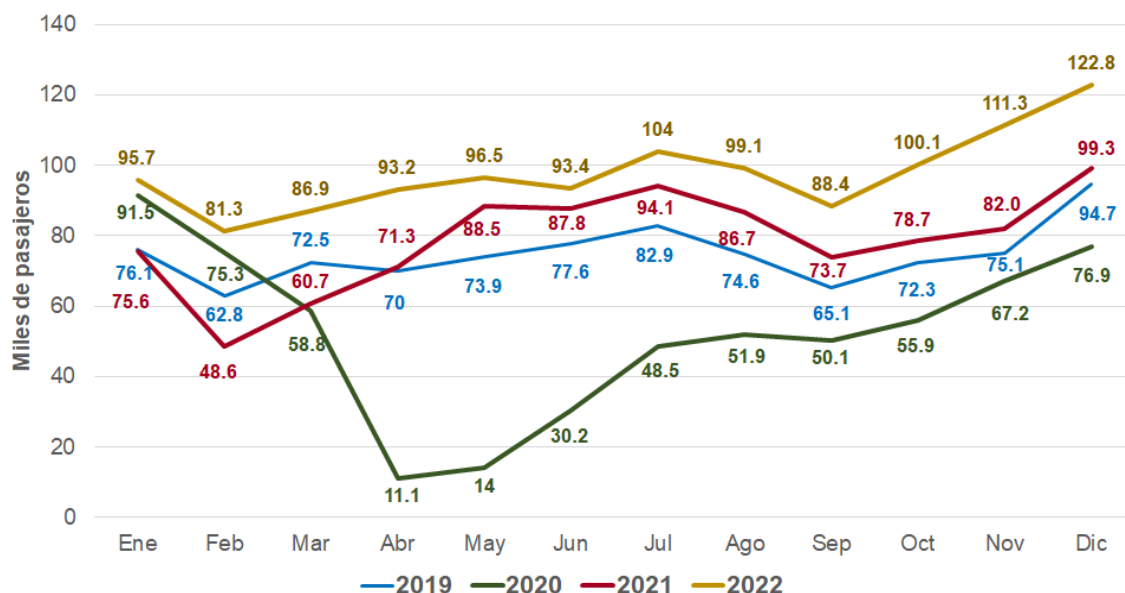


Fuente: Secretaría de Turismo de Michoacán (2023).

En la figura 3 se observa una recuperación notable en el flujo de pasajeros mensuales del Aeropuerto Internacional de Morelia, en cifras totales, durante el año 2021 se presentó un flujo total de 947 mil pasajeros. Durante todo el año 2022, se tuvo un flujo total de 1 millón 172 mil pasajeros. Estas cifras representan un crecimiento de 24% del año 2022 contra el año 2021 y de un crecimiento de 31% respecto a 2019. Si se realiza el análisis con desglose mensual, se observa que el mes más crítico fue abril de 2020 en donde el Aeropuerto Internacional de Morelia contabilizó un flujo total de solo 11 mil pasajeros, para el mes de mayo del mismo año se presentó un ligero incremento que alcanzó los 14 mil pasajeros. A partir del mes de julio de 2020, se observó ya una recuperación considerable en los flujos de pasajeros. Se observa que a partir del mes de mayo de 2021 ya se presentaron cifras superiores a 2019, es decir, ya hubo una recuperación total en el flujo de pasajeros.

4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Figura 3. Flujo mensual de pasajeros totales del Aeropuerto Internacional de Morelia



Fuente: GAP (2022)

3. CONCLUSIONES

México ha sufrido muchos y variados tipos de crisis que han impactado a la industria turística. La más reciente es la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el Gobierno Federal no ha podido manejar la crisis debido a diferentes barreras de aprendizaje. También es un ejemplo de las diferencias culturales y de liderazgo de México que le impiden aprender de una crisis. (Institute for Global Health Sciences, 2021).

La presente investigación tuvo dos objetivos fundamentales, el primero fue identificar los principales impactos, barreras y acciones realizadas por los prestadores de servicios turísticos en el estado de Michoacán en México, derivados de la contingencia por COVID-19. El segundo objetivo fue mostrar evidencia que permitió conocer si efectivamente hubo una recuperación del sector turístico en el área de estudio.

Para el caso de Michoacán, se presentó lo que Ghaderi et al., (2014) planteó como hipótesis del por qué pocas organizaciones cuentan con un plan formal de manejo de crisis y esta se



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

encuentra en sus actitudes hacia una respuesta reactiva a la crisis. Las organizaciones turísticas de Michoacán son un claro ejemplo. En momentos de crisis cuando cesa el turismo receptivo como con la pandemia del covid-19, los turoperadores y negocios de agencias de viajes son más flexibles que los hoteles. En México, la cultura de crisis, definida en Paraskevas et al. (2013) como un subconjunto de la cultura organizacional que se ocupa de la forma en que las personas en una organización se comportan, comunican y perciben la crisis es clave como barrera de aprendizaje en las organizaciones turísticas. La forma en que las organizaciones y empresas turísticas en México no aprenden lecciones de fuentes tanto internas como externas ha sido un problema que se encuentra en el centro de una serie de barreras. Blackman y Ritchie (2008) mencionaron que el papel clave de una Organización de Gestión de Destinos en una crisis está relacionado con dos actividades: la comunicación de crisis con las partes interesadas o el público y el desarrollo e implementación de estrategias de marketing de recuperación de crisis. En este sentido, el caso presentado indica una estrategia de comunicación realmente deficiente que sirve como una verdadera barrera de aprendizaje en las empresas del sector turístico. En el caso de los funcionarios mexicanos y las empresas turísticas de Michoacán, no han realizado esfuerzos sistemáticos para medir y registrar el conocimiento que tienen, por lo que es un tema pendiente en la agenda de la modernización del Estado y el impacto en los resultados de la empresa turística. Este es un tema de investigación relevante ya que es notoria la escasez de estudios en este campo, particularmente en América Latina. Por ello, la presente investigación es relevante, ya que busca evidencia empírica sobre cuestiones mínimamente abordadas acerca de la relación entre el aprendizaje organizacional y el impacto en los resultados en una organización turística y que terminan por impactar en la competitividad turística del destino, definida por Dwyer y Kim (2003). El aprendizaje continuo en las empresas turísticas puede tener un impacto significativo en la competitividad de un destino al mejorar la innovación, la adaptabilidad, la calidad del servicio, la gestión ambiental, la colaboración y la incorporación de tecnologías relevantes. Estas capacidades son esenciales para enfrentar los desafíos dinámicos de la industria turística y para satisfacer las expectativas cambiantes de los turistas.



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

En el caso particular de Michoacán como destino turístico mexicano, se muestran empíricamente los efectos adversos, y las barreras que las organizaciones y prestadores de servicios turísticos presentaron durante el mes más complicado de la crisis, sin embargo, también se muestran cifras que indican una recuperación turística importante sin llegar todavía a niveles prepandemia.



BIBLIOGRAFÍA

- Allameh, M., and Moghaddami, M. (2010). The survey of relationship between organizational learning and organizational performance (case study: Nirou Moharreke Unit of Iran khodro Company), *Journal of Executive Management*, 10(1).
- Atkas, G. and Gunlu, E.A. (2005). Crisis management in tourist destinations. In W.F. Theobald (Ed), *Global Tourism* (3rd ed., pp. 440-457). Amsterdam: Elsevier.
- Blackman, D. and Ritchie, B.W. (2008). Tourism crisis management and organizational learning: the role of reflection in developing effective DMO crisis strategies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 23(2-4), 45-57.
- Campos, E. (2020). Tras el fracaso sanitario viene el económico. *El economista*, fuente: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Tras-el-fracaso-sanitario-viene-el-economico-20200712-0036.html>, accesado septiembre. 2020.
- Cepal (2022). Los impactos sociodemográficos de la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Fuente: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ee93d909-bcfa-4799-b04b-ff322e8b2ea7/content>, accesado 29 noviembre 2023
- Cohen, J. and Martin E., (2009) After Delays, WHO Agrees: The 2009 Pandemic Has Begun, *Science*, 19, junio, pp. 1496-1497, fuente: www.sciencemag.org, accesado mayo 2020.
- Creswell, J. W., Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage.
- Dawes, P. L . (2003). A Model of the effects of technical consultants on organizational learning in high-technology purchase situations. *The Journal of High Technology Management Research*, 14, 1-20
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>
- Fischbacher-Smith D. and Fischbacher-Smith M. (2012) *Barriers to Organizational Learning*. In: Seel N.M. (eds) *Encyclopedia of the Sciences of Learning*. Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-1428-6_1625



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

Henderson, J. (2007). *Tourism crisis: causes, consequences and management*. Butterworth-Heinemann. Elsevier. UK.

GAP (2022). Grupo Aeroportuario del Pacífico. Fuente: <https://www.aeropuertosgap.com.mx/es/>, accesado enero 2023.

Ghaderi, Z., Mat Som, A. P., and Wang, J. (2014). Organizational learning in tourism crisis management: An experience from Malaysia. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(5), 627-648.

Institute for Global Health Sciences. (2021). La respuesta de México al COVID-19. San Francisco: University of California. Fuente: https://globalhealthsciences.ucsf.edu/sites/globalhealthsciences.ucsf.edu/files/la_respuesta_de_mexico_al_covid_esp.pdf, accesado octubre 2023.

OMS, World Health Organization (2020), COVID-19. Feunte: <https://covid19.who.int/> accessed septiembre 22. 2020.

Paraskevas, A., Altinay, L., McLean, J., and Cooper, C. (2013). Crisis knowledge in tourism: types, flows and governance. *Annals of Tourism Research*, 41. 130-152.

Saadat, V. and Saadat, Z. (2016). Organizational learning as a key role of organizational success. *Social and Behavioral Sciences*. 230. 219-225.

Secretaría de Salud (2020). *Todo sobre el COVID-19*. Fuente: <https://coronavirus.gob.mx/>, accesado septiembre 2021.

Secretaría de Turismo de Michoacán. (2023). *Datos estadísticos*. Sectur, fuente: <http://sectur.michoacan.gob.mx>, accesado mayo 2023.

Sectur (2009). Secretaría de Turismo del Gobierno de México. Fuente: <https://www.datatur.sectur.gob.mx/Documentos%20Publicaciones/turint2009.pdf>, accesado octubre 2020.

Sectur (2020). Secretaría de Turismo del Gobierno de México. Fuente: <https://www.gob.mx/sectur/prensa/presenta-miguel-torruco-las-perspectivas-de-cierre-2020-del-sector-turistico?idiom=es>, accesado noviembre 2020.

Smith, D. and Elliot (2007). Exploring the Barriers to Learning from Crisis: Organizational Learning and Crisis, *Management Learning*. Vol: 38 (5): pp. 519-538.



4. Recuperación turística poscovid en Michoacán, México

UNESCO (2020). Monarch Butterfly Biosphere Reserve. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, fuente: <https://whc.unesco.org/en/list/1290>, accesado agosto. 2020.

UNESCO (2023). Patrimonio Cultural Inmaterial. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*, fuente: <https://es.unesco.org/themes/patrimonio-cultural-inmaterial>, accesado noviembre de 2023.

Wang, J. (2008). Developing organizational learning capacity in crisis management. *Advances in Developing Human Resources*, 10(3), 425–445. doi:10.1177/1523422308316464



5

Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Jorge Carlos Morgan-Medina
jorgemorgan@uabc.edu.mx
Universidad Autónoma de Baja California

Carlos Leónidas Yance Carvajal
cyancec@unemi.edu.ec
Universidad Estatal de Milagro

Freddy Leonardo Garaicoa Fuentes
fgaraicoaf@unemi.edu.ec
Universidad Estatal de Milagro

Palabras clave: Enoturismo, Gastroturismo, Turismo de salud, Transfronterizo, Pandemia
Keywords: Wine tourism, Food tourism, Health tourism, Cross-border, Pandemic





5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

1. ANTECEDENTES Y MARCO PREPANDÉMICO

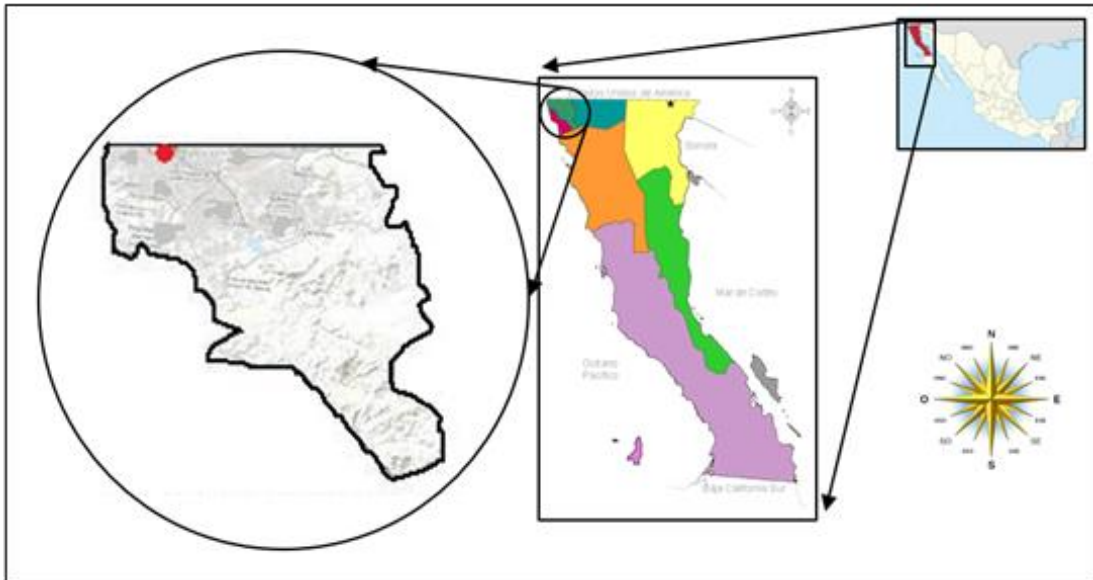
La ciudad de Tijuana, en el extremo noroeste de Baja California, México, como la frontera de mayor cruce en el mundo (Bureau of Transportation Statistics. BTS, 2012), ha venido experimentando una evolución del turismo hacia mercados cada vez más especializadas desde hace al menos 10 años (Morgan *et al.*, 2014); sin embargo, la pandemia Covid, ha sentado un precedente a nivel mundial (Borboa, *et al.*, 2022; Rivas, *et al.*, 2021; y Corzo, 2022), incidiendo en la aceleración de dicha fase evolutiva en los diferentes tipos de turismo en Tijuana, con mayor énfasis en vertientes como: el enoturismo, el gastroturismo y el turismo de salud. Hasta antes de la contingencia sanitaria ocasionada por la pandemia, las tendencias turísticas con mayor fuerza habrían sido estos tipos de turismo, de manera notablemente y sostenida a partir del año 2010, después de la recuperación de la crisis económica mundial del año 2008 (Morgan *et al.*, 2015).

1.1 El gastroturismo PreCovid

En cuanto al turismo gastronómico, no solamente en Tijuana, sino en la franja fronteriza del estado, el aprovechamiento de la tradición culinaria bajacaliforniana, aunado al importante crecimiento de la gastronomía de mixtura en la región, manifestada a través de la corriente gastronómica Baja-Med, condujo a los destinos turísticos del noroeste de Baja California a la definición de un sello culinario único. Ello ha conducido a que dicha riqueza gastronómica fuera reconocida como patrimonio cultural inmaterial (Secture, 2015), en el que se ven involucrados no solamente sus tradiciones culinarias locales y regionales, sino también los saberes y técnicas de las comunidades adquiridas a lo largo de sus tradiciones, como parte de su propia identidad (Barros, 2005; Padilla, 2006).

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Figura 1. Localización Geográfica del Municipio de Tijuana, Baja California



Fuente: Elaboración propia, basándose en Inegi (2020), Censo de Población y Vivienda.

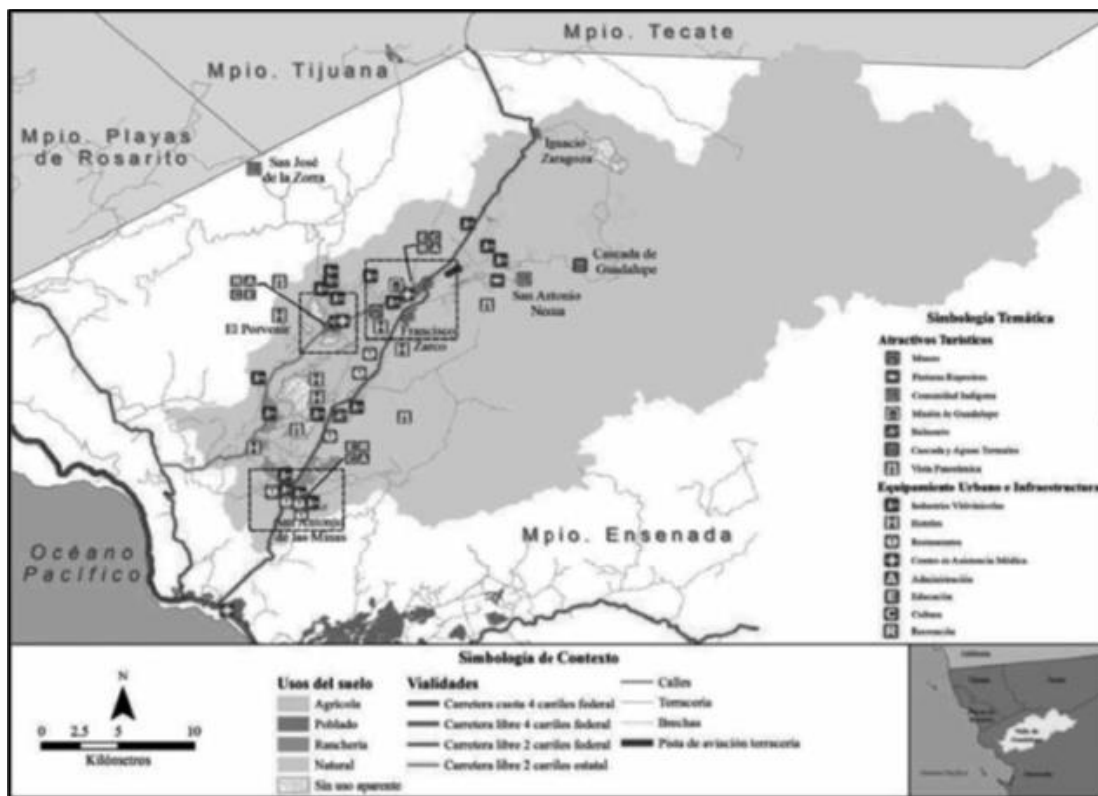
Debido a esto, el gastroturismo se habría sostenido de manera sólida como flujo turístico de gran importancia para el norte de Baja California, pasando de un poco más de 2.000 restaurantes turísticos en el estado para el año 2012 (El Colef, 2013), es decir, después de la recuperación económica en el 2010, a más de 10.000 establecimientos de este giro justo antes de la pandemia, de acuerdo con estimaciones de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (Canirac. Hernández, 2020).

1.2 El enoturismo antes del Covid

Partiendo de nuevo desde la franca recuperación económica del 2010 a causa de la crisis económica mundial del año 2008, el turismo enológico resultó ser una de las tendencias con mayor crecimiento en el turismo regional binacional entre Baja California (México) y California (EE.UU.), de acuerdo con El Colef (2013).

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Figura 2. Localización geográfica de la Ruta del Vino, Baja California, México



Fuente: Quiñónez, Bringas y Barrios (2014).

Para el caso bajacaliforniano, el principal motor económico enoturístico es la Ruta del Vino, y se encuentra comprendido territorialmente en el Valle de Guadalupe, dentro de lo que se establece como la Región del Vino, es decir, las delegaciones municipales de La Misión, El Provenir, Francisco Zarco y San Antonio de las Minas (Sedesol, Hábitat, Ceype y Copladem, 2006).

La consolidación de la Ruta del Vino en Baja California, que no solamente se había estado llevando a cabo desde principios de siglo, sino que tuvo especial empuje después de la referida crisis económica de la primera década del mismo, se debió en gran parte a que su puesta en valor turístico recogió elementos tangibles e intangibles del territorio en el armado de paquetes y productos para el turismo regional binacional (Quiñónez, Bringas y Barrios, 2014).



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Un índice de mayor claridad en cuanto al crecimiento que el turismo enológico ha venido presentando en las últimas dos décadas es el importante aumento de casas vinícolas presentes en la Región del Vino. En comparación con solo 12 casas vinícolas existentes para el año 1950 (Quiñónez, Bringas y Barrios, 2014), de acuerdo con El Colef (2013), para el año 2012 habría ya aproximadamente un total de 80 casas vinícolas, y para el año 2015 ese número aumentó hasta un total de 107 (Casas *et al.*, 2015). Durante los tiempos pandémicos, el número de vinícolas se estancó en aproximadamente un centenar de ellas (Gómez, 2020), y en la actualidad, la cantidad aproximada alcanza 184 casas vinícolas (Ruiz, 2022).

1.3 El turismo de salud y su crecimiento

El éxito del turismo de salud en esta franja fronteriza, se debe esencialmente a cuatro razones, de acuerdo con Cuamea (2015). El precio que deben pagar los visitantes estadounidenses es muchísimo más barato; lo difícil y caro que es tener un seguro médico en Estados Unidos; la existencia de seguros médicos que permiten ser utilizados de manera “transfronteriza”; y la inexistencia de normas y leyes que permiten ciertos tratamientos e intervenciones que no son permitidas en los países de origen de los pacientes.

Es un hecho innegable el crecimiento que habría estado presentando el turismo de salud en la región de la frontera norte del estado de Baja California, y en especial en Tijuana, después de la recuperación económica mundial de 2010. Muestra de ello fue que la Dirección de Turismo de la Secretaría de Turismo del Estado declaró a Baja California como la primera entidad federativa en incorporar este ramo y sector económico en las políticas públicas gubernamentales (Secture, 2013) y, de acuerdo con Villegas (2020), el turismo de salud habría crecido un 80% desde ese año hasta el año de la pandemia.

En este sentido, el sector siguió en crecimiento, incluso hasta llegar a 2,8 millones de visitantes en Baja California (con una derrama económica aproximada de 1,7 mil millones de dólares) que llegaron al estado por motivos de salud hasta el año 2019, justo antes de la pandemia; pero para el año pandémico de 2020, la cifra decayó a 1,9 millones de visitantes por este rubro, con una derrama aproximada de 1,2 mil millones de dólares; esto quiere decir, un déficit de 900 mil visitantes y 500 mil millones de dólares menos (Villegas, 2020).



2. EL ESTUDIO Y SU CONTEXTUALIZACIÓN

Entendiendo que estos tres tipos de turismo; el gastronómico, el enológico y el de salud; los cuales habían estado consolidándose en la última década y ya conformaban las tendencias con mayor claridad en la región fronteriza de Baja California, surge la necesidad de entender las nuevas exigencias de un visitante que se vio limitado de cierta manera con la pandemia. Sin embargo, lo que no se esperaba era el surgimiento de una dinámica no solo de transformación, sino de diversificación de las actividades recreativas ofertadas por la región en materia de turismo, llevando a la aparición de flujos turísticos transfronterizos interesados en la realización de actividades recreativas en espacios rurales y abiertos; por ejemplo: cañonismo, *trekking*, campismo, *rappel*, escalada, montañismo, etc., pero especialmente el senderismo.

Para Conde *et al.* (2012), el senderismo se considera una actividad suave, sin tanta exigencia como las otras mencionadas, y que se recomienda incluso a las personas mayores para mejorar su salud, y es quizá por ello que los visitantes optaron por esta actividad física para atender sus necesidades de esparcimiento durante la pandemia, lo que llevó al surgimiento de este tipo de demanda turística en crecimiento y en consolidación actualmente, muy probablemente porque la percepción de riesgo al realizarlo es menor.

Por otro lado, mientras se descubrían estas nuevas formas de oferta de actividades en la región del norte fronterizo del estado, la necesidad de seguir conociendo las tendencias que venían en consolidación era imperativo, llevando a la realización de un estudio durante el año 2020, en la fase inicial de la pandemia, una vez que los EEUU decidieron cerrar las fronteras al cruce de extranjeros por la vía terrestre. El estudio en cuestión involucró dos técnicas en el trabajo de campo. La primera de ellas de tipo cualitativo: la observación. A través de dicha técnica se establecieron las bases para que, en combinación con datos del Observatorio Turístico de Baja California (El Colef, 2014), se pudieran definir las características de la población en la segunda técnica del trabajo de campo: la encuesta, donde fueron aplicados un total de 307 cuestionarios, con un margen de error de $\pm 5,5\%$, y una confiabilidad de 94,5% ($Z_{\alpha}=1.91857$), de acuerdo con los términos estadísticos de Rea y Parker (1991) y de Raya



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

(2004). El trabajo de campo para la cumplimentación de los cuestionarios se desarrolló entre los meses de abril y mayo de 2020 en zonas de playa del destino.

3. ALGUNOS RESULTADOS DEL ESTUDIO

Habiendo aplicado los 307 cuestionarios a visitantes transfronterizos durante la pandemia, se detectó que la configuración de la demanda se mantuvo, en esencia, igual en un principio; es decir, mismos intereses, necesidades y demandas, pero que se vieron condicionadas por el cierre de zonas de playas, hoteles, restaurantes, cines, centros comerciales, etc., lo que explica los descensos en los indicadores de ocupación y gasto turístico durante la contingencia sanitaria.

En general, los resultados obtenidos en el estudio dejan ver que las tendencias de los mencionados turismo especializados (enoturismo, gastroturismo y turismo de salud) habrían impulsado la actividad económica de la región durante la pandemia, incentivado por un visitante transfronterizo regional residente en EEUU, específicamente del sur de California, y que diversificó más sus actividades recreativas, especialmente involucrando al senderismo.

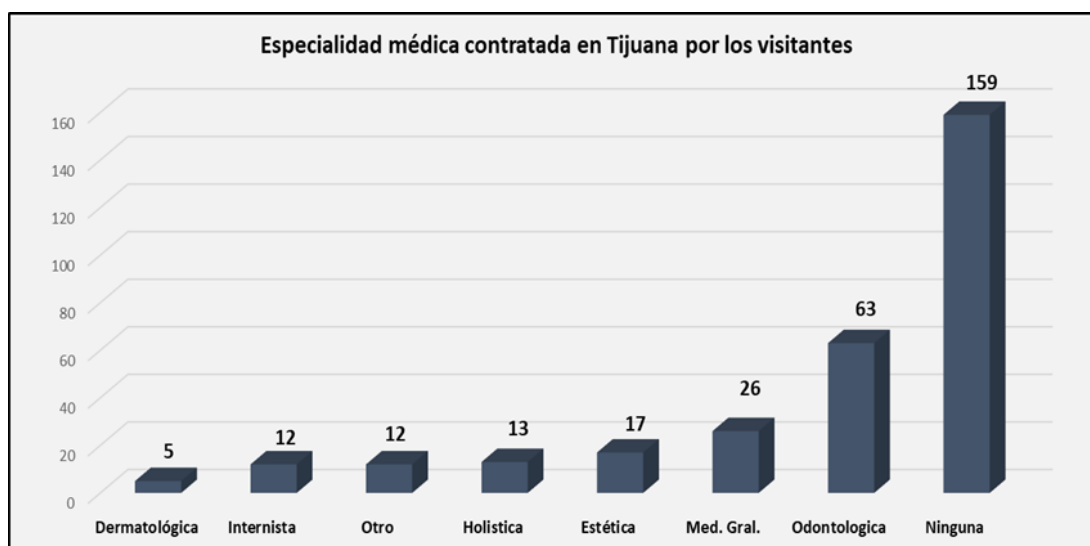
En materia del turismo de salud, se encontró que, al analizar las preferencias de especialidades médicas de los visitantes transfronterizos, se obtuvieron datos reveladores que proporcionan una visión profunda de sus necesidades y deseos de atención médica en Tijuana. La Figura III resume el número de turistas que buscaron tratamientos específicos en diversas especialidades médicas durante el período posterior al brote del Covid.

Ahora bien, de acuerdo a la encuesta realizada 1,63% de los turistas (5 en total) cruzaron la frontera buscando tratamientos dermatológicos en Tijuana. La demanda en esta especialidad sugiere una conciencia creciente sobre la salud de la piel y los procedimientos cosméticos. Un total de 17 turistas (5,54%) optaron por tratamientos estéticos, indicando una fuerte inclinación hacia procedimientos no quirúrgicos para mejorar su apariencia física. Trece turistas buscaron enfoques holísticos para el cuidado de la salud (es decir, un 4,23% de la

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

encuesta), mostrando un interés en terapias integrales y métodos no convencionales. Doce turistas (3,91%) consultaron a internistas para problemas de salud más generales, revelando la confianza en la atención médica integral. Veintiséis turistas (8,47%) prefirieron servicios de medicina general, lo que demuestra la necesidad de consultas médicas de rutina y atención primaria. La especialidad odontológica atrajo a 63 turistas (20,53%), lo que destaca la popularidad de los tratamientos dentales y cosméticos en el turismo de salud. Y, por último, doce turistas (3,91%) eligieron opciones no especificadas en las categorías anteriores, lo que sugiere una diversidad de necesidades médicas entre los turistas.

Gráfico 1. Especialidades médicas que los visitantes contratan en Tijuana



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

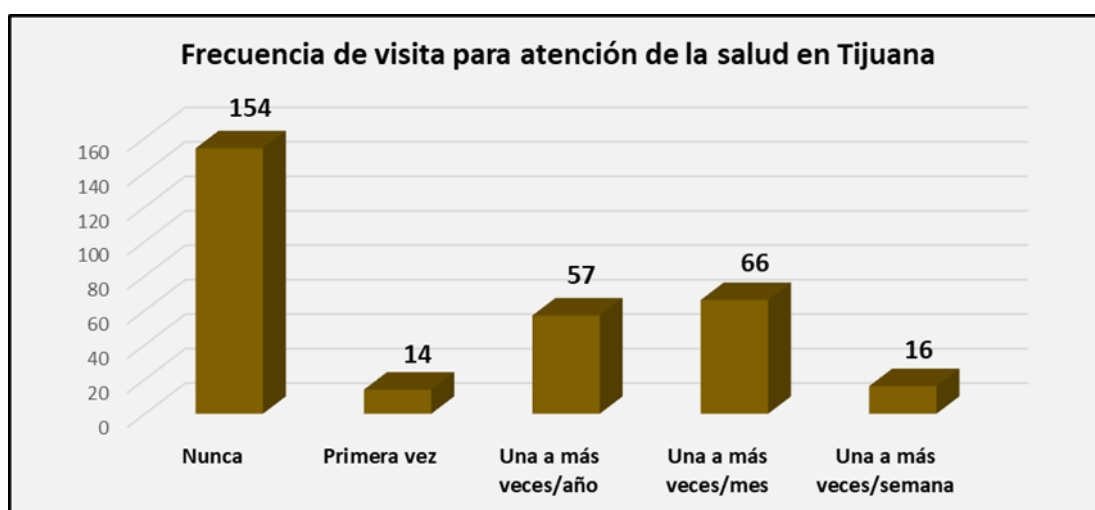
La frecuencia con la que los turistas transfronterizos buscan atención médica en Tijuana se puede describir a través de los siguientes datos mostrados en la figura IV. La gran mayoría de los visitantes encuestados, 154 en total (poco más de la mitad de la muestra), indicaron que nunca antes habían cruzado Tijuana con la intención de atenderse en salud. Catorce turistas (4,56%) eligieron Tijuana como destino de atención médica por primera vez, lo que sugiere la creciente popularidad y confianza en los servicios de salud de la ciudad, así como de las facilidades que existen para ello, lo que conlleva servicio y calidad de la mano.

Cincuenta y siete turistas (18,57%) visitan Tijuana una o más veces al año para recibir atención médica, lo que destaca la confiabilidad y calidad que le tienen los servicios médicos que se

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

ofrecen la ciudad, y en lo que se basa su fidelidad al destino para estos menesteres. Sesenta y seis turistas (21,5%) eligen Tijuana para sus necesidades de atención médica mensuales, indicando una demanda continua y regular de servicios médicos especializados con alto nivel de fidelidad. Dieciséis turistas (5,21%) buscan atención médica en Tijuana una o más veces a la semana; esta cifra, aunque relativamente baja en comparación con otras frecuencias, subraya la importancia de los servicios médicos inmediatos y especializados para ciertos turistas.

Gráfico 2. Frecuencia con la que el visitante llega a Tijuana para atención de su salud



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

Los datos recopilados proporcionan una visión detallada sobre el rango de dinero que 158 de los 307 turistas que conformaron la muestra están dispuestos a gastar en servicios médicos en Tijuana, y que se muestran en la figura V. Cuarenta y nueve turistas entrevistados (15,96%) dijeron gastar hasta \$100 dólares americanos en servicios médicos, indicando una preferencia por tratamientos y consultas médicas accesibles.

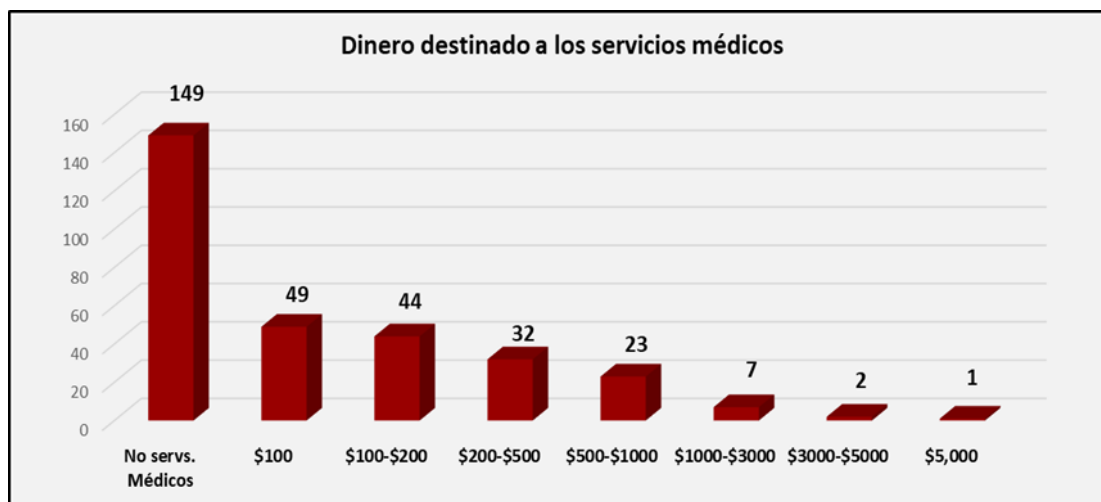
Por otro lado, cuarenta y cuatro visitantes incluidos en el estudio (14,38%) dijeron haber gastado entre \$100 y \$200 dólares en este rubro, mostrando una ligera disposición a pagar un poco más por tratamientos especializados. Treinta y dos turistas (10,46%) eligieron opciones médicas que oscilan en costo entre \$200 y \$500 dólares americanos, lo que indica una voluntad de gastar en tratamientos más complejos, o también procedimientos estéticos u odontológicos, los cuales resultan más caros.

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Con una menor representatividad, veintitrés encuestados (7,52%) dijeron haber gastado entre \$500 y \$1.000 dólares, sugiriendo una demanda para procedimientos médicos más avanzados o servicios odontológicos especializados, y entre los cuales también se pueden incluir algunos procedimientos de cirugía estética. En mucha menor medida, solo siete turistas entrevistados (2,29%) dijeron gastar entre \$1,000 y \$3,000 dólares, lo que implica la búsqueda de tratamientos médicos significativos o procedimientos estéticos avanzados. Solamente dos turistas (de los 307 encuestados) dijeron haber gastado entre \$3.000 y \$5.000 dls. en servicios médicos.

Por último, uno de los encuestados manifestó haber gastado en procedimientos médicos más de \$5.000 dólares, sugiriendo que se trata de una utilización de servicios médicos de alta gama o procedimientos altamente especializados. Es importante mencionar que ciento cuarenta y nueve turistas encuestados (48,7%) indicaron que no haber emitido gasto alguno en servicios médicos en Tijuana.

Gráfico 3. Monto destinado a los servicios médicos (dólares americanos)



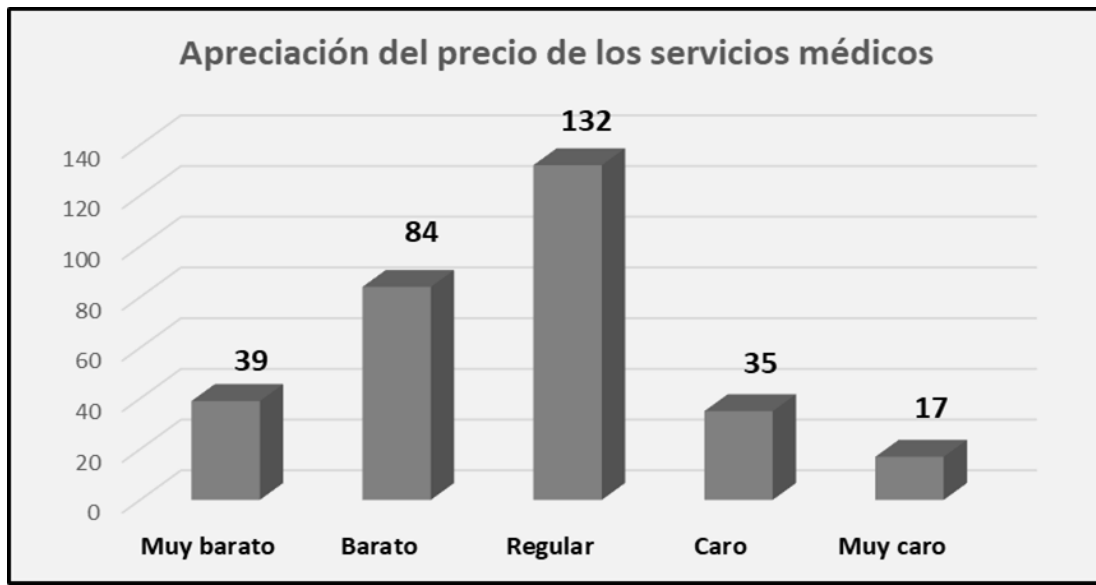
Fuente: Trabajo de campo, 2020.

El análisis de los datos financieros revela que existe una amplia gama de perfiles financieros entre los turistas de salud en Tijuana. Desde aquellos que buscan opciones médicas asequibles y de bajo costo, hasta aquellos dispuestos a gastar considerablemente en procedimientos médicos y estéticos, los proveedores de servicios médicos tienen la

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

oportunidad de adaptar sus ofertas para satisfacer las diversas necesidades financieras de los turistas.

Gráfico 4. Apreciación sobre los precios de los servicios médicos, perspectiva del turista



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

Ahora bien, desde la perspectiva de la relación calidad-precio, resulta de importancia tratar de entender la concepción que los turistas tienen de los servicios médicos en este rubro, lo cual puede observarse de acuerdo a los datos representados en la figura VI. En este sentido, se encontró que ciento veintitrés encuestados (40,1% de la muestra) consideran estos servicios desde baratos hasta muy baratos (84 lo consideraron baratos y 19 como muy baratos). Por la parte contraria, cincuenta y dos encuestados (que representan el 16,94% de la encuesta) dijeron que los precios en este rubro los consideraban desde caros hasta muy caros (pues 35 dijeron que eran caros y 17 que eran muy caros).

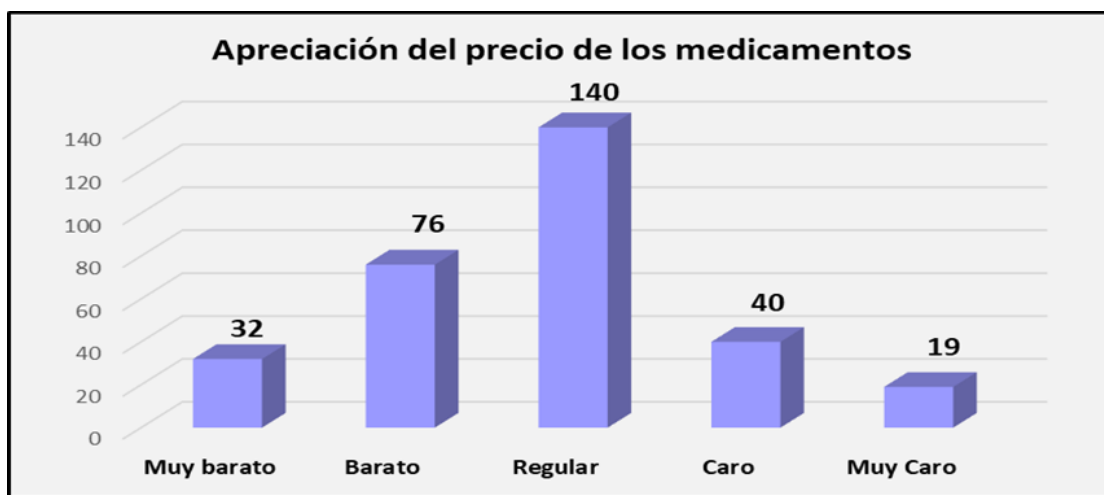
Por último, quienes consideraron que la relación calidad-precio de los servicios médicos recibidos era equilibrada; es decir, que el precio fue considerado como regular; sumaron un total de 132 (43% de los turistas involucrados), siendo este el indicador más alto de la encuesta. Las calificaciones de los servicios médicos proporcionan información valiosa sobre cómo los turistas perciben la calidad y el valor de los servicios de salud en Tijuana. La industria de la salud en la ciudad tiene la oportunidad de mejorar la percepción del turista,

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

especialmente en las categorías de precio más bajas, enfocándose en la calidad del servicio, la transparencia y la comunicación efectiva con los pacientes.

En este orden de ideas, y enfocándose en la apreciación de los precios de los medicamentos adquiridos por los visitantes de Tijuana, el estudio muestra resultados al respecto en la figura VII, que a continuación se muestra.

Gráfico 5. Consideración sobre los precios de medicamentos, desde la perspectiva del turista



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

En este sentido, se encontró que un total de ciento ocho encuestados (35,18%) consideraron los precios de los medicamentos adquiridos por ellos en la ciudad son desde baratos hasta muy baratos (76 turistas los consideraron baratos y 32 como muy baratos). Por la parte contraria, cincuenta y nueve turistas (19,22% del total) consideran los precios desde caros hasta muy caros (40 de ellos piensan que son caros, y 19 piensan que son muy caros). Por último, quienes consideran que existe un equilibrio en la relación calidad-precio de los medicamentos que se consumen en Tijuana sumaron un total de 140 opiniones (45,6% del total), resultando ser en este rubro el indicador más alto de la encuesta.

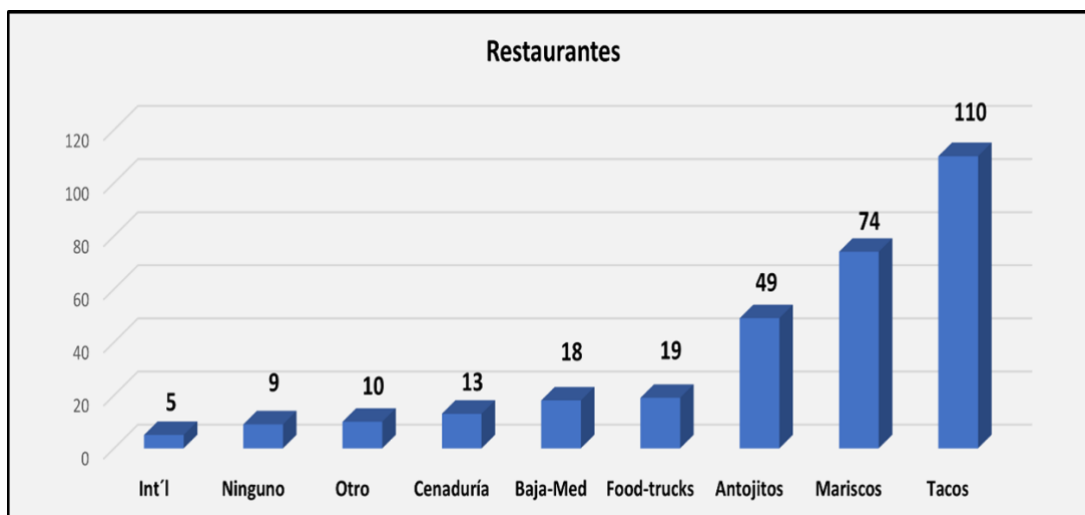
Las calificaciones de los medicamentos proporcionan información importante sobre la percepción de los turistas sobre la calidad y accesibilidad de los productos farmacéuticos en Tijuana. Es esencial para las farmacias y establecimientos médicos garantizar que los medicamentos sean seguros, efectivos y de calidad, independientemente de su precio. La

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

transparencia en la información sobre medicamentos y precios puede aumentar la confianza de los turistas y ayudarles a tomar decisiones informadas sobre su salud. Además, las autoridades locales y las industrias farmacéuticas tienen la responsabilidad de asegurar que los medicamentos disponibles para los turistas sean genuinos y cumplan con los estándares internacionales de calidad y seguridad.

La ciudad de Tijuana no solo es un destino popular para el turismo de salud, sino también para los amantes de la gastronomía. La rica y diversa escena culinaria de Tijuana atrae a turistas de todas partes, ofreciendo una amplia variedad de opciones culinarias que complementan perfectamente las experiencias de salud y bienestar. En las siguientes figuras, se analizan las preferencias de los turistas de Tijuana en términos de establecimientos de alimentos y bebidas y tipos de comida que eligen durante su estancia en la ciudad.

Gráfico 6. Giro de los restaurantes visitados en Tijuana por los encuestados



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

En cuanto a lo que se puede observar en la figura VIII, cuarenta y nueve turistas encuestados (que representan el 16,01%) optaron por consumir los antojitos locales, disfrutando de la autenticidad y la riqueza de los platillos típicos de la región. Dieciocho de ellos (5,88% del total) prefirieron la cocina Baja-Med, una fusión innovadora de la cocina bajacaliforniana y mediterránea, lo que indica una apreciación por las propuestas gastronómicas creativas.



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

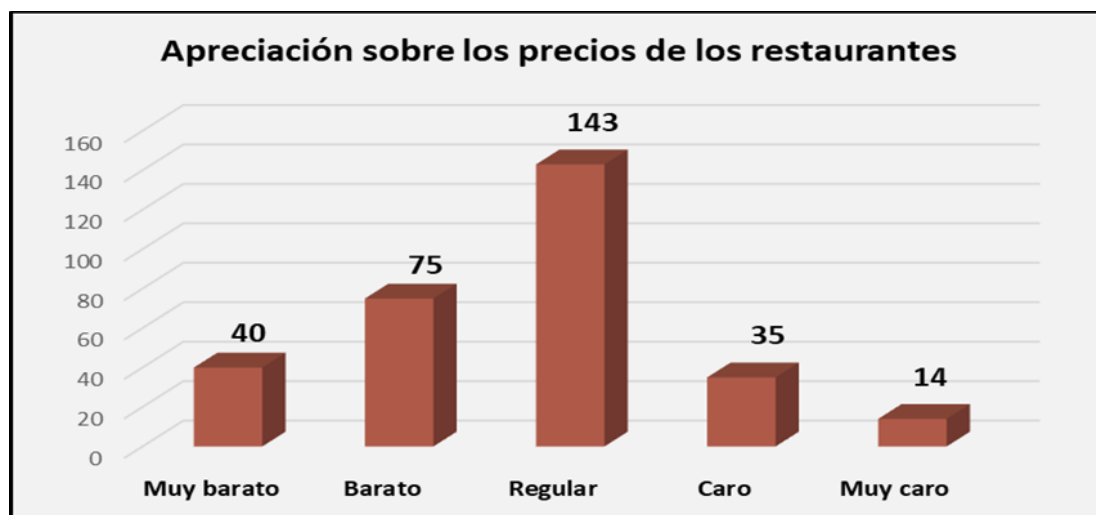
Por otro lado, trece visitantes entrevistados (4,25%) eligieron las cenadurías locales, disfrutando de la cena en entornos informales y acogedores, típicos de la cultura culinaria de Tijuana. Además, diecinueve de los encuestados (6,21%) optaron por la experiencia gastronómica que ofrecen los *food-trucks*, buscando la autenticidad y el sabor de la comida callejera de la que es famosa la ciudad de Tijuana. Apenas cinco turistas (1,63%) prefirieron opciones culinarias internacionales, indicando una preferencia por la diversidad en la selección de alimentos de los cuales también hace alarde esta ciudad, como parte de su amplio y concentrado escenario gastronómico y cultural que se concentra en esta ciudad fronteriza.

Por otro lado, y de manera muy contundente, setenta y cuatro turistas (casi la cuarta parte de la muestra, 24,18%) manifestaron haber disfrutado de los mariscos frescos de la región, aprovechando la ubicación costera de Tijuana para degustar delicias del mar y de la herencia gastronómica cedida por estados como Sonora, Sinaloa y el mismo Baja California, estados que se manifiestan de manera clara en el crisol de culturas que se concentran en Tijuana. Con mucha menor presencia, nueve turistas encuestados (2,94%) indicaron que no tenían preferencia por ningún tipo de restaurante en particular, lo que podría deberse a restricciones dietéticas o preferencias personales. Diez turistas (3,27%) optaron por opciones de restaurantes no especificadas en las categorías anteriores, mostrando una variedad de preferencias individuales.

Por último, en cuanto a la estrella gastronómica mexicana, el taco, ciento diez visitantes involucrados en la encuesta (35,95%) dijeron haber realizado su visita para disfrutar de los famosos productos ofertados por las taquerías de Tijuana, resaltando la popularidad de esta comida callejera entre los visitantes. La diversidad en las preferencias gastronómicas de los turistas de Tijuana es un testimonio de la riqueza culinaria de la ciudad. Desde las tradicionales cenadurías y taquerías hasta los innovadores *food-trucks* y la cocina Baja-Med; Tijuana ofrece algo para todos los gustos. Estos datos revelan que la gastronomía local es parte integral de la experiencia turística en la ciudad.

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Gráfico 7. Apreciación sobre los precios en los restaurantes, desde la perspectiva del turista



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

En cuanto a la percepción que los turistas tienen en relación al costo de los restaurantes de Tijuana, se puede decir que las calificaciones promedio de los precios son moderadas. Los consumidores esperan una relación entre calidad y precio nivelada, lo que hace subjetiva la apreciación, es decir, un comensal podría llegar a un establecimiento de alta gama y aún así considerar barato el precio en relación a la experiencia recibida en el lugar. O viceversa, consumir alimentos en establecimientos del tipo económico, pero recibir un mal servicio, y por tanto considerarlo caro; sin involucrar siquiera el poder adquisitivo que pudieran tener dichos comensales, factor que también tiene su rol importante en considerar que un establecimiento de alimentos y bebidas sea barato o caro. A pesar de ello, las calificaciones proporcionan información valiosa sobre las experiencias gastronómicas de los turistas en Tijuana. Los restaurantes asequibles y muy baratos tienen la oportunidad de mejorar la calidad y el servicio para superar las expectativas de los turistas y fomentar la lealtad del cliente. Por otro lado, los restaurantes caros y muy caros deben mantener los altos estándares para justificar los precios y garantizar que los turistas se sientan satisfechos con su experiencia.

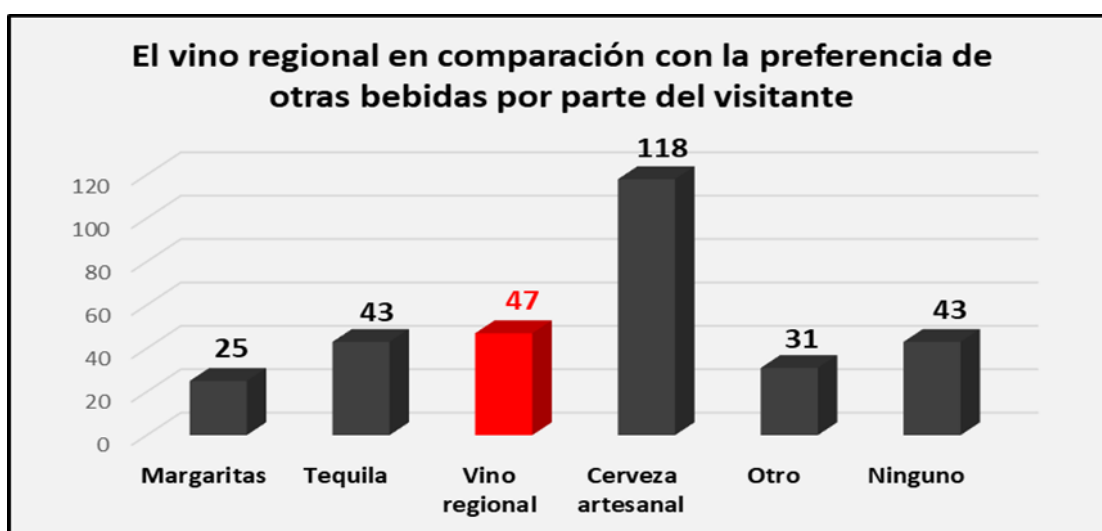
En este orden de ideas, el estudio encontró que ciento cuarenta y tres encuestados (46,58%) consideran que los precios de los restaurantes no son ni baratos ni caros. En otro sentido, ciento quince encuestados (37,46%) consideraron los precios de los restaurantes de baratos

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

a muy baratos, pues 75 dijeron que eran baratos y 40 de ellos dijeron que eran muy baratos. Por último, cincuenta y cuatro turistas (17,59%) consideran los precios de caros a muy caros, es decir, 35 de ellos los consideran caros, y 14 los consideran muy caros.

En cuanto a las bebidas o licores que son consumidos por los visitantes, entre las cuales se encuentra el vino bajacaliforniano, muy apreciado por el enoturista de Tijuana, estos fueron cuestionados sobre el tipo de bebidas que mayoritariamente consumieron su visita.

Gráfico 8. Apreciación del vino ante otros tipos de bebidas que se ofrecen en Tijuana



Fuente: Trabajo de campo, 2020.

Así, se encontró que ciento dieciocho turistas encuestados (38,44%) optaron por la cerveza artesanal local, disfrutando de la rica variedad de cervezas producidas en la región. Esta preferencia destaca la popularidad de la escena cervecera artesanal de Tijuana, la cual ha estado en boga en el último lustro. Por otra parte, veinticinco visitantes (8,14%) prefirieron las margaritas, un clásico de la coctelería mexicana, y cuya elección sugiere una apreciación por las bebidas tradicionales y refrescantes de la región. Como un indicador importante, es necesario comentar que cuarenta y tres encuestados (14%) dijeron disfrutar del tequila, una bebida icónica de México, y dicha preferencia refleja el deseo de los turistas de experimentar la autenticidad de la cultura mexicana. Y en este orden de ideas, apenas unos cuantos encuestados más, cuarenta y siete turistas (15,31%), manifestaron haber consumido y tener interés en el vino que se produce en la región del norte bajacaliforniano, aprovechando la

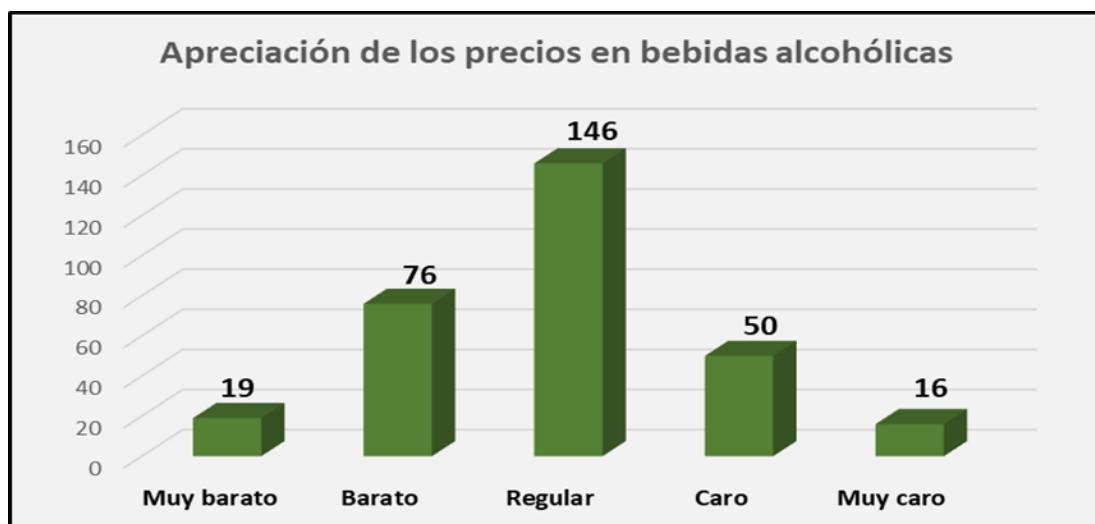
5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

proximidad de Tijuana a la Ruta del Vino, y así disfrutar de vinos locales de alta calidad. Además, treinta y un turistas (10,1%) optaron por opciones de bebidas no especificadas en las categorías anteriores, mostrando una variedad de preferencias individuales. Por último, cuarenta y tres turistas (14%) indicaron que no tenían preferencia por ninguna bebida en particular.

Se puede observar pues que las preferencias de bebidas de los turistas de Tijuana son tan diversas como las opciones culinarias de la ciudad. Desde la cerveza artesanal local hasta el tequila y el vino regional, los turistas tienen la oportunidad de explorar una amplia gama de bebidas auténticas durante su estancia. Estas preferencias también ofrecen oportunidades para la colaboración entre los productores locales y la industria del turismo de salud, creando experiencias únicas y memorables para los visitantes.

En este orden de ideas, y considerando el mencionado consumo de bebidas alcohólicas por parte del visitante, revisar las consideraciones en cuanto al precio es importante para tratar de comprender la visión general del turista de Tijuana.

Gráfico 9. **Apreciación sobre los precios de bebidas alcohólicas de Tijuana**



Fuente: Trabajo de campo, 2020.



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

Así, se encontró que noventa y cinco personas consideraron las bebidas alcohólicas consumidas en el destino de baratas a muy baratas (30,95% de la muestra, de los cuales 76 las consideran baratas, y 19 muy baratas). Por el lado contrario del espectro, sesenta y seis turistas encuestados dijeron que los precios de estas bebidas consumidas por ellos fueron de caras a muy caras (es decir, el 21,5% de la muestra; de los cuales, 50 las consideran caras, y 16 como muy caras). El indicador más alto es el de los encuestados que consideraron un buen equilibrio en la relación calidad-precio de las bebidas alcohólicas consumidas en la ciudad, y manifestaron que dichos precios eran regulares; en esto, ciento cuarenta y seis encuestados estuvieron de acuerdo (47,56%).

4. LOS TURISMOS DE SALUD, ENOLÓGICO Y GASTRONÓMICO, DESPUÉS DEL COVID

Como se ha podido apreciar a lo largo de los datos recogidos en el trabajo de campo, las fuentes primarias muestran que durante la pandemia, a pesar de que existieron afectaciones ya mencionadas anteriormente, los visitantes continuaron en cierta medida atendiendo sus visitas al norte de Baja California con perfiles de consumo de servicios médicos y de salud, y de realización de actividades recreativas donde la gastronomía y el vino regional fueron el motivo principal o incentivador de la visita. Sin embargo, es de reconocer la carencia de estudios profundos y serios realizados con la intención de medir y caracterizar el fenómeno turístico de estos segmentos en la actualidad, sobre todo a partir de la finalización de la pandemia en el año 2022, existiendo solamente el entendimiento de lo que se conoce en el argot turístico en relación a las tendencias de los flujos hacia Baja California, y en especial hacia Tijuana, confirmado solamente por las fuentes tradicionales de información y del tipo institucional, a través de funcionarios y autoridades del sector.

Ahora bien, tras la pandemia, estos turismos retomaron el camino y se hicieron incluso más fuertes y consolidados; al igual que en el resto del globo, no solo se restablecieron las afluencias turísticas, sino que aún más, crecieron con mayor fuerza y solidez; exclusivamente en estos casos. Como ejemplo, de acuerdo con un artículo publicado por Ramírez (2023) en El Economista, se espera que la afluencia del turismo de salud en la región sea de 2,1 a cuatro



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

millones de visitantes para el 2023, con una derrama económica esperada de hasta 2,5 mil millones de dólares a lo largo de este año. De hecho, mucho mejor que el año pandémico 2020, donde se recibieron menos de dos millones de visitantes usuarios de servicios médicos y de salud, con un aumento esperado de hasta 2,3 millones para el año 2021 (Villegas, 2020).

El crecimiento de las afluencias turísticas en este rubro es tan sostenido, que de acuerdo con el Secretario de Turismo del Estado de Baja California se encuentran en lista más de 40 proyectos para estos segmentos de mercado turísticos con la intención de abrir nuevas clínicas y hospitales, además de las tres nuevas médicas que ya existen en Tijuana, a cargo del *Medical Health Cluster* y *Baja Health Cluster* (Ramírez, 2023). Además, también afirmó que en el año 2022 llegaron a 4,2 millones de turistas para atenderse cuestiones médicas, de salud y de bienestar, lo que habría representado en ese año el 15% de la fluencia turística en el estado de Baja California, y de acuerdo con el secretario, habría un incremento del 13,5% para el año 2023 (Pazos, 2023).

Además de que la presencia de casas vinícolas ya asciende por encima de las 150 en la Región del Vino de Baja California, la producción de las mismas ya llega a representar hasta un 90% del total nacional; lo deja muy claro el crecimiento impulsado y sostenido para este último año 2023 (Ayala, 2023); tanto así que las autoridades del turismo y empresarios del estado están trabajando juntos e informaron que pretenden concretar un modelo de negocio para reforzar la alianza entre ambos sectores, público y privado, e impulsar con mayor fuerza la actividad turística, especialmente la relacionada con la gastronomía y el vino regional (Ayala, 2023).

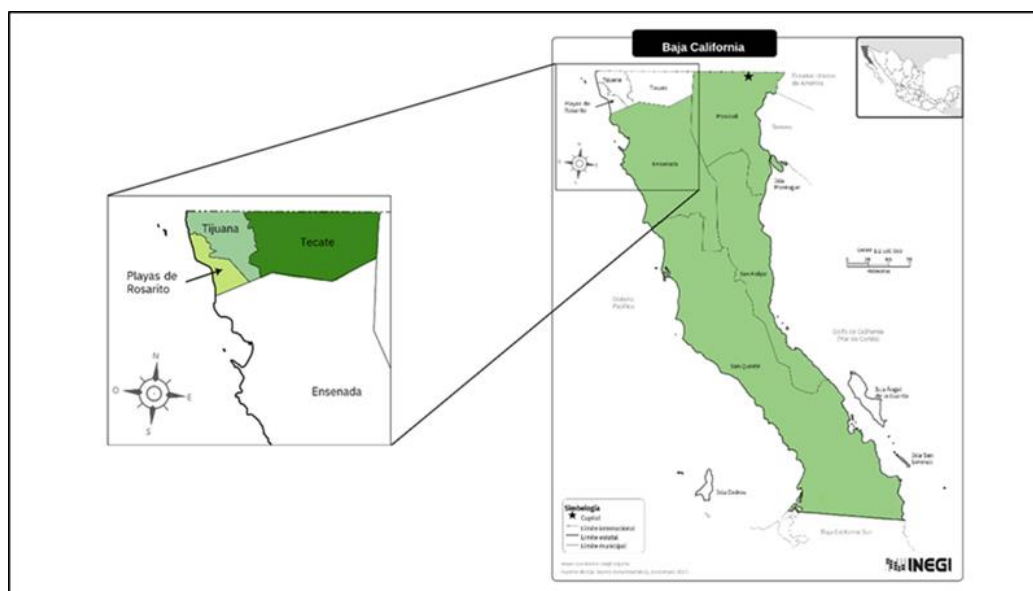
Como ejemplo de la recuperación del turismo en el estado, la Secretaría de Turismo del Estado de Baja California afirmó que en el primer semestre del 2023 se habrían derramado más de 60 mil millones de dólares, con una afluencia al finalizar el año de más de 30 millones de visitantes (Pazos, 2023). Por otra parte, se reconoce que los principales sectores que mueven al turismo en Baja California son el turismo gastronómico y el enológico (Pazos, 2023); seguido por el turismo de aventura; el cual, para sorpresa agradable de muchos, surge de manera inesperada como el nuevo incentivador de un turismo que se encontraba latente, pero efímero e incipiente, con un importante crecimiento durante y después de la pandemia.

5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

5. EL SENDERISMO COMO NUEVO MOTIVADOR DEL TURISMO EN TIJUANA

Surgido como el nuevo mercado turístico a partir de la pandemia, tanto durante como posteriormente, a pesar de su corta existencia, el senderismo en Baja California, pero sobre todo en Tijuana, ha sido reconocido por su amplio crecimiento, al grado de reconocer a Tijuana como la capital del senderismo en México, debido a su amplia cantidad de senderos certificados y balizados (Campestre, 2023).

Figura 3. Localización geográfica de los municipios que conforman el corredor sendérico COSENTTIR (Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito; Baja California)



Fuente: Escalante (2023); elaborada a partir de Inegi 2020.

Como nuevo paradigma de estudio, es normal que aún no existan estudios profundos acerca del tema; sin embargo, es de notar el interés que ha despertado desde el ámbito académico. Por ejemplo, Escalante (2023), en su tesis doctoral inédita, propone el estudio del senderismo en el norte de Baja California, denominando a la región como el Corredor Sendérico Tijuana-Tecate-Rosarito (COSENTTIR), siendo estos los municipios donde mayormente se concentran estos espacios para este tipo de actividades recreativas de aventura que han despertado tanto interés turístico en el estado.



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

De acuerdo con Escalante (2023), la importancia del senderismo en Baja California, pero especialmente en Tijuana, se debe no solo al notable crecimiento de los flujos de visitantes en este rubro, sino también a la proliferación de senderos balizados y certificados, así como de asociaciones y agrupaciones en torno a esta actividad; como por ejemplo, la Asociación de Montañismo, Escalada y Excursionismo de Baja California (AMEEBC), y la Asociación Estatal de Guías de Actividades de Naturaleza de Baja California (GUIAN-BC), ambas surgidas en el año 2022 y las cuales aportan y suman al esfuerzo de formalizar y cumplir la normatividad que rige la actividad.

Un ejemplo claro del crecimiento de esta actividad lo conforma el hecho de que desde el año 2020, desde la institucionalidad ya se empezó a considerar a Baja California como al estado donde más se practicaba el senderismo en México (Único BC, 2020), con un crecimiento aproximado de la actividad mayor del 65% en ese año (Notimex, 2020); e incluso con propuestas de rutas de senderismo trasfronterizas por etapas que han surgido desde la academia en años pospandémicos como en el 2022 (Mungaray *et al.*, 2022), o como la Travesía Baja 100 en 2023, que en realidad incluye hasta 110 kilómetros (Secture, 2023).

Resulta innegable pues, que más que una aparición, un inesperado impulso del senderismo en la región del norte fronterizo de Baja California ha despertado mucho interés en el turismo de Tijuana y los municipios de los alrededores como Tecate y Playas de Rosarito, y que con el incontenible crecimiento que han logrado los sectores del turismo enológico, gastronómico y de salud, conforman claramente el frente de atractivos y productos que en la actualidad marcan la pauta y el camino de Tijuana y de Baja California a partir de los tiempos pospandémicos.



BIBLIOGRAFÍA

- Ayala, C. (2023). Gobierno y empresarios de BC buscan que el turismo beneficie producción vitivinícola. *El Economista*. 14 de agosto de 2023. <https://www.eleconomista.com.mx>
- Borboa, E., Humberto, G., Hernández, O., Valdez, L., y Limón, R. (2022). El impacto del Covid-19 en la gestión de las empresas mexicanas. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 9 (2), 22-46. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7090132>
- BTS. (2022). Border Crossing Entry Data. Monthly Data: Otay Mesa and San Ysidro. Bureau of Transportation Statistics.: <https://explore.dot.gov/views/BorderCrossingData/Monthly?%3Aembed=y&%3AisGuestRedirectFromVizportal=y>
- Campestre. (2023). Travesía Baja 100, la oportunidad de conocer el Estado en una ruta de senderismo. *Revista Campestre*. 25 de octubre de 2023. <https://campestre.media>
- Casas, U., Gómez, J., Macareno, J., Burgueño, Ramírez, V-, y Tuxpan, D. (2014). Perfil de los turistas que visitan Valle de Guadalupe en Ensenada Baja California. Reporte de investigación inédito. Cuerpo Académico Mercatur, FTYM, UABC. Tijuana, México.
- Conde, L., Ceballos, D., López, F., Del Río, J., Ortega, F., y Funes, J. (2012). El senderismo. Una actividad física saludable para las personas mayores. *EmásF, Revista Digital de Educación Física*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4122500>
- Corzo, D. (2022). Lineamientos para la Formulación del Plan de Reactivación Turística Pos-Covid-19 en el Área Metropolitana de Bucaramanga. [Guidelines for The Formulation of a Post-Covid-19 Tourism Reactivation Plan for The Bucaramanga Metropolitan Area]. *Turismo y Sociedad*, 31, 49-71. <https://doi.org/10.18601/01207555.n31.03>
- Cuamea, O., Morgan, J. y Estrada, A. (2015). Factores de competitividad en el turismo médico odontológico de la ciudad de Tijuana, Baja California. En: Flores, M., Vega, A., y Chávez, E. (2015). Productividad, competitividad y capital humano en las organizaciones. *Turismo y mercadotecnia para un México competitivo*. Pp. 489-505.
- El Colef. (2013). Turismo de salud en Baja California. Observatorio Turístico de Baja California (Observatur). Boletín número 3, octubre de 2013. <http://observaturbc.org/>



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

- El Colef. (2013). Turismo gastronómico en Baja California. Observatorio Turístico de Baja California (Observatur). Boletín número especial, oct-2013. <http://observaturbc.org/>
- El Colef. (2014). Datos estadísticos del Turismo de Tijuana. Observatorio Turístico de Baja California (Observatur). <http://observaturbc.org/>
- Escalante. J. (2023). La gestión del riesgo en la práctica del senderismo en el Corredor Sendérico Tecate-Tijuana-Rosarito (COSENTTIR). Tesis doctoral inédita. Doctorado en Turismo. Facultad de Turismo y Mercadotecnia. UABC. México.
- Hernández, J. (2020). Los restaurantes, el motor que empuja la economía de BC. El Sol de Tijuana. 11 de julio de 2020. <https://www.lavozdelafrontera.com.mx>
- Inegi. (2020). Censo de Población y Vivienda, 2020. Cuéntame, Baja California, México. www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/bc/territorio/div_municipal.aspx
- Gómez, J. (2020). Cuáles son las zonas vinícolas de Baja California. Artículos, Sommelier. Culinary Art School. <https://www.culinaryartschool.edu.mx>
- Morgan, J., Cuamea, O. y Estrada, A. (2015). Competitividad y turismo en Baja California. Recursos hídricos, hotelería y turismo médico. Universidad Autónoma de Baja California. 1ra. Edición. Tijuana, México.
- Morgan, J., Cuamea, O., Estrada, A. y Hernández, R. (2014). Productos turísticos: potencialidades regionales en Baja California para segmentos de Turismo Especializado. Universidad Autónoma de Baja California. Tijuana, México.
- Mungaray, A., Bernardino, S., Moctezuma, P., y Arroyo, J. (2022). Potencialidades de una ruta transfronteriza de senderismo en Baja California, México. Revista Estudios Fronterizos. Volumen 23. <https://doi.org/10.21670/ref.2213097>
- Notimex. (2020). Senderismo aumentó 65 por ciento en BC. Notimex-UniRadio. 22 de mayo de 2020. <https://www.uniradioinforma.com>
- Pazos, A. (2023). Esperan que en 2023 más de 30 millones de turistas visiten BC. El Sol de Tijuana. Local. 04 de agosto de 2023. <https://www.elsoldetijuana.com.mx>



5. Comportamiento de las nuevas tendencias del turismo transfronterizo de Tijuana a partir del covid: turismo gastronómico, enológico y de salud

- Quiñónez, J., Bringas, N. y Barrios, G. (2014). La Ruta del Vino de Baja California. Ed. Cuadernos 18: Patrimonio Cultural y Turismo. Congreso de Investigación Turística Aplicada 2014. RICIT-ICTUR. Zapopan, México.
- Ramírez, M. (2023). En turismo médico, Baja California lleva la delantera. El Economista, 03 de octubre de 2023. <https://www.eleconomista.com.mx>
- Raya, J. (2004). Estadística aplicada al turismo. España: Pearson Prentice Hall. Sección: Turismo y Hostelería.
- Rea, L., y Parker, R. (1991). Methods of analysis in public and urban affairs survey research: a practical guide. U.S.A.: Collegiate Publication Service.
- Rivas, H., Grande, F., Cooper, C., Hidalgo, M., Astudillo, B., y Ponce, D. (2021). Efectos del coronavirus en el sector turismo en Chile. Turismo y Sociedad, 29, 157-181. <https://doi.org/10.18601/01207555.n29.07>
- Ruiz, J. (2022). Baja California es el primer estado productor de uva para vino. La viticultura de Baja California. Inst. para Innovación Tecnológica en Agricultura. <file:///C:/Users/User/Downloads/84.%20La%20viticultura%20de%20Baja%20California.pdf>
- Sedesol, Hábitat, Ceypse y Copladem. (2006). Programa de Desarrollo Regional, Región del Vino. Secretaría de Desarrollo Social, Hábitat, Centro de Estudios y Planeación del Desarrollo Sustentable, Comité de Planeación y Desarrollo del Municipio de Ensenada.
- Secture. (2013). Actualización del estudio perfil del turismo médico y de salud y su impacto en la economía de BC. Secretaría de Turismo del Estado de Baja California. <http://descubrebajacalifornia.com>
- Secture. (2023). Travesía Baja 100. Fideicomiso Público para la Promoción Turística de Baja California. <https://www.ensenada.travel>
- Único BC. (2020). Es Baja California la sede del senderismo en México. Revista Único BC. 21 de mayo de 2020. <https://unicobc.com.mx>
- Villegas, A. (2020). Casi dos millones de personas visitaron Baja California en 2020 por turismo de salud. Turismo Médico. <https://turismomedico.org>



6

Turismo no nordeste do Brasil pós-pandemia de COVID-19

Cristiane Alcântara de Jesus Santos

cristie09@uol.com.br

Universidade Federal de Sergipe, Brasil

Antonio Carlos Campos

antonio68@gmail.com

Universidade Federal de Sergipe, Brasil

Larissa Prado Rodrigues

larissa4912@hotmail.com

Universidade de São Paulo, Brasil

Palavras-Chave: Turismo. Pandemia. Nordeste do Brasil. Instagram. Políticas públicas

Keywords: Tourism. Pandemic. Northeast of Brazil. Instagram. Public policy





1. INTRODUÇÃO

A atividade turística, caracterizada pelos fluxos inerentes à mobilidade humana, se constituiu em um vetor na/para propagação mundial da Covid-19, de modo que a paralisação do setor se fez imediatamente necessária em atendimento às medidas de isolamento social, como tentativa de contenção da disseminação do vírus.

Neste contexto, em todo o mundo o setor turístico fora pressionado para a suspensão da circulação de turistas entre destinos emissores e receptores, tendo como impacto imediato o fechamento de empresas turísticas e demissões de trabalhadores. Benjamin, Dillette & Alderman (2020) ressaltam que o turismo se configurou como o agente de sua própria ruína, tendo em vista que auxiliou na disseminação do vírus através das viagens desnecessárias, associado às tomadas de decisões equivocadas de algumas autoridades no que concerne à recusa de fechamento de destinos. Em contrapartida, muitos países optaram pelo confinamento e fechamento de suas fronteiras, o que gerou uma redução de 56% na chegada de turistas internacionais nos cinco primeiros meses de 2020 (ONU, 2020).

Esse processo ocasionou novos desafios para o planejamento do turismo nas escalas locais e regionais, principalmente no que diz respeito às atividades presenciais de prestação de serviços (Santos, Campos & Rodrigues, 2021), uma vez que os impactos da Covid-19 no setor de turismo foram visíveis em toda a cadeia produtiva (Rangel et al., 2022). O desafio se intensificou no caso de países que tomaram decisões sanitárias muito tardiamente, o que contribuiu com a rápida disseminação e difícil contenção do vírus, a exemplo do Brasil (Pinho et al., 2023; Fonseca et al., 2023).

No entanto, com o avanço da vacinação (ainda que tardiamente) e a diminuição do número de mortes, os setores públicos e a iniciativa privada aliaram-se em busca da retomada da atividade, o que, no caso do Brasil, se tornou a tônica de atuação do Ministério do Turismo¹.

¹ Para mais informações consultar <https://retomada.turismo.gov.br/>. Acessado em: 21 de setembro de 2023.



Diante deste cenário, o presente estudo tem por objetivo avaliar os direcionamentos da gestão pública do turismo no Nordeste do Brasil no sentido de retomar à “normalidade” das Atividades Características do Turismo (ACT's), considerando as publicações das redes sociais institucionais no período pós-pandêmico.

Importante ressaltar que, neste trabalho, entende-se por período pós-pandêmico àquele que se inicia após o começo da vacinação massiva² que coincide com o momento de tentativa de retomada da atividade turística, mesmo considerando a reincidência de casos da Covid-19 em vários países do mundo, incluindo o Brasil.

Para atingir este objetivo, uma das ferramentas norteadoras da pesquisa foi o Guia de Retomada Econômica do Turismo publicado pelo Ministério do Turismo (2021), no qual são apresentadas as seguintes estratégias priorizadas para a retomada da atividade turística no país:

- a) Incentivar ações de promoção do turismo doméstico;
- b) Fortalecer o turismo de viagens de curta duração e para lugares próximos aos grandes centros urbanos;
- c) Ampliar o prazo das medidas governamentais adotadas durante a pandemia;
- d) Prover mecanismos de liquidez para a cadeia do setor, buscando garantias pela projeção de grandes empresas;
- e) Prover produtos financeiros para a sobrevivência da cadeia do turismo, com prioridade às Pequenas e Médias Empresas (PME).

Desta forma, algumas questões direcionam a investigação: 1) houve mudanças nas formas de gerir o turismo no pós-pandemia? 2) Qual tem sido o direcionamento e foco de atuação

² Neste sentido, não se segue a definição de pós-pandemia da OMS (Organização Mundial da Saúde), que somente decretou o fim da pandemia em 05 de maio de 2023.

da gestão pública do turismo no Nordeste do Brasil? 3) De que maneira a pandemia tem sido tratada em relação ao turismo nos Estados? 4) As secretarias estaduais têm seguido os princípios para a retomada do setor propostos pelo Ministério do Turismo do Brasil?

Para tanto, metodologicamente, foram analisados os Websites oficiais das secretarias estaduais de turismo e a principal rede social utilizada por estes órgãos públicos (Instagram). Nestas plataformas, tendo por recorte espacial os nove estados que compõem a região Nordeste do Brasil (Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe), buscou-se notícias e postagens que remetesse às estratégias de retomada do turismo em cada localidade a partir do recorte temporal dos anos 2021-2022-2023 – período em que o turismo brasileiro começa a dar sinais de retorno com o aumento massivo das viagens.

Também foi analisado o site do Ministério do Turismo do Brasil, de modo a identificar programas, medidas e ações voltadas à retomada do turismo nacional e que poderiam balizar a atuação das secretarias de turismo em nível estadual. Neste caso, o principal documento encontrado foi o já referenciado “Guia de Retomada Econômica do Turismo”.

Todas as ações e iniciativas captadas pela pesquisa virtual foram esquematizadas em quadro-síntese para possibilitar ampla visualização dos elementos identificados. Desta forma, tornou-se possível fazer o cruzamento das informações obtidas tanto nas páginas online (website e rede social Instagram) dos órgãos públicos de turismo em nível estadual, quanto da gestão pública em escala nacional, evidenciando confluências e dissonâncias nas ações voltadas à retomada do turismo no Brasil e, especificamente, na região Nordeste.

Por último, a ferramenta Instagram *Sample Analytics* foi utilizada para captação de dados quantitativos das páginas analisadas na rede social *Instagram*, demonstrando a atuação institucional das secretarias estaduais e do Ministério do turismo em termos de recorrência de postagens e engajamento gerado por elas, de modo complementar ao levantamento qualitativo.



2. O COVID-19 NO CONTEXTO DAS PRÁTICAS TURÍSTICAS

No primeiro trimestre de 2020, a Covid-19 foi declarada como pandemia pela Organização Mundial da Saúde (OMS), uma vez que apresentou uma disseminação rápida, distribuindo-se espacialmente por vários continentes. Tal fato impôs novas condições à práxis social, redefinindo as relações e o cotidiano enquanto reprodução da vida, uma vez que conforme afirmam Zenker e Kock (2020) a pandemia se configurou em uma combinação de desastres: natural, crise político-econômica e, conseqüentemente, uma crise de demanda turística.

Alguns países, setores econômicos e estratos sociais foram mais afetados do que outros, o que revela o caráter geograficamente desigual e combinado do impacto da pandemia. Dentre estes, destacamos o setor do turismo, que depende do deslocamento espacial de pessoas para que a sua prática possa efetivamente ocorrer. Fato que foi dificultado devido aos altos índices de contaminação nos destinos e a velocidade de transmissão de novas cepas do vírus entre os possíveis deslocamentos. Santos, Campos & Rodrigues (2021, p. 113) pontuam que

[...] a disseminação rápida da COVID-19 – tendo no turismo internacional um vetor de suma importância para a propagação mundial da doença – gerou diversos impactos diretos na prática turística que se somam aos fatores de mudanças comportamentais emergidos no começo do século, ocasionando novos e profundos desafios para o planejamento turístico local no que tange à reformulação da prestação de serviços.

Assim sendo, observaram-se algumas questões conflituosas que se tornaram ainda mais aparentes durante a pandemia, a exemplo das desigualdades sociais e econômicas entre os cidadãos que puderam empreender alguma forma de deslocamento, as características socioespaciais dos destinos e da mão de obra empregada nas atividades. Do mesmo modo, evidenciaram-se as clivagens político-ideológicas manifestadas por diferentes governos.



Desta forma, não se pode deixar de pensar que, conforme aponta Higgins-Desbiolles (2010), o turismo tem normalizado, condicionado e sendo, ao mesmo tempo, condicionante e produto de inúmeros problemas ao longo de sua história, a exemplo das desigualdades que tanto contribuíram para os dilemas em que se encontram o setor hegemônico e as comunidades, associando-se a outras questões que se refletem na relação do setor público, iniciativa privada e demais elementos da cadeia produtiva do turismo. Neste sentido, ao discutir o futuro do turismo é preciso que se façam análises situadas a partir da tríade turista-Estado-mercado em suas relações e mediações enquanto pilares da realização das práticas turísticas.

Este cenário ilumina o debate contraditório entre a possibilidade/impossibilidade da realização de deslocamentos turísticos frente ao evento da pandemia de Covid-19, tensionando e elevando a atividade e as práticas a outro patamar. Assim, no auge do evento pandêmico, observou-se turistas potenciais ávidos por descanso, relaxamento e fuga da realidade imposta pela pandemia; caos social, econômico e político; esferas da administração pública do turismo sitiadas no âmbito das legislações e protocolos de comportamento impostos pelo Estado nas escalas federal, estadual e municipal; e, o mercado turístico, altamente impactado pelas mesmas medidas sanitárias que impuseram prejuízos desmedidos ao setor sem apontar para medidas compensatórias em curto prazo. Porém, já em 2020, foi o próprio mercado que ansiava pela rápida retomada do crescimento no setor, mesmo que a prática turística se desenvolvesse com a presença e o risco oferecido à vida pelo vírus, confiante de que o turismo se configura como um setor econômico resiliente (Bianchi, 2020).

Partindo desse princípio, o Ministério do Turismo do Brasil (MTur)³, órgão da administração pública federal que visa a promoção do turismo nacional, conjecturou, no ano de 2021, que após o período de confinamento, os turistas buscariam, principalmente, o segmento de turismo de natureza e o *staycation*⁴, sinalizando, caso a hipótese fosse ratificada, uma clara

³ Informação disponível em: <http://bibliotecarimt.turismo.gov.br/SiteCollectionImages/SitePages/NEWS/TENDÊNCIAS-2021.png> Acesso em 15 de março de 2023.

⁴ Termo que designa o turismo de proximidade, em que o cidadão opta por desfrutar de equipamentos e atrativos turísticos da cidade em que vive ou de localidades próximas (Santos, Campos & Rodrigues, 2022).



tentativa de fuga às privações do espaço urbano que impedem a realização da vida cotidiana e do relacionamento humano, contradições escancaradas e intensificadas pela pandemia. É certo que muitos organismos internacionais, a exemplo da *World Economic Forum* (WEF) e da *World Travel & Tourism Council* (WTTC), também apontaram projeções para novos rumos do setor do turismo, assim como previsões que incorporavam transformações significativas no comportamento dos turistas a partir do novo cenário desenhado pela pandemia de Covid-19.

Neste mesmo sentido, o mercado enfocou na explosão de demanda turística reprimida que buscava por viagens internacionais no final do ano de 2021 para “[...] se recuperarem do baque da pandemia”⁵. Não obstante, os agentes do mercado turístico apostaram que o setor de turismo se constituiria em um dos principais motores de crescimento econômico no pós-pandemia, auxiliados por programas, medidas e planos do maior órgão público voltado ao planejamento e gerenciamento da atividade turística no país – o MTur.

Já para o ano de 2022, o Ministério do Turismo brasileiro apontou que as novas tendências do turismo no país, após um período de grave retração e perda de empregos, estariam pautadas no turismo doméstico, atividades realizadas junto a natureza, a exemplo do cicloturismo e ecoturismo, turismo gastronômico e *workcation*⁶. No entanto, torna-se relevante pontuar que o Mtur também afirmou que as medidas de prevenção e biossegurança adotadas pelos destinos têm impactado na escolha dos turistas. Nesse sentido, o Mtur divulgou o *ranking* dos 10 destinos que mais obtiveram selos de turismo responsável, sendo 8 destinos localizados na região nordeste do Brasil e os dois restantes estão localizados no estado do Espírito Santo, região sudeste e, em Santa Catarina, região

⁵ “Turismo aposta em demanda reprimida para retomada e não teme passaporte Covid”. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2021/05/turismo-aposta-em-demanda-reprimida-para-retomada-e-nao-teme-passaporte-covid.shtml>. Acesso em 25 de julho de 2021.

⁶ Trata-se de um modelo de trabalho em que é possível desenvolver suas atividades em qualquer lugar do mundo. Desta forma, torna-se possível que o trabalho possa conciliar o trabalho e a viagem.



sul⁷, o que corrobora com as informações acerca da recuperação rápida do turismo na região nordeste⁸.

Hajibaba et al. (2015), no estudo sobre a resistência dos turistas em tempos de crises, mencionam que os turistas não costumam mudar o comportamento de consumo, ou seja, mesmo em períodos de crises, mantém o hábito de viajar. No caso específico do impacto da pandemia de Covid-19, detectou-se, no início da pandemia, deslocamentos temporários e próximos ao local de residência; e, logo após o início da vacinação, verificou-se a normalização das práticas turísticas, ou seja, viagens realizadas de forma semelhante ao período pré- pandemia, contrariando as previsões de mudanças substanciais tanto nos formatos de viagens, quanto no perfil dos turistas.

Com isso, torna-se importante refletir e analisar a contraposição gerada por essa crise sanitária, uma vez que alguns deixaram de viajar, enquanto outros optaram por seguir com suas práticas. De acordo com os dados da pesquisa realizada no âmbito da rede ‘Turismo em Tempos de Pandemia: uma abordagem multi e trans-escalar’⁹ sobre viagem a turismo, no período inicial da pandemia foi demonstrado que 52,16% dos entrevistados empreenderam deslocamentos em busca de lazer, ou seja, fizeram uma ou mais viagens no período de 2020-2021 mesmo com a implementação de restrições.

A pesquisa também apontou que os turistas em deslocamento atentavam-se aos protocolos de biossegurança estaduais e apresentavam mudanças significativas em fatores como: motivação; distância (optando por destinos na própria região e/ou localidade de emissão/residência); tipo de atrativos turísticos (dando preferência a locais abertos e com baixa possibilidade de aglomeração); tipo de meio de hospedagem (que proporcione maior

⁷ Informação disponível em: https://issuu.com/rimtbrasil/docs/revista_tendencias_do_turismo_2022_compacta. Acesso em 15 de março de 2023.

⁸ Para mais informações consultar: <https://movimentoeconomico.com.br/geral/2022/02/02/retomada-atividades-turisticas-esperanca-nordeste/>. Acessado em 18 de março de 2023.

⁹ A rede objetivou produzir uma análise multi e trans-escalar dos impactos da pandemia da Covid 19 sobre o setor turismo, a partir de estudos de caso focados em algumas nações, regiões e localidades em diferentes condições de desenvolvimento econômico e com distintos graus de dependência da atividade turística.



isolamento e atenta aos protocolos de proteção e combate ao vírus); configuração de grupos (entre entes familiares próximos e/ou da mesma residência); entre outros¹⁰.

No entanto, esta configuração de perfil do turista não se consolidou. No segundo momento, a partir do primeiro trimestre de 2022, após o período de vacinação, o comportamento do turista se assemelha ao período anterior a pandemia, sendo o Nordeste do Brasil objeto de consumo de turistas nacionais e internacionais, de acordo com a Pesquisa Mensal de Serviços (IBGE, 2023). Este fator demonstra que, ao contrário das previsões realizadas pelos diversos organismos nacionais e internacionais de turismo, as práticas turísticas não mudaram substancialmente no pós-pandemia.

Entre as expectativas estimadas para o turismo no pós-pandemia e o que efetivamente se desenhou e está se concretizando, esta pesquisa buscou analisar as formas de gestão do turismo no Brasil a partir da observação das estratégias firmadas pelos agentes públicos do turismo dos Estados que compõem a região Nordeste. Desta forma, apontam-se os alinhamentos e descompassos entre as atuações locais e regional e as propostas político-econômicas advindas do “Guia de Retomada Econômica do Turismo” do Ministério do Turismo.

3. A NOVA-VELHA GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO NO NORDESTE DO BRASIL PÓS-PANDEMIA

Em síntese, entre os anos 2020 e 2023, o turismo no Brasil foi marcado pela seguinte sucessão de eventos: 1) paralisação do turismo internacional ensejada pelo fechamento de fronteiras frente à decretação oficial de pandemia; 2) vacinação em massa, consequente atenuação do número de contágio e mortes causadas pela Covid-19 e iniciativas/tentativas de retomada; 3)

¹⁰ Para mais informações, consultar os dossiês organizados pela rede que versam e publicizam os resultados das pesquisas realizadas ao longo dos anos 2020, 2021 e 2022: <https://www.revistas.usp.br/geousp/issue/view/12496>; <https://revista.fct.unesp.br/index.php/formacao/issue/view/494>; <http://www.ivt.coppe.ufrj.br/cademo/index.php/cademo/issue/view/74>.



retorno em grande escala dos deslocamentos, viagens e práticas turísticas com mais incentivos públicos e privados ao consumo por turistas.

O cenário do turismo no Nordeste do Brasil tem sido delineado e caracterizado pela simultaneidade das novas-velhas práticas no âmbito da gestão pública e privada. Novas práticas que se situam no espaço-tempo pós-pandemia, momento inaugurado com as rugosidades incontornáveis resultantes da singularidade do evento (Santos, 1996) e que, portanto, não permitem que atos anteriores se realizem igualmente na sua integralidade. Assim, algumas das novas ações pontuais relacionadas à atual conjuntura pós-pandemia podem ser identificadas como velhas práticas, travestidas de novas fórmulas políticas.

As velhas práticas de promoção das atividades turísticas da região Nordeste se basearam na repetição massiva da exploração do turismo de Sol e Praia, como uma tentativa evidente de retomar as taxas de ocupação dos meios de hospedagem; reativação de eventos tradicionais que forçaram a ampliação do número de deslocamentos e atividades de transportes rodoviários e aéreos de forma despreocupada com o passado próximo, cujo objetivo dos operadores era somente reestabelecer os valores pré-pandemia, de significativa participação do turismo na composição dos índices da economia regional e nacional. No entanto, torna-se relevante mencionar que não houve uma tentativa de inovar em suas proposições no planejamento e gestão da atividade turística frente ao cenário posto que demandam ações específicas adequadas.

Desta imbricação contraditória e conflituosa, incita-se, inicialmente, a hipótese norteadora deste estudo de que, para além da busca do aumento no fluxo de turistas nos destinos emissores e receptores, há também uma expressiva flexibilização das medidas preventivas da Covid-19. A despeito da ausência de mudanças substanciais no comportamento do turista, torna-se evidente a invisibilização e tentativa de apagamento do evento-pandemia presentes nos destinos, na prestação de serviços turísticos e, sobretudo, na gestão pública do turismo. Estes elementos têm marcado de forma contundente o processo de retomada do turismo no Brasil e, principalmente, no Nordeste brasileiro.



Após o colapso das atividades do turismo ocasionados pela interrupção abrupta do setor, dadas as necessárias medidas de contenção da disseminação da doença no ano de 2020 e 2021, o Ministério do Turismo do Brasil (MTur) elaborou programas, protocolos de diagnóstico e ações estratégicas visando a recuperação emergencial do setor, conforme mencionado anteriormente.

No entanto, foi somente com o avanço da vacinação e a diminuição do número de mortes que se tornou possível viabilizar o retorno massivo das viagens e práticas turísticas. Neste sentido, os setores público e privado aliaram-se em busca da retomada da atividade buscando, a todo custo, elevar os percentuais de sucesso do setor, tornando-se a tônica de atuação do Ministério do Turismo e, por conseguinte, de algumas secretarias de gestão pública estaduais e municipais de turismo.

A criação do Selo Turismo Responsável foi o principal programa criado e difundido pela gestão pública federal (Governo negacionista que vigorou no Brasil entre 2019 e 2022) para estabelecer boas práticas de higienização para cada segmento do setor de turismo. No entanto, esta política, que direcionou parcialmente a gestão pública do turismo em todas as escalas entre 2020 e 2021, foi descontinuada nas instâncias estaduais do Nordeste que foram analisadas pela presente pesquisa, com exceção do Estado de Pernambuco.

Esta é uma evidência que ratifica nossa hipótese de que a gestão pública do turismo tem se voltado para a flexibilização das medidas preventivas de contágio da doença. Neste sentido, tem-se demonstrado o descompasso entre uma das proposições do MTur, no que concerne a certificar os estabelecimentos com protocolos e selos, e a atuação nas demais esferas da gestão do turismo nos Estados nordestinos, quando deixam de adotar metodologias e padrões de higienização e medidas de biossegurança apreendidos no período pandêmico.

Numa outra frente de ação, o MTur, em julho de 2020, lançou uma cartilha denominada de Retorno pelo turismo, ancorada nas análises econômicas realizadas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) sobre os impactos da Covid -19 no turismo, quando priorizava quatro eixos de atuação: 1) Preservação de empresas e de empregos no setor; 2) Melhoria da estrutura e da



qualificação dos destinos turísticos; 3) Implantação de protocolos de biossegurança, e; 4) Promoção e incentivo às viagens mesmo no momento de pandemia (FGV, 2020).

Para além disso, o governo também criou em setembro de 2020, uma linha de crédito extraordinário para o Fundo Geral do Turismo (Fungetur) no valor de R\$ 5 bilhões para socorrer o setor, através da publicação da Lei 14.051/20, justificando os impactos da diminuição da atividade turística na composição do Produto Interno Bruto (PIB), que já representava um saldo negativo de 8,1%, comprometendo cerca de 7 milhões de empregos¹¹. De acordo com Trentin et al. (2022), embora o montante tenha sido apresentado como uma política pública de apoio ao setor de turismo durante a pandemia, após dois anos de sua criação observou-se que apenas um pequeno montante do valor foi contratado e destinado exclusivamente aos prestadores de serviços formais, registrados no sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor de turismo (Cadastur), ignorando completamente o universo da informalidade, característica ainda persistente no caso do turismo brasileiro.

Ainda perseguindo o objetivo de fornecer suporte para a retomada do turismo no Brasil, foi elaborado um diagnóstico (baseado em dados abertos) de boas práticas em políticas públicas e privadas em turismo de diversos países e também em entrevistas realizadas com empresários e especialistas do setor privado no Brasil. Baseado neste diagnóstico, o MTur lançou, no mês de julho de 2021, o documento intitulado “Guia de Retomada Econômica do Turismo”, que teve por objetivo apontar “[...] iniciativas estratégicas para a sustentação, a retomada econômica e o crescimento do setor (Brasil, 2021, p. 6). Neste guia foram traçadas iniciativas ancoradas em duas temporalidades: curto e médio-longo prazo. As ações de curto prazo com vistas a recuperar o setor (1 a 5, azul), e, médio-longo prazo para alavancar e transformar o setor (1 a 15, verde) (Figura 1).

¹¹ Informação disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/viagens-e-turismo/2020/09/medida-provisoria-garante-r-5-bilhoes-em-credito-para-setor-de-turismo>. Acesso em 14 de setembro de 2023.

Figura 1. Iniciativas Estratégicas Priorizadas pelo Guia de Retomada do Turismo elaborado pelo Ministério do Turismo do Brasil.



Fonte: Brasil (2021).

As análises das práticas da gestão pública dos Estados do Nordeste apontam para um alinhamento parcial com os eixos principais elencados como estratégias de ação para a retomada do turismo no Brasil. O cerne de atuação das instâncias regionais no pós-pandemia, ademais dos itens mencionados como estratégicos, também se debruçou sobre a



qualificação da prestação dos serviços turísticos, que ainda se configura como gargalo que necessita ser superado.

De acordo com as análises das redes sociais e páginas oficiais disponíveis na Internet, ambas as frentes majoritárias de atuação – promoção do produto turístico e qualificação da mão de obra – das atuais gestões públicas do turismo no Nordeste brasileiro demonstram que há uma repetição de velhas estratégias dos destinos turísticos na região, com algumas exceções (medidas isoladas, planos e programas adotadas por poucos Estados), conforme será demonstrado a seguir.

3.1 A Promoção do Turismo brasileiro

Na escala federal, a partir da reestruturação do atual governo (2023-2026), o Ministério do Turismo, para além das proposituras expostas nos documentos, como o mencionado “Guia de Retomada Econômica do Turismo”, também tem atuado mediante a ativação de novos programas de estímulo à demanda turística e fomento ao turismo doméstico (Eixo 01).

Neste sentido, cabe destacar o programa “Conheça o Brasil: Voando”. Segundo o MTur (2023), a iniciativa tem por objetivo reunir “[...] esforços do governo federal e da iniciativa privada para desenvolver ações voltadas ao estímulo de viagens no Brasil, à democratização do acesso, à aviação civil e à redução do custo operacional das empresas aéreas”¹². O programa visa reduzir os custos tanto para as companhias aéreas, quanto para o consumidor-turista, lançar novos voos e, portanto, aumentar a malha aérea.

Como forma de incentivo também voltado à promoção do turismo doméstico, o MTur lançou o programa “Mais Crédito, Mais Turismo”¹³, visando conceder crédito, a partir de instituições financeiras públicas, para compra de produtos e serviços turísticos com juros e parcelamentos em condições especiais voltados para segmentos específicos de turistas.

¹² Para mais informações, consultar: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-do-turismo-lanca-o-201cconheca-o-brasil-voando201d-para-impulsionar-o-setor-de-viagens-no-pais> Acessado em 29 de setembro de 2023.

¹³ Informação disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/programa-mais-credito-mais-turismo> Acessado em 17 de agosto de 2023.

6. Turismo no nordeste do Brasil pós-pandemia de COVID-19

Ambos os programas mencionados são oriundos de uma iniciativa maior, denominada “Programa Conheça o Brasil”¹⁴ que tem por objetivo incentivar os turistas brasileiros a realizarem viagens dentro do país, a fim de conhecerem os destinos turísticos nacionais.

Diante disso, tem-se demonstrado que a gestão pública federal procura aumentar os fluxos turísticos dentro do Brasil. Na análise destes programas, a partir da página da rede social Instagram do MTur¹⁵ tem-se observado que o ministério busca atuar com variadas e recorrentes postagens para promover os principais destinos turísticos do Brasil e incentivar a visita aos destinos consolidados e o turismo em áreas naturais (Figura 2).

Figura 2. Destaques de publicações do Ministério do turismo para retomada da atividade (2022/2023).



Fonte: Rede social Instagram do Ministério do Turismo (@mturismo), 2023.

¹⁴ Para mais informações, consultar: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ministerio-do-turismo-lanca-programa-conheca-o-brasil> Acessado em 29 de setembro de 2023

¹⁵ Para mais informações, acessar e consultar: www.instagram.com/mturismo.



Diferentemente do Ministério do Turismo, a gestão do turismo nos Estados pouco inova e/ou diferencia suas ações do período pré-pandemia frente ao pós-pandemia. Na escala estadual do Nordeste brasileiro, principal polo regional receptor de turistas de lazer do país, as gestões públicas do turismo têm se voltado para a promoção, especialmente, a partir de postagens no *Instagram* e valorizando a exposição de seus produtos/destinos em feiras de turismo nacionais e internacionais. Este é o caso das secretarias estaduais de todos os estados nordestinos: Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Piauí, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Sergipe.

Os Estados do Maranhão e Alagoas têm investido, ainda, em campanhas de mídia nacionais e internacionais que promovem os seus respectivos destinos em pontos de grande visibilidade e alcance, como aeroportos, programas de televisão e paradas de ônibus. De modo semelhante, os Estados do Rio Grande do Norte e Piauí têm divulgado roteiros e segmentos específicos. No caso do primeiro, foi divulgado no mercado internacional europeu o roteiro voltado para o litoral norte. Já o Piauí se voltou para campanhas direcionadas ao segmento de esporte radical.

Outra antiga prática evidenciada em grande parte das secretarias estaduais de turismo é a promoção dos atrativos e eventos, através da realização de *Fampress*, *Famtrip*, *Presstrip* e *Famtour*. Estas ações são voltadas para apresentar os destinos turísticos a jornalistas e agentes privados do turismo (oriundos de agências e operadoras de turismo) que já comercializam ou podem vir a comercializar os destinos em intermediação junto aos consumidores finais (turistas). Os gestores de turismo dos Estados de Alagoas, Ceará, Maranhão, Paraíba, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe apostaram na promoção de seus destinos turísticos através de agentes do turismo tradicionais, como agências e operadoras, como também a partir da atuação direta de influencers digitais¹⁶, visando atrair demanda turística considerando o cenário competitivo entre cidades, através da publicação e comentários de seus atrativos nas redes sociais (Tabela 1).

¹⁶ A Secretaria Estadual do Piauí designou um programa especial para a promoção turística via influencers, denominado “Promoção Turistando Piauí com Influencers”.

Tabela 1. Brasil - Número de Postagens e engajamentos difundidos pelas Redes sociais dos Estados do Nordeste - 2023

Órgãos públicos	Página do Instagram	Taxa de Engajamento	Posts semanais	Total de postagens	Média de comentários
Secretaria de Estado do Turismo de Alagoas	@seturalagoas	3,24%	2	298	10,0
Secretaria de Turismo do Estado da Bahia	@seturbahia	0,76%	13	3.233	6,0
Secretaria do Turismo do Ceará	@setur_ce	6,7	5	173	7,0
Secretaria de Estado do Turismo do Estado do Maranhão	@seturmaranhao	0,66%	5	1.073	6,0
Empresa Paraibana de Turismo	@destinoparaiba	0,54%	9	4.528	3,0
Secretaria de Estado de Turismo e Lazer de Pernambuco	@secretariaturismope	0,38%	2	5.557	6,0
Secretaria do Turismo do Estado do Piauí	@setur_pi	0,40%	2	746	3,0
Secretaria de Estado do Turismo do Rio Grande do Norte	@visiteriograndedonorte	9,08%	4	482	4,6
Secretaria de Estado do Turismo de Sergipe	@turismo.se @governosergipe	6,49%	4	1.348	6,7

Fonte de dados: Instagram Sample Analytics, 2023.

Como um possível desdobramento do programa “Conheça o Brasil: Voando”, lançado pelo Ministério do Turismo, novos voos estão sendo implantados em todos os Estados nordestinos, com exceção de Piauí e Sergipe. No cenário pós-pandemia, identificamos que a oferta de novos voos pode ser configurada como uma das poucas ações que diferem das velhas estratégias voltadas ao aumento do fluxo turístico nos destinos receptores e que, ao mesmo tempo, está coadunada com as proposituras do Ministério do Turismo.

Neste mesmo sentido de ações que destoam de antigas práticas que eram promovidas no pré-pandemia, destaca-se, nos Estados de Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Piauí e Maranhão,



a criação e formatação de novos produtos turísticos sob a forma de rotas e roteiros: “Rota da Cachaça” em Alagoas; “Roteiro: Paraíbe-se” na Paraíba; Roteiros de ecoturismo “Na trilha das Dunas” e “Rota das Cachoeiras” no Piauí; e “Roteiro turístico da Madre Deus”, no Maranhão.

Já nos Estados da Bahia e Ceará, há previsão de implantação de novos empreendimentos privados. Apesar de muitas das iniciativas na gestão pública estadual do turismo no pós-pandemia se caracterizarem como repetição de antigas fórmulas estratégicas, e de poucas serem voltadas para as especificidades do pós-pandemia, algumas delas coadunam, parcialmente, com alguns dos princípios defendidos pelo MTur, através do Guia para a Retomada Econômica do Turismo.

Considerando as iniciativas apontadas no guia de retomada em curto prazo, voltadas para a revitalização do setor, pode-se destacar as propostas de promoção do turismo doméstico, ou seja, as campanhas que visam publicizar os destinos de cada estado entre os residentes, como forma de ampliar o reconhecimento dos polos e atrativos locais. Já nas ações em médio-longo prazo que visam alavancar e transformar o setor, o impulsionamento do ecoturismo somente tem sido apresentado pelo Estado do Piauí com a criação de novos roteiros naturais. Por outro lado, todos os gestores dos órgãos oficiais estão revisando e fortalecendo o *marketing* digital de seus destinos, através da ampliação de seus produtos/destinos nas diferentes mídias.

3.2 Qualificação dos serviços e capacitação da mão de obra no turismo

No Brasil, a atividade turística enfrenta históricos entraves com a prestação de serviços de baixa qualidade que têm, na sua origem, a problemática do alto índice de informalidade do emprego, subcontratações e condições precárias de trabalho (Silva, Lamas & Nascimento, 2023). Neste sentido, além da necessidade de geração de postos de trabalho bem remunerados e com políticas de defesa do trabalhador, a capacitação da mão de obra é uma questão permanente e condição fundamental para a boa prestação dos serviços no turismo.



No pós-pandemia, iniciativas voltadas à capacitação dos agentes públicos e privados ligados ao turismo têm sido um constante desafio da gestão pública dos Estados do Nordeste brasileiro (Eixo 02). Entretanto, as parcerias com as entidades e organizações voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica que desempenham atividades complementares nas atividades características do turismo (ACT's) do sistema S, como: Serviço Social do Comércio (Sesc), Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio (Senac) e, principalmente, através dos cursos, treinamentos e consultorias promovidas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) se constituem como importantes aportes para sanar as deficiências do setor. Isso posto, cada órgão estadual também tem criado modalidades e propostas de qualificação profissional, retomando as atividades do período pré-pandemia.

Nos sites e redes sociais do Estado de Alagoas, há destaque para ações de capacitação de agentes de viagens e da Escola do Turismo, que oferta cursos voltados à formação profissionalizante em diversos polos turísticos. As secretarias estaduais de turismo dos Estados da Paraíba, Ceará e Rio Grande do Norte também têm criado iniciativas para a capacitação de agentes de viagens e agentes públicos do turismo.

Em outros Estados, projetos e programas de qualificação foram lançados no pós-pandemia com objetivo de capacitar profissionais da cadeia produtiva do turismo e demais pessoas que desejam integrar o setor. Na Bahia, o “Projeto Qualifica Turismo” e “Projeto Avança Bahia”, visam aprimorar a qualidade dos serviços. No Piauí, o “Programa Qualifica Turismo”; no Rio Grande do Norte, o curso “Turismo Responsável”; e no Maranhão, o “Programa Expedições de Turismo” e o “Programa Mais Qualificação” possuem o mesmo objetivo de capacitação dos envolvidos com as atividades características do turismo (ACT's). Neste sentido, os Estados de Sergipe e Pernambuco são os únicos que não estão direcionando esforços para aperfeiçoamento e capacitação de mão de obra.

A temática da qualificação e capacitação dos serviços prestados no âmbito da atividade turística não foi priorizado pelo Ministério do Turismo no “Guia para a Retomada Econômica do Turismo”, fato que explicita a pouca sinergia de atuação entre as diferentes esferas e escalas da gestão pública do turismo, de modo que o MTur demonstra estar distante das



reais necessidades locais para o desenvolvimento do turismo em uma das regiões mais importantes para a atividade turística brasileira. Reciprocamente, as análises demonstram que as secretarias estaduais não coadunam e conduzem a gestão do turismo sob os comandos direcionadores advindos do órgão federal voltado para tanto, posto que importantes temas apontados no documento oficial (Figura 01) foram negligenciados pelas instâncias estaduais de governança, conforme aponta o quadro-síntese (Tabela 02 e Tabela 03).

4. AS INICIATIVAS DOS GESTORES DO TURISMO DO NORDESTE: PROGRAMAS E AÇÕES PELA RETOMADA DO TURISMO

Considerando a especificidade da conjuntura emergida nos anos 2022 e 2023 e não somente reestabelecendo antigas práticas, os gestores dos órgãos estaduais do Nordeste brasileiro direcionaram esforços para a criação de políticas (algumas sob o formato de planos e programas) voltadas ao cenário de recuperação do turismo em suas localidades (Eixo 03).

Os Estados de Alagoas e Piauí aderiram à criação de linhas de crédito para impulsionar o *trade* turístico local, tendo por objetivo o financiamento de empreendimentos turísticos através do Novo Fungetur (Lei nº 14.476/2022), sancionado em 15 de dezembro de 2022. Com foco no financiamento das atividades de hospedagem, transporte e infraestrutura turística, as linhas de crédito passaram a direcionar recursos para os microempreendedores individuais (MEIs) e prestadores autônomos de serviços turísticos cadastrados no Ministério do Turismo; micro e pequenas empresas participantes do Simples Nacional; micro e pequenas empresas em funcionamento há menos de um ano; cooperativas da área de turismo; e, empresas de médio e grande porte.

Esta medida, diferente dos recursos extraordinários do período pandêmico, é uma exceção que sinaliza o atendimento a um dos pontos preconizados pelo Guia de Retomada Econômica, em curto prazo, que diz respeito a “Prover produtos financeiros para a



sobrevivência da cadeia do turismo, com prioridade às pequenas e microempresas” (Brasil, 2021, p. 24).

Ademais, também o item “Prover mecanismos de liquidez para a cadeia do setor, buscando garantias pela projeção de grandes empresas” foi atendido pelos Estados de Alagoas, Piauí e Rio Grande do Norte, que apresentaram condições especiais de tributação para empreendimentos turísticos.

No entanto, apesar do lançamento de medidas e/ou programas, planos e projetos específicos para o pós-pandemia visando a retomada, há pouca menção e/ou medidas estabelecidas considerando os protocolos de segurança de higienização na prestação dos serviços turísticos. Além disso, também evidenciamos a descontinuidade das proposituras contidas em muitos dos planos elaborados quando voltados, sobretudo, para atenção aos protocolos de biossegurança.

Este é o caso da Secretaria Estadual de Turismo da Bahia e do Rio Grande do Norte. No segundo semestre de 2021, a Setur-Bahia lançou o “Programa Viva Turismo Bahia” com o objetivo de “[...] criar estratégias e ações para minimizar os impactos gerados pela pandemia no turismo e na economia e contribuir no processo de recuperação das atividades turísticas, possibilitando, dessa forma, que a Bahia seja o destino turístico do país mais procurado pelos turistas/visitantes” (Bahia, 2022, p. 7). Já no Rio Grande do Norte, a Setur-RN e a Empresa Potiguar de Promoção Turística (EMPROTUR) lançaram o “Plano de Retomada do Turismo do RN”, em 2020, com duração prevista de 18 meses, que visava “oferecer diretrizes de enfrentamento a COVID-19 para a retomada da atividade” (Rio Grande do Norte, 2020, p. 6).

Todavia, após o lançamento dos planos supracitados, no ano de 2023, nas postagens de ambas as secretarias em sites institucionais e redes sociais, as medidas dos planos não tiveram continuidade, voltando-se, a atuação destas instâncias, sobretudo, para promoção e capacitação, conforme mencionado e apontado anteriormente, sinalizando para o resgate de antigas formas de atuação pré-pandemia.



Em um claro redirecionamento da gestão pública do turismo voltada para promoção, a Setur do Rio Grande do Norte lançou, no ano de 2023, uma nova fase da campanha de *marketing* e promoção intitulada “Visite o Rio Grande do Norte: o estado que acolhe” objetivando retomar as ações no mercado turístico. Na descrição da campanha de *marketing* e em todas as postagens da Setur-RN, não há menções ao antigo plano de retomada lançado no ano de 2020, nem tampouco, atenção aos impactos deixados pela pandemia e ratificação de medidas de segurança. Desta forma, evidencia-se uma tentativa de apagamento do evento-pandemia da gestão do turismo na localidade.

Neste mesmo sentido, a Secretaria Estadual do Maranhão lançou o “Programa Maranhão Anfitrião, Povo hospitaleiro” com o objetivo de fortalecer as relações de hospitalidade entre os anfitriões através de programas desenvolvidos para o *trade* turístico do Estado. Novamente, o referido programa não faz menções à necessidade de ações estratégicas voltadas para o pós-pandemia visando atrair a demanda turística considerando as especificidades da atual conjuntura emergida, principalmente em termos de atendimento a protocolos de biossegurança.

Finalmente, o Estado do Piauí tem direcionado esforços voltados ao fortalecimento institucional das suas instâncias de governança. A Setur-PI lançou o “Programa Aqui tem Turismo”, com o objetivo de reestruturar o planejamento estadual com a criação e reativação de mecanismos de gestão, ademais, de buscar o fortalecimento dos polos turísticos. Novamente, apesar do programa visar estabelecer as diretrizes e estratégias da Política Estadual de Turismo e para a implementação do plano estadual, não há menção de ações específicas voltadas para o pós-pandemia.

Diante do exposto, constata-se que grande parte das secretarias estaduais de turismo direcionam atualmente as suas ações para o reestabelecimento no mercado turístico nacional e internacional, sobretudo em termos de promoção dos destinos turísticos objetivando a atração de fluxos de turistas. Neste sentido, demonstra-se a descontinuidade dos planos de retomada por parte dos poucos Estados que enviesaram por esta estratégia.



Além disso, não há procedimentos voltados para atendimento majoritário das quinze medidas delineadas pelo Ministério do Turismo no curto, médio e longo prazo, nem tampouco a gestão pública do turismo no Nordeste brasileiro tem apontado iniciativas voltadas para o atendimento das demandas pós-pandemia, observando novos critérios de higiene, novos hábitos e formatação de práticas exitosas. Também não foram observados os comportamentos e experiências adquiridas pelos turistas no período pandêmico que, assim como em outros países, engendraram novas formas de consumo de produtos e práticas de experiências sensoriais, mais ligadas ao convívio com a natureza.

Em matéria veiculada jornal de circulação nacional, no final de 2021, o Ceará vivia uma “euforia com retorno dos turistas e lotação de hotéis”¹⁷, uma vez que já no mês de outubro de 2021, a rede hoteleira já superava os índices de ocupação do período pré-pandemia. Por outro lado, a Secretaria de Turismo do Ceará (SETUR-CE) tem desenvolvido várias ações para promover o turismo no estado. Algumas dessas ações incluem: divulgação e venda do destino Ceará em eventos especializados em turismo; Comercialização de produtos turísticos, junto ao mercado nacional e internacional em parceria com operadoras e agências de viagens; Ampliação do acesso aéreo e marítimo para o Ceará; Produção e veiculação de campanhas publicitárias e material promocional; Desenvolvimento de potencialidades turísticas regionais; Qualificação e regularização de prestação de serviços; e, capacitação de profissionais para o turismo.

Segundo os dados do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE), em 2022, o turismo no Ceará cresceu 36,7% em relação a 2021, quando também registrou elevação de 19,5%. Além disso, a atividade turística no Ceará cresceu 24% entre janeiro de 2022 e janeiro de 2023, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023).

No caso do Estado de Pernambuco, as iniciativas individualizadas e voltadas para o desenvolvimento de ações nos municípios são desenhadas pelo Governo do Estado desde

¹⁷ Jornal Folha de São Paulo. Caderno Turismo. Publicada em 08/12/2021. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/turismo/2021/12/ceara-vive-euforia-com-retorno-dos-turistas-e-lotacao-de-hoteis.shtml>



2021, através da criação do programa “Bora Pernambuco” para incentivar a retomada do turismo doméstico. A iniciativa envolve a apresentação das potencialidades turísticas dos municípios da região metropolitana e zona da mata através de *Famtour* virtual, folheteria e instalação de centros de atendimento ao turista (CAT) em diversos municípios.

Além disso, a Empresa Pernambucana de Turismo (EMPETUR) também deu início a uma campanha de mídia digital para divulgar Pernambuco como um destino seguro, dando destaque ao Selo Turismo Seguro, criado pelo Governo do Estado e à certificação internacional, *Safe Travels*.

Em 2023, sabendo-se que o turismo representa 3,9% do Produto Interno Bruto (PIB) de Pernambuco, segundo a Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco (Condepe/Fidem) e, de acordo com a Pesquisa Mensal de Serviços (PMS) divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a movimentação econômica do setor de turismo no Estado cresceu 0,8% em volume de serviços e 16,4% em receita nominal de janeiro a maio de 2023, em comparação ao mesmo período de 2022.

No mesmo caminho, de acordo com as informações presentes no site da Secretaria de Turismo do Estado de Sergipe, o Governo de Sergipe elaborou um Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo e Calendário de Eventos 2023, que iniciou com o projeto Verão Aracaju, com uma oferta de grande diversidade cultural, musical e esportiva, culminando com a promoção dos festejos juninos do estado (grande evento em todo Nordeste), responsável pelo sucesso de ocupação da rede hoteleira no inverno e, no mês de novembro foi realizado o Pré-Caju, evento caracterizado como uma prévia carnavalesca responsável pelo aumento do fluxo turístico na capital Aracaju.

Nas ACT's, segundo estudo de impacto econômico foi produzido pelo Observatório de Sergipe, houve um crescimento na arrecadação estadual quando se compara os meses de junho em 2023 e em 2022. Este ano, a arrecadação de ICMS subiu 3,6%, o equivalente a R\$



26,7 milhões. Quando se observa o ICMS de produtos juninos e turísticos, o crescimento foi de 23,4%, o que representa R\$ 11 milhões¹⁸.

Conforme demonstrado, as ações propostas pelas instâncias de gestão pública do turismo sinalizam para o resgate de velhas práticas que, simultaneamente, coexistem com algumas novas práticas de destinos concorrentes na condução da atividade turística na região Nordeste do Brasil. Neste sentido, a gestão do turismo na instância estadual atende parcialmente às diretrizes propostas pelo Ministério do Turismo brasileiro e, simultaneamente, segue às demandas identificadas pelas gestões locais, renegando as iniciativas propostas pelo órgão de gestão do turismo da esfera federal, como pode ser evidenciado no quadro-síntese a seguir (Tabela 02).

¹⁸ SETUR Sergipe, disponível em https://www.se.gov.br/setur/setur_home . Acesso em 29 de setembro de 2023.

6. Turismo no nordeste do Brasil pós-pandemia de COVID-19

Tabela 02. Quadro-síntese das iniciativas em curto prazo propostas pelo Guia de Retomada Econômica do Turismo (Mtur, Brasil, 2021) e as ações das Secretarias Estaduais de Turismo do Nordeste do Brasil.

POLÍTICAS E AÇÕES DE RETOMADA DO TURISMO NO NORDESTE DO BRASIL										
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS PRIORIZADAS VISANDO A RECUPERAÇÃO DO SETOR (Segundo o Guia de Retomada do Turismo).	Órgãos									
	Governo Federal	Secretarias Estaduais de Turismo								
Ações em curto prazo	Ministério do Turismo @mtur	Alagoas @seturalagoas	Bahia @seturbahia	Ceará @setur_ce	Maranhão @seturmaranhao	Paraíba @pbturgoapb @destinoparaiba	Pernambuco @secretariaturismppe	Piauí @setur_pi	Rio Grande do Norte @visiteniogradonorte	Sergipe @turismo.se @governo.sergipe
Eixo 1: Ações de Promoção do Turismo Doméstico	Posts dos destinos de todo o Brasil na rede social Instagram, Facebook e X (Twitter)	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram	Posts do destino na rede social Instagram
	Programa "Mais Crédito, Mais Turismo"	Participação em Feiras (Ex. ExpoAbav 2023)	Participação em Feiras nacionais e internacionais (Ex. ExpoAbav 2023 e Roadshow da Vibrata)	Participação em Feiras nacionais (ExpoAbav 2023) e internacionais	Participação em Feiras nacionais (ExpoAbav 2023) e internacionais	Participação em Feiras (Ex. ExpoAbav 2023)	Participação em Feiras nacionais e internacionais	Participação em Feiras nacionais (ExpoAbav 2023) e internacionais	Participação em Feiras nacionais (ExpoAbav 2023) e internacionais	Participação em Feiras (Ex. ExpoAbav 2023)
	Programa "Conheça o Brasil Voando"	Campanha de mídia internacional do "Destino Alagoas" nos países Itália e Portugal	—	—	Campanhas de mídia em aeroportos e televisão	—	—	Campanha de mídia: Promoção e atração de eventos de esporte (radical) e cultura	Campanha de mídia: Lançamento de roteiro do litoral norte no mercado europeu	—
	Programa "Conheça o Brasil: Realiza"	Novos voos (fretados CVC e internacionais)	Novos voos	Novos voos nacionais e internacionais	Novos voos (Gol)	Novos voos (fretados, Azul)	Novos voos	—	Novos voos (para alta temporada)	—
		Famtour na Argentina	—	Famtour	Presstrip (agentes de turismo de Portugal)	Fampress	—	Famtour com agentes internacionais + Presstrip: Promoção "Turistando Piauí com influencers"	Famtour e Presstrip: Promoção com influencers e empresas (CVC, Azul, Gol)	Famtour
		Novos produtos turísticos: "Rota da Cachaça"	Novos empreendimentos privados	Novos empreendimentos privados	Novos produtos turísticos: "Roteiro turístico da Madre Deus"	Novos produtos turísticos: "Roteiro Paraíba-se" + Promoção da "Rota Cultural Caminhos do Frio"	Novos produtos turísticos: "Rota do Frio"	Novos produtos turísticos: Roteiro de ecoturismo "Na trilha das Dunas" e "Rota das Cachoeiras"	—	—
Fortalecimento do turismo de curta duração e para lugares próximos	Novo FUNGETUR	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Ampliação do prazo das medidas governamentais adotadas durante a pandemia		—	—	—	—	—	—	—	—	—
Produtos financeiros para a sobrevivência da cadeia do turismo		Governo de Alagoas cria novas linhas de crédito para impulsionar trade turístico local	—	—	—	—	—	Criação de linhas de crédito para o financiamento dos empreendimentos do turismo piauiense	—	—
Mecanismos de liquidez para a cadeia do setor	—	Decreto amplia tributação diferenciada a hotéis e similares	—	—	—	—	—	Programa de incentivo ao turismo, Sietur, em que as empresas, por meio de patrocínio ou investimento, apoiam projetos turísticos e são isentos do ICMS.	Manutenção do decreto que reduz imposto sobre combustível de aviões a até 0%	—

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

6. Turismo no nordeste do Brasil pós-pandemia de COVID-19

Tabela 03. Quadro-síntese das ações em médio-longo prazo propostas pelo Guia de Retomada Econômica do Turismo (Mtur, Brasil, 2021) e as políticas, planos, programas e iniciativas das Secretarias Estaduais de Turismo do Nordeste do Brasil.

POLÍTICAS E AÇÕES DE RETOMADA DO TURISMO NO NORDESTE DO BRASIL										
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS PRIORIZADAS VISANDO A TRANSFORMAÇÃO DO SETOR (Segundo o Guia de Retomada do Turismo).	Governo Federal	Secretarias Estaduais de Turismo								
Ações em médio-longo prazo	Ministério do Turismo @mtur	Alagoas @seturalagoas	Bahia @seturbahia	Ceará @setur_ce	Maranhão @setumaranhao	Paraíba @pbturgovpb @destinoparaiba	Pernambuco @secretariaturismope	Piauí @setur_pi	Rio Grande do Norte @visiteriograndenorte	Sergipe @turismo.se @governosergipe
Melhores práticas sobre produtos turísticos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adoção de Calendário de Eventos		-	Calendário de Eventos (Carnaval e São João 2023)	-	-	-	-	-	-	Calendário de Eventos (Projeto Verão Aracaju e festejos juninos)
Impulsionamento do Ecoturismo	Rede Trilhas (promoção do ecoturismo e ecoturismo)	-	-	-	-	-	-	Roteiro de ecoturismo "Na trilha das Dunas" e "Rota das Cachoeiras"	-	-
Fortalecimento do Marketing Digital	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento	Recomendação de postagens no Instagram com engajamento
Certificar os estabelecimentos com protocolos e selos	Programa Selo Turismo Responsável	-	-	-	-	-	Selo Turismo Seguro	-	-	-
Segurança e assistência ao turista; Mecanismos de investimento para promoção; Turismo sustentável e social; Transformação digital.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Incentivos para redução do custo das empresas aéreas		-	-	-	-	-	-	-	Mantimento do decreto que reduz imposto sobre combustível de aviões a até 0%	-
Incentivos para turismo sustentável; criação de políticas com participação de entidades locais; promoção de eventos; atraindo visitantes; promoção de eventos; atraindo visitantes; promoção de eventos; atraindo visitantes		-	-	-	-	-	-	-	-	-
INICIATIVAS DAS SECRETARIAS ESTADUAIS DE TURISMO DO NORDESTE DO BRASIL		Alagoas @seturalagoas	Bahia @seturbahia	Ceará @setur_ce	Maranhão @setumaranhao	Paraíba @pbturgovpb	Pernambuco @secretariaturismope	Piauí @setur_pi	Rio Grande do Norte @visiteriograndenorte	Sergipe @turismo.se
Eixo 2: Qualificação dos serviços e capacitação da mão de obra no turismo		Capacitação constante de agentes de viagens + Escola do Turismo	Projeto "Avança Turismo Bahia" + Projeto "Qualifica Turismo"	Capacitação de agentes de turismo e agentes públicos	Programa "Mais Qualificação e Turismo" e Programa "Expedições de Turismo" (capacitação nos polos turísticos)	Workshop capacitação com agentes de viagem	-	Programa "Qualifica Turismo" + Capacitação para agentes de turismo e empreendedores	Capacitação: curso Turismo Responsável + capacitação de agentes de viagens	-
Eixo 3: Programas e ações específicas para retomada do turismo		-	Programa de Retomada: "Plano Viva Turismo Bahia" no pós-pandemia (2021-2022)	-	Programa "Maranhão Anfitrião, Povo hospitaleiro" (recepção)	Plano de Desenvolvimento Territorial do Turismo Paraibano 2022-2030 (previsto)	Programa "Bora Pernambuco" (Famtour virtual) e criação de conta na rede social Instagram @borapernambucar	Programa "Aqui tem Turismo" (voltado para o planejamento estadual)	Plano de Retomada em 2020 (duração de 18 meses)	Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.



5. CONSIDERAÇÕES

No Brasil, e particularmente na região Nordeste, a retomada gradual do turismo tem enfocado estratégias pontuais e coordenadas de promoção de destinos específicos, vinculadas à publicização dos grandes eventos – a exemplo do carnaval e festejos juninos que se constituíram como responsáveis pelo aumento dos fluxos domésticos e internacionais. Desta forma, as redes sociais foram amplamente utilizadas para difusão de atrativos e promoção do turismo doméstico, com vistas a promover alguns produtos e destinos.

Isto porque, conforme evidenciado, a gestão pública do turismo desta região tem sido direcionada majoritariamente em três principais eixos: Promoção, Qualificação e Planos/Programas e ações que, ora coadunam parcialmente com o Guia de Retomada Econômica do Turismo, documento advindo do MTur; ora se distanciam das proposições e repetem estratégias políticas do pré-pandemia sob novas nomenclaturas, mas que, no limite, desconsideram o cenário pós-pandemia e as demandas emergentes por um outro tipo de turismo.

Outrossim, as ações pautadas nos três eixos mencionados buscam suplantar o evento-pandemia em uma clara tentativa de apagar qualquer fator que possa limitar o fluxo turístico na concorrência inter-destinos turísticos reestabelecida no pós-pandemia. Desta forma, apesar da inegável influência da pandemia no turismo, tendo em vista que moldou o comportamento do turista brasileiro no sentido de preferências por viagens curtas para ambientes controlados antes da vacinação massiva, os organismos públicos em seus canais de divulgação na Internet não versam em suas postagens acerca das medidas de biossegurança impostas anteriormente. Como consequência, perdem a oportunidade de reestruturar práticas, produtos e protocolos de convivência turística que imprimem novas necessidades tanto para os gestores públicos, quanto para empresários, turistas e comunidades locais.



Apesar disso, contraditoriamente, o volume de viagens e deslocamentos no pós-pandemia sinalizam para um retorno próximo ao patamar pré-Covid-19¹⁹, demonstrando que o próprio consumidor-turista está coadunado com as medidas de flexibilização dos protocolos de biossegurança. Ademais, verifica-se que o comportamento do turista durante a pandemia não se consolidou no tempo presente das práticas turísticas. Com isso, para além de uma nova-velha gestão do turismo, tem-se sinalizado que o futuro do turismo será pautado, também, por novas-velhas práticas.

Por outro lado, a qualidade dos serviços e avaliação destes necessitam ser constantemente observados e medidos, uma vez que a busca por qualidade, eficiência e sustentabilidade se configura como padrão para a expansão de novos negócios e produtos. Neste caminho, diante do que fora evidenciado pela presente pesquisa, salientamos que transformações de comportamento e estratégias da gestão do turismo são necessárias e urgentes, sobretudo no sentido de aprimorar e intensificar os laços e a sinergia entre as atuações dos órgãos públicos das diversas escalas – federal, estadual e municipal. De mesmo modo, novas práticas, para além da repetição de velhos padrões devem se tornar a tônica de uma gestão pública coerente com as demandas constantes impostas pelo movimento do tempo e a dinamicidade intrínseca às práticas sociais e, por conseguinte, turísticas.

¹⁹ Segundo o Ministério do Turismo, em setembro/2023 o turismo movimentou R\$38 bilhões na economia brasileira. Em relação aos números do pré-pandemia, em 2019, o crescimento do volume de receitas do turismo no mês de Setembro/2023 chega a 6,1%. Para mais informações, consultar: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/em-setembro-turismo-movimentou-r-38-bilhoes-na-economia-brasileira>. Ainda, segundo o site Panrotas, 7,8 milhões de passageiros voaram pelo Brasil no mês de outubro/2023, sendo este volume 7,7% maior que o registrado no mesmo mês em 2022 e próximo ao que fora obtido em outubro de 2019, pré-pandemia. Para mais informações, consultar: https://www.panrotas.com.br/100xbrasil/infraestrutura/2023/11/setor-aereo-registra-volume-de-78-milhoes-de-passageiros-em-outubro_201472.html



BIBLIOGRAFIA

- Bahia. Secretaria Estadual de Turismo do Estado da Bahia. (2022). Plano Viva Turismo Bahia. Disponível em: http://www.observatorio.turismo.ba.gov.br/wp-content/uploads/2022/06/PLANO-VIVA-TURISMO-BAHIA_13.06.pdf
- Benjamin, S., Dillette, A. & Alderman, D. H. (2020). We can't return to normal: committing to tourism equity in the post-pandemic age, *Tourism Geographies*, 22(3), 476-483. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759130> .
- Bianchi, R. V. (2020). Covid-19 and the radical transformation of tourism? *ATLAS Tourism and Leisure Review*, 2, p. 1-8.
- Brasil. Ministério do Turismo. (2021). Guia para a Retomada Econômica do Turismo. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/retomada-do-turismo/GuiadeRetomadaEconmicadoTurismoResumoExecutivo.pdf>
- Brasil. (2020). Lei n. 14.051, de 08 de setembro de 2020. Brasília, Diário Oficial da União.
- Cruz, R. C. A. (2020). Impactos da pandemia no setor de turismo. *Jornal da USP*. São Paulo, 03 de julho de 2020. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/impactos-da-pandemia-no-setor-de-turismo/> . Acesso em 25 de julho de 2021.
- FGV. (2020). Impacto econômico do COVID-19: propostas para o turismo. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV Projetos. Disponível em: <https://fgvprojetos.fgv.br/artigos/2a-edicao-impactos-economicos-da-covid-19-propostas-para-o-turismo-junho-2020>.
- Fonseca, G. P., Mendes, L. G., Salceda, J. M. & Abdalla, S. M. (2023). Os ecos de pandemia de Covid-19 no turismo de Mato Grosso. In: Cruz, R. C. et al. *Turismo em tempos de pandemia: (des) continuidades e conjecturas*. São Paulo: FFLCH.
- Hajibaba, H.; Gretzel, U.; Leisch, F.; Dolnicar, S. (2015). Crisis-resistant tourists. *Annals of Tourism Research*, 53, p. 46-60.
- Higgins-Desbiolles, F. (2010). The elusiveness of sustainability in tourism: The culture-ideology of consumerism and its implications. *Tourism and Hospitality Research*, 10(2), 116–129.



- IBGE. (2023). Pesquisa Mensal de Serviços, janeiro de 2022 a julho de 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/servicos/9229-pesquisa-mensal-de-servicos.html>. Acesso em 20 agosto de 2023.
- ONU. (2020). Informe de políticas: la Covid-19 y la transformación del turismo. https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf
- Pinho, T. R. R., Silva, D. L., Rodrigues, L.M., Serra, M. O., Paixão, R., Nunes, T.R. & Almeida, J. V. F. (2023). Gestão da crise provocada pela Covid-19 nos destinos turísticos maranhenses: as ações estratégicas das empresas turísticas. In: Cruz, R. C. et al. Turismo em tempos de pandemia: (des) continuidades e conjecturas. São Paulo: FFLCH.
- Rangel, B. S., Kuss, A. C., Silva, J. L. K., Gardolinski, A. & Ruiz, T. D. (2022). Turismo e COVID-19: Uma Análise Bibliométrica. Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo, 16(2), 1-21. <http://publicacoes.unigranrio.edu.br/index.php/raoit/article/view/6780/3656>
- Rio Grande do Norte. Secretaria de Estado do Turismo (SETUR). (2020). Plano de Retomada do Turismo do RN. Disponível em: <https://www.setur.rn.gov.br/doc/planoseprojetos/planoderetomada/PlanodeRetomadaTurismoRN.pdf>
- Santos, C. A. J., Campos, A. C. & Rodrigues, L. P. (2021). O turismo de Aracaju/SE em tempos de Covid-19: ameaças e tendências. Caderno Virtual de Turismo, 21 (3), 112-125. <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.21n3.2021.1983>.
- Santos, C. A. J., Campos, A. C. & Rodrigues, L. P. (2022). Incidência da pandemia da Covid-19 no turismo da região Nordeste do Brasil. Geousp, 26(3), 1-23. <https://doi.org/10.11606/issn.2179-0892.geousp.2022.201800.pt>
- Santos, M. (1996). A Natureza do Espaço. São Paulo: Editora Hucitec.
- Silva, C. B. S., Lamas, A. S., & Nascimento, E. D. (2023). Impactos socioeconômicos ocasionados pela pandemia da COVID - 19 nos trabalhadores do turismo no Brasil. Revista de Turismo Contemporâneo, 11(2), 256-275. <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2023v11n2ID29230>



Trentin, F., Costa, M. A. M., & Moraes, C. C. de A. (2022). Crédito extraordinário federal para manutenção do setor de turismo durante a pandemia da Covid-19. *Formação* (Online), 29(55), 29–53. Disponível em <https://doi.org/10.33081/formacao.v29i55.8879> Acesso em 20 de agosto de 2023.

Zenker, S & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic – A critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism Management*, 81, Article 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>



7

A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Wagner Araújo Oliveira

wagner.araujo.098@ufrn.edu.br

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

Itamara Lúcia da Fonseca

itamarafonseca@gmail.com

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

Palabras clave: Turismo; Gestão de crise; resiliência; retomada; Nordeste.

Keywords: Tourism; Crisis management; resilience; resumption; Nordeste.





1. INTRODUÇÃO

Diferentes estudos acadêmicos, órgãos oficiais e entidades do turismo nacionais e internacionais, expuseram os impactos e efeitos da pandemia do Covid-19 sobre o setor do turismo, a partir da implementação de medidas restritivas à circulação de pessoas e do funcionamento limitado de serviços considerados essenciais (Todesco *et al*, 2021). As imposições da crise travaram completamente o mercado turístico e sua produção, gerando cancelamentos e remarcações que culminaram na quase total paralisação das atividades características do setor.

No primeiro ano de pandemia (março de 2020 a março de 2021), a região Nordeste do Brasil registrou 22,9% dos casos e 21,5% dos óbitos do país devido ao Covid-19. No início da pandemia, os estados dessa região apresentaram crescimento considerável de casos, concentrados primeiramente nas capitais e posteriormente no interior, sendo Fortaleza, Recife e Teresina as cidades que atingiram os maiores índices de isolamento de todas as capitais no referido período (Kerr *et al.*, 2021).

Conforme a redução gradativa de casos de Covid-19 os estados passaram a flexibilizar as limitações inicialmente impostas, e o turismo iniciou sua retomada com cenas similares ao “velho” normal (Cruz, 2020) e muitas cidades do Nordeste e de demais regiões do país passaram a sinalizar, mesmo que timidamente, cenários de melhor equilíbrio da cadeia produtiva do turismo, pautados, sobretudo, na deliberação de planos, projetos, decretos governamentais e cartilhas de orientação.

Nesse sentido, posto o caráter de dependência econômica incorporado por muitas cidades do Nordeste em relação a prática turística, a reestruturação do setor mediante a crise passou a ser um aspecto extremamente debatido e articulado pelos estados e pelos próprios atores de mercado, revelando-se como um importante elemento de investigação no que tange às medidas adotadas para impulsionar a retomada do setor, visando superação da crise e alcance da resiliência dos locais, aspecto que motivou a realização deste estudo. Assim, o presente trabalho tem por objetivo investigar as principais ações de retomada do turismo nos estados do Nordeste no contexto da pandemia Covid-19, partindo-se da seleção dos



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

estados da Bahia, Ceará e Pernambuco enquanto estados de maior fluxo turístico em 2019, ano pré-pandemia.

O artigo apresenta na sua estrutura teórica referências pertinentes às temáticas do turismo, pandemia, gestão de crise e resiliência, compondo discussões sobre os rebatimentos da pandemia do Covid-19, a relevância da gestão de crise e resiliência como aspectos fundamentais de enfrentamento e reorganização dos destinos e mercados turísticos. Em sequência, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para execução da pesquisa, apresentando-se os critérios adotados para definir os estados em questão como recorte espacial, bem como as fontes de dados consultadas para a construção dos resultados da pesquisa, e, por fim, são apresentadas as conclusões do trabalho.

O estudo, contribui para as reflexões e compreensões de como está se delineando a retomada do turismo brasileiro em meio a atual crise sanitária, pondo em evidência as perspectivas da gestão de crise e resiliência como elementos cruciais de atenção e enfoque ao processo de planejamento dos destinos turísticos mediante essa e demais crises que poderão afetar os contextos turísticos locais, regionais e nacional.

2. TURISMO E COVID-19: APROXIMAÇÕES A PARTIR DA GESTÃO DE CRISE E RESILIENCIA

A relação entre turismo e crise é marcada pela suscetibilidade e complexidade de seus sistemas, estruturas, práticas e relações de seus diferentes *stakeholders*, que se expressam em um alto nível de interconexão, tornando-o extremamente vulnerável aos efeitos de eventos e circunstâncias negativas, sejam elas desencadeados por “endocrises”, isto é, gatilhos de dentro do setor, ou “exocrises” em referência ao reflexo direto e indireto de situações externas ao setor mas que podem afetar o sistema turístico de um destino (como instabilidade política, condições econômicas, meio ambiente e clima etc.) (Ritchie & Jiang, 2019).

Em função disso, diversos tipos de crises têm afetado o turismo ao longo dos anos como desastres naturais, degradação ambiental, desaceleração econômica, ataques terroristas,



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

epidemias etc.) (Casal-Ribeiro, 2021), por estar sujeito “a vetores de transformação de diferentes origens” (Beni, 2020, p. 2) que requerem capacidade adaptativa. Desse modo, o termo “crise” no turismo é aplicado em diferentes cenários possuindo significado amplo que envolve desde desastres e catástrofes, a interrupções, descontinuidades e alterações globais e locais em maior ou menor escala com poder de impactar a vida humana e seus fatores de correlação como economia, saúde, segurança, política, meio ambiente e outros (Coombs, 2019).

Dada essa transversalidade, diferentes discussões acadêmicas abordam a perspectiva da gestão de crise enquanto escopo que abarca ações e estratégias para atender a natureza complexa das crises, muito embora não haja consenso conceitual na literatura em relação a sua definição de compreensão, de modo que para Vašířková (2019, p. 64) é possível entender o respectivo termo como:

Um processo com etapas e procedimentos relacionados, que levam à previsão precoce de uma crise potencial, identificação (detecção) da natureza da situação de crise e resolução bem sucedida a tempo e, por último, mas não menos importante, facilitação da prevenção de crises. Na gestão de crises nem sempre é possível evitar a crise, mas as organizações podem gerenciá-la de forma muito mais eficiente com perdas mínimas (Vašířková, 2019, p. 64).

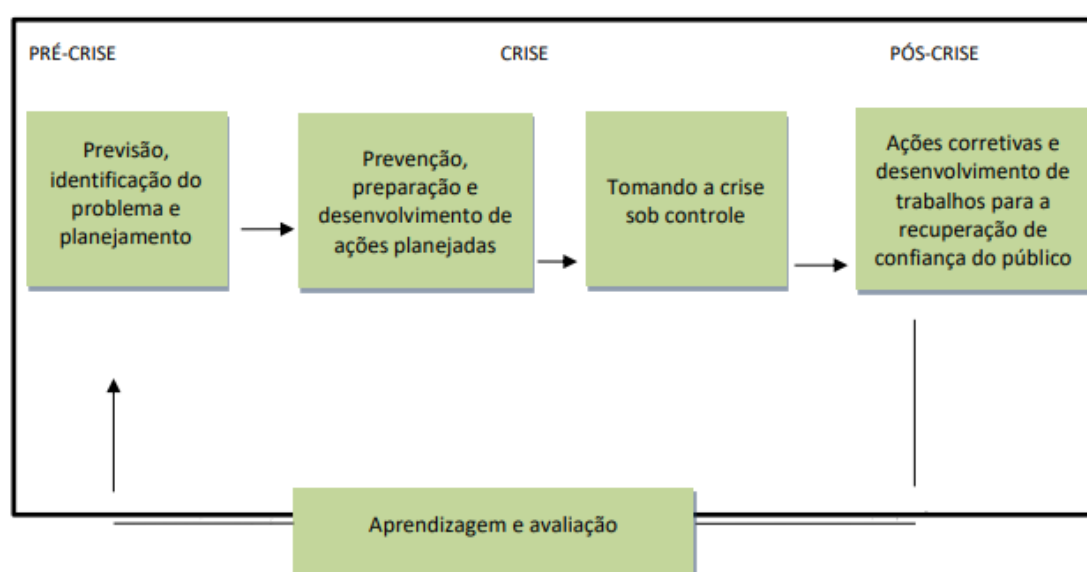
Tal definição evidencia a importância dos múltiplos métodos de trabalho, diretrizes e estratégias que devem ser desenvolvidas com caráter suficientemente amplo para serem aplicados em diferentes situações e escalas de impacto, e ao mesmo tempo flexíveis, para se adaptar às particularidades dos eventos e apoiar os tomadores de decisão do turismo antes, durante e após uma crise (Beirman, 2018). Nesse contexto, segundo Ritchie & Jiang (2021), algumas das abordagens mais correlacionadas a gestão de crise no âmbito dos estudos em turismo são: avaliação e análise de risco, impactos nos fluxos turísticos e outros impactos econômicos, gestão do conhecimento, percepção de risco, estratégias de mídia, aprendizado organizacional, paradigma político e meio ambiente.

7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Somado a isso, diferentes autores projetaram modelos de gestão de crise no turismo como forma de analisar eventos de natureza distintas e seus impactos no setor, como Faulkner (2001), Ritchie (2004), Jiang e Ritchie (2017), Vašířková (2019), que segundo Segundo Berbekova *et al.* (2021), podem ser categorizados em dois grandes grupos: 1) modelos que empregam uma abordagem temporal na conceituação da gestão de crise e inspeciona os fenômenos das diferentes etapas pelas quais as crises passam, e 2) modelos que concentram em uma avaliação holística do ciclo de vida das crises e dos elementos de gestão de crise.

Nesse prisma, a gestão de crises com foco no turismo pode ser incorporada considerando aspectos temporais de três etapas: pré-crise, crise e pós-crise. A figura 1 apresenta esquematicamente a estrutura da gestão de crise a partir de seus aspectos temporais.

Figura 1. Fluxo do processo de gestão de crises



Fonte: Mitroff e Pearson (1993).

A primeira etapa abarca a identificação de um problema ou elaboração de planos para evitá-lo; a segunda envolve o desenvolvimento de ações planejadas considerando os desdobramentos e efeitos da crise em curso; e a terceira etapa contempla as ações corretivas criadas para potencializar a recuperação da confiança do público, seguido da definição de estratégias de aprendizagem que permitam avaliar e aperfeiçoar as formas de condução adotadas. Logo, a noção e abordagem das crises se configuram como aspectos essenciais no campo de debate do turismo, uma vez que a constância de cenários e situações conflituosas



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

acompanham seu contexto de desenvolvimento, independente dos níveis socioeconômicos dos países e das condições de estrutura dos seus mercados, reafirmando a necessidade de aprimoramento e articulação social e intergovernamental frente aos efeitos e rebatimentos que podem atingir os destinos turísticos e suas dinâmicas locais.

Uma das crises mais recentes para a humanidade, a pandemia de Covid-19, classificada como uma combinação de desastre natural, crise sociopolítica, econômica e de demanda turística (Zenker & Kock, 2020), deixou claro que “a futura gestão de crises adaptada às pandemias deve ser capaz de incorporar o nível de complexidade de cada pandemia e a resiliência do destino a cada surto” (Casal-Ribeiro, 2019, p. 148).

Segundo a Organização Mundial do Turismo (2022), antes do surto de coronavírus, o setor de turismo global teve um crescimento quase ininterrupto por décadas, visto que, desde 1980, o número de chegadas internacionais disparou de 277 milhões para quase 1,5 bilhão em 2019. No entanto, com o advento da pandemia de Covid-19 em 2020, 63% dos especialistas da OMT relataram que o setor pode não se recuperar totalmente até 2024, visto que as viagens internacionais caíram 72% em 2020 resultando em 1,1 bilhão de turistas internacionais a menos em todo o mundo, e em 2021 as chegadas internacionais ainda permaneceram 71% abaixo do ano pré-pandemia de 2019 (OMT, 2022).

No Brasil, o documento intitulado “Dados e informações do Turismo no Brasil” do Mtur (2021), aponta que a receita nominal das atividades características do turismo sofreu queda de 38,1% em 2020 quando comparado a 2019, e que entre março e agosto de 2020 foram perdidos 406.697 postos de trabalhos formais no setor, sendo o segmento de alimentação o mais afetado com 60% de empregos perdidos (Ministério da Economia, 2020).

O quadro 1 apresenta algumas das principais estratégias tomadas por países como Brasil, Argentina, Colômbia, Espanha, Nova Zelândia e México, no processo de recuperação do turismo que refletem parcialmente as ações de gestão que atenderam a segunda fase do processo de gestão de crise (figura 1), articulados pelos governos nacionais para fortalecer o turismo e recuperar seus fluxos.



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Quadro I. Países e estratégias de recuperação do turismo a partir da pandemia de Covid-19

PAÍS	PROGRAMAS ESTRUTURANTES PARA O CRESCIMENTO/RECUPERAÇÃO DO TURISMO A PARTIR DA PANDEMIA DE COVID-19
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> Programa Pré Viaje: estímulo à demanda com devolução de 50% do valor pago em créditos. Plano 50 Destinos: estímulo à melhoria da infraestrutura turística de diversas regiões e emergência sanitária. Mecanismos de crédito incentivados.
Austrália e Nova Zelândia	<ul style="list-style-type: none"> Incentivos fiscais para incentivar criação de empregos; Plano de recuperação do setor de turismo com apoio da indústria. Apoio à transição digital das empresas. Cartilha para apoiar o atendimento e melhorar a experiência de viajantes domésticos.
Colômbia	<ul style="list-style-type: none"> Linha de investimento e adiamento de cobrança de impostos. Programas de vendas facilitando a conexão entre clientes e fornecedores. Programas de acesso ao crédito.
Espanha	<ul style="list-style-type: none"> Parcerias com países latinos, estimulando o ramo hoteleiro. Selos de segurança biosanitária; Reativação do litoral como destino durante a baixa temporada. Criação de incentivos fiscais para promoção de destinos e companhias aéreas.
México	<ul style="list-style-type: none"> Programa de segurança em áreas turísticas. Ampliação da conectividade em cidades menores para atrair turistas. Apoio a PMEs do Turismo Rural, para modernizar o segmento e melhorar a qualidade dos serviços. Promoção de eventos para incentivar o turismo local.
Cingapura	<ul style="list-style-type: none"> Dados turísticos disponibilizados em tempo real durante a pandemia. Desconto nas taxas de voos; Certificação de excelência em higiene pública ambiental.
Brasil	<ul style="list-style-type: none"> Programa Selo Turismo Responsável; Financiamentos, créditos e incentivos partindo de políticas monetárias; Campanha “Não cancele, remarque”; Fortalecer o turismo de viagens de curta duração e para lugares próximos aos grandes centros urbanos Criação de protocolos biosanitários para proteção ao turista;

7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

PAÍS	PROGRAMAS ESTRUTURANTES PARA O CRESCIMENTO/RECUPERAÇÃO DO TURISMO A PARTIR DA PANDEMIA DE COVID-19
	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsionar o ecoturismo nas principais unidades de conservação do país; • Desenvolver uma plataforma de informações sobre turistas no Brasil; • Fortalecer o marketing digital com apoio das distribuidoras de turismo.

Fonte: Ministério da Economia (2021).

As respectivas estratégias, além de consistir em parte do processo de reconhecimento das necessidades de adaptação aos impactos da pandemia, mostraram-se fundamentais ao exercício do replanejamento em momentos de vulnerabilidades e instabilidades, que em suma, estão intimamente relacionados a capacidade de planejar e gerir o turismo de modo sustentável e resiliente.

Isso se faz importante visto que destinos turísticos resilientes tornam-se mais preparados para lidar com mudanças e com a complexidade do turismo, diante das pressões, impactos e perturbações múltiplas de caráter econômico, ambiental, tecnológico, social e político, podendo ser mais sustentáveis em longo prazo (Santos, 2009), a partir de ações governamentais e de mercado que visem à antecipação e/ou previsão de situações caóticas (Costa & Sonaglio, 2020). Um exemplo que incorpora tal perspectiva, é o programa global *Making Cities Resilient 2030* (MCR2030) da Organização das Nações Unidas (ONU), que visa melhorar a resiliência local dos destinos por meio do alinhamento conjunto a diferentes metodologias como a Estrutura Sendai para Redução do Risco de Desastres e o Acordo de Paris sobre as mudanças climáticas (Unidrr, 2021).

Portanto, integrar a perspectiva da gestão de crise a resiliência no âmbito dos destinos turísticos compreende a percepção de caminhos que exigem grande capacidade adaptativa de gestores, empresas, segmentos e comunidades locais para enxergar de forma mais assertiva as ações necessárias a cada situação de crise, mas principalmente ajudar no processo de aprendizagem de preparação e articulação colaborativa dos atores que compõe a cadeia produtiva do turismo, uma vez que a tendencia de situações caóticas de natureza ambiental, econômica e política, demonstram cenários cada vez mais desequilibrados para o turismo global nos próximos anos.

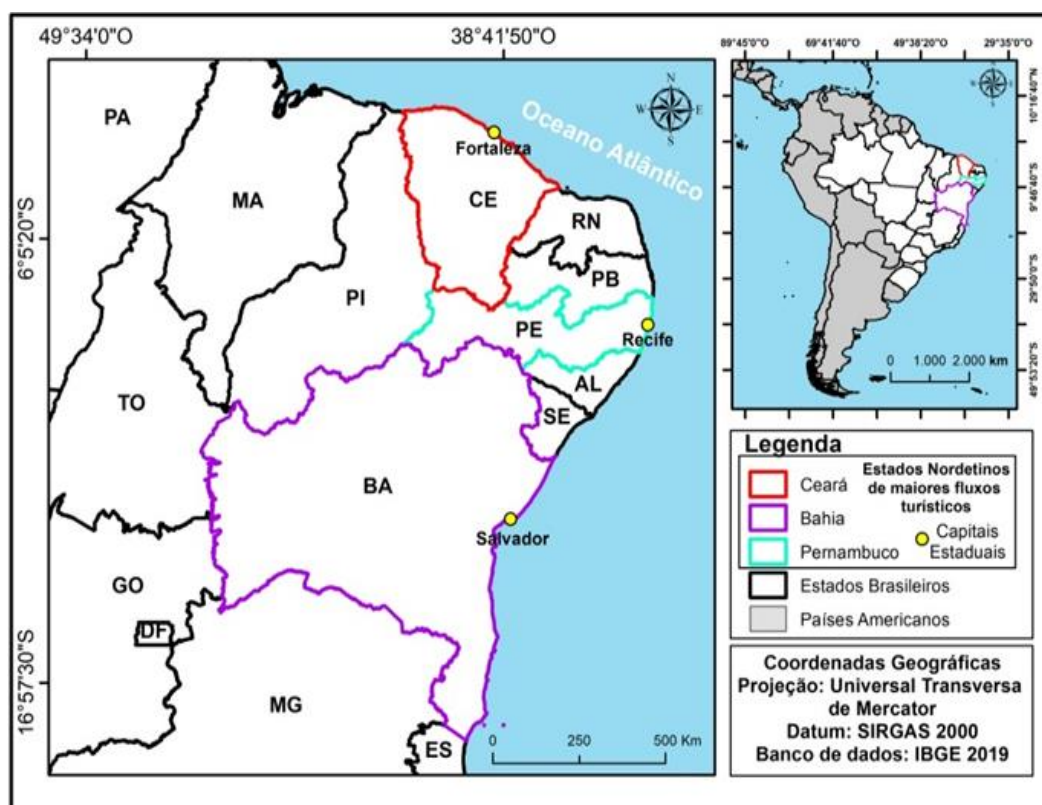
7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

O estudo em questão possui caráter exploratório e descritivo com abordagem qualitativa, cujos procedimentos metodológicos iniciais partiram da pesquisa bibliográfica, por meio da consulta de periódicos, teses e dissertações nacionais e internacionais disponíveis na internet e alinhadas à temática da pesquisa.

Como recorte espacial da pesquisa foram considerados três estados da Região Nordeste, a saber: Bahia (BA), Ceará (CE) e Pernambuco (PE). A seleção destes estados se justifica por configurarem as regiões de maior concentração de fluxos de visitantes domésticos e internacionais no ano de 2019 (ano pré pandemia), classificados como de categoria A conforme o Mapa do Turismo Brasileiro (Mapa I).

Mapa I. Estados alvo da pesquisa



Fonte: Elaboração própria a partir do Mapa do Turismo Brasileiro (Mtur, 2020)



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

No que tange o processo de coleta de dados, foi feito um levantamento de ações voltadas para retomada do turismo nos estados em questão considerando documentos e orientações oficiais, como planos de retomada do turismo, protocolos de biossegurança, cartilhas de orientação e demais documentos que tratassem sobre as formas de recuperação do turismo. Esta etapa foi realizada na internet, por meio de consultas em sites institucionais das secretarias estaduais e municipais de turismo (no que tange apenas às capitais dos estados), empresas estaduais de promoção turística, Conventions & Visitors Bureaus e associações dos segmentos do turismo, como ABIH e Abrasel (bares e restaurantes) regionais.

Além disso, foram realizadas buscas de reportagens e notícias relativas às ações para a retomada do turismo nos estados, em veículos de imprensa de reconhecida notoriedade e credibilidade internacional, nacional e estadual. Para isso, foi utilizado o portal de busca Google Chrome na aba notícias a partir das combinações das seguintes palavras chaves: “retomada do turismo + nome do estado”, e “ações de retomado do turismo + nome do estado”, de modo que para otimizar o processo de identificação foi utilizado o coringa (*) e uso de aspas nas palavras. Somado a isso, como critério de seleção das ações, documentos e notícias, foram considerados aqueles que total ou parcialmente contemplaram os eixos nacionais de retomada do turismo definidos pelo MTur, a saber: preservação de empresas e empregos no setor de turismo; melhoria da estrutura e qualificação de destinos; implantação dos protocolos de biossegurança; e promoção e incentivo às viagens.

Por fim, para análise e interpretação dos dados, foi utilizada a técnica de análise descritiva, partindo-se da leitura completa dos materiais levantados, fichamentos para filtragem das principais informações a serem consideradas e por fim feita a síntese das ações a serem discutidas conforme as teorias e dimensões da gestão de crise e resiliência no turismo.



4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Enfrentando a crise do Covid-19: apresentação e discussão das principais ações governamentais e do *trade* turístico para recuperação do setor de turismo nos estados da Bahia, Ceará e Pernambuco.

Os dados da Pesquisa Mensal de Serviços do IBGE registraram diferentes momentos de desaceleração do índice de atividades turísticas na maioria dos estados do Brasil anos de 2020 e 2021 (muito embora este último ano tenha sido considerado como principal período de retomada do setor), onde o estado da Bahia em janeiro de 2021, registrou uma queda de 14% no volume de serviços ligados ao turismo na comparação com o mesmo mês de 2020, sendo a maior retração para um mês de janeiro no estado, desde o início da série histórica da PMS, em 2011 (Correio, 2021). No estado do Ceará, o setor de turismo no mês de janeiro de 2021 caiu 1,8%, quando em dezembro já havia tido de queda de 1%, concentrando no acumulado de 12 meses a retração de aproximadamente 44% (Pimentel, 2021). Já no estado do Pernambuco, a retração do setor atingiu em dezembro de 2020 21,9% quando comparado ao mesmo mês de 2019, onde as atividades de transporte aéreo, restaurantes e hotéis foram as mais afetadas (Diário de Pernambuco, 2021)

Diante desses cenários, este estudo buscou identificar as principais ações de incentivo à recuperação do turismo nos respectivos estados, considerando o recorte temporal de 2020 a 2022 como forma de dar enfoque às respostas pensadas e implementadas para o setor em meio à crise, reconhecendo-se a importância dos processos adotados para restabelecer os destinos e suas dinâmicas socioeconômicas, enquanto etapa crucial da gestão de crise e das condições de resiliência dos locais.

O estado da Bahia que teve os primeiros registros de casos de Covid-19 em 15 de março de 2020, lançou em 27 de setembro de 2021 o plano estratégico de retomada do turismo intitulado “Viva Turismo Bahia” através da Secretaria de Turismo do Estado (Setur-BA), com o objetivo de apresentar orientações e ações voltadas a reabertura gradual dos negócios, empresas do setor de turismo e reorganização dos destinos do estado, a partir de quatro eixos: protocolos de biossegurança, capacitação profissional, promoção de destinos e obras



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

de infraestrutura. Em paralelo, o trade turístico da BA reforçou o processo de retomada por meio de articulações empresariais, buscando fortalecer o mercado local/regional.

O quadro II reúne as principais ações/orientações com vistas a recuperação gradual do setor de turismo na Bahia a partir do governo e do trade turístico.

Quadro II. Principais ações governamentais e do trade turístico da Bahia para recuperação do setor de turismo nos anos de 2021 e 2022

INSTITUIÇÃO/ENTIDADE RESPONSÁVEL	AÇÕES PARA RECUPERAÇÃO
Governo/ Secretaria de Turismo do Estado	<ul style="list-style-type: none"> • Vistorias técnicas de controle de qualidade nos meios de hospedagens e nos eventos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação para 4.000 profissionais ligados ao turismo e para 1.920 empresários do setor em parceria com o Sebrae; • Teleatendimento para empreendedores do setor de turismo; • Realização de 48 oficinas empreendedoras.
	<ul style="list-style-type: none"> • Subsídio na formatação de novos roteiros e produtos turísticos; • Investimentos com requalificação urbana; • Sinalização turística nos principais portões de entrada do estado; • Infraestrutura náutica nos terminais, marinas e atracadouros; • Recuperação de patrimônios culturais como o Museu Wanderley Pinho; • Implantação do Centro de Atendimento ao Turismo na Costa dos coqueiros, em Imbassaí.
	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto Volte Sempre Bahia - avaliação dos destinos através de QR codes; • Projeto Bahia Redescobre a Bahia - divulgação das belezas naturais e culturais das zonas turísticas do estado; • Participação na ABAV Expo Internacional e Brasil Travel Mart; • Captação de eventos como a Conferência Internacional dos Conventions Bureaux em setembro de 2022; • Road Show em dezembro de 2021 que passará por 9



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

INSTITUIÇÃO/ENTIDADE RESPONSÁVEL	AÇÕES PARA RECUPERAÇÃO
	estados brasileiros; <ul style="list-style-type: none"> • Linhas de crédito para empresários e profissionais liberadas pelo Fungetur.
Trade turístico BA	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperação do tráfego aéreo com novas rotas Gol, Azul e Latam; • 1ª World Convention & Visitors Bureau Conference.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

As orientações e ações estabelecidas no plano de retomada do turismo da BA voltaram-se para a melhor preparação dos trabalhadores do setor e para a estruturação dos destinos, buscando maior visibilidade a partir de projetos de promoção turística e eventos, bem como linhas de crédito para dar suporte financeiro às empresas na reativação de seus serviços, sendo priorizadas atividades características como: meios de hospedagem, alimentos e bebidas, agências de receptivo e atrativos, transportes turísticos, acampamentos e serviços de guia e condutores.

Já no âmbito do trade turístico, as ações de maior relevância abarcaram a recuperação dos voos domésticos e internacionais para o estado, seguido da realização da primeira conferência mundial dos *Conventions & Visitors Bureaus* programada para 2022 em Salvador. Importa destacar que no âmbito da capital, a prefeitura estabeleceu redução da alíquota do Imposto sobre Serviço (ISS) para a produção de shows visando a facilitar a retomada do setor cultural, o que também contempla a recuperação das atividades do setor turístico.

No estado no Ceará, as orientações para retomada do turismo foram apresentadas no “Plano de Retomada Responsável das Atividades Econômicas e Comportamentais”, criado em 2021, contemplando protocolos de biossegurança para bares e restaurantes, agências de viagens, barracas de praia, transportes, hotelaria, teatros, centros culturais e afins, no que tange os cuidados na prestação de serviços, no entanto, nos documentos setoriais consultados (protocolos 6, 17, 19, 20, 22, 24 e 26), não foram identificadas outras iniciativas operacionais da Setur-CE visando incentivar o retorno ativo das atividades características do turismo.

7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Por outro lado, por meio de notícias encontradas no site oficial da Setur-CE, foi possível identificar ações convergentes à recuperação do turismo, como incentivos a eventos corporativos virtuais e presenciais e isenções fiscais às empresas do setor. Somado a isso, a promoção turística do estado recebeu importantes impulsos a partir do desenvolvimento de projetos e eventos por parte do *Convention & Visitors Bureau* - CE e da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel-CE), bem como pela Prefeitura e Secretaria Municipal de Turismo de Fortaleza, por meio de ações como a Rota do Sol Nordeste que visa a integração das capitais do nordeste em um roteiro turístico único (Quadro III).

Quadro III. Principais ações governamentais e do trade turístico do Ceará para recuperação do setor de turismo nos anos de 2021 e 2022.

INSTITUIÇÃO/ENTIDADE RESPONSÁVEL	AÇÕES PARA RECUPERAÇÃO
Governo do Estado/ Secretaria Estadual de Turismo CE	<ul style="list-style-type: none"> • Edital no valor de R\$4 milhões para eventos corporativos virtuais; • Isenção do IPVA 2021 para veículos registrados em nome de empresas de eventos; • Parcelamento das dívidas de ICMS para regularizar a situação fiscal de empresas do setor de eventos. • ABAV Expo & Collab - feira de negócios de turismo; • Entrega do Santuário de Santo Antônio em Barbalha para impulsionar o turismo religioso.
Secretaria Municipal de Turismo de Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> • Escola de Turismo de Fortaleza; • Rota do Sol Nordeste. • Programa Praia Acessível – o projeto possibilita o banho de mar assistido a pessoas com deficiência e/ou mobilidade reduzida.
Trade Turístico - CE - (Convention & Visitors Bureau)	<ul style="list-style-type: none"> • Evento “Conexões do Turismo” - estratégias para o crescimento do turismo de eventos; • “Ceará: Pode Chegar” - programa de vantagens e descontos exclusivos de hospedagens. • Projeto “Guias do Ceará” - capacitar os guias de turismo para atuação em mídias sociais.
Trade Turístico (Abrasel-CE)	<ul style="list-style-type: none"> • 35º Encontro Nacional Abrasel.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

No Pernambuco, as ações de recuperação do turismo a partir da Setur Estadual (Setur -PE) e da Empresa de Turismo de Pernambuco (Empetur), versaram principalmente na promoção turística do estado por meio de campanhas de marketing focadas na interiorização do turismo, divulgação dos atrativos regionais em roadshows e nas redes sociais, além de incentivos a adoção do Selo de Turismo Seguro por parte de empresas e prestadores de serviços que cumpriam as recomendações dos protocolos específicos determinados pelo governo.

Além disso, foram dados auxílios aos profissionais do setor por meio da doação de cestas básicas e da abertura de linhas de crédito, bem como projetos específicos da Setur municipal do Recife como o “Recife Virado” que incluiu incentivos fiscais, reforço da capital como um destino de permanência, implantação do Observatório do Turismo e o lançamento do App Recifeando, como se pode observar no quadro IV.

Quadro IV. Principais ações governamentais e do trade turístico de Pernambuco para recuperação do setor de turismo nos anos de 2021 e 2022.

INSTITUIÇÃO/ENTIDADE RESPONSÁVEL	AÇÕES PARA RECUPERAÇÃO
Governo do Estado/ Secretaria Estadual de Turismo-PE / Empetur	<ul style="list-style-type: none"> • Campanha “Abraça o artesão pernambucano”- estimular as vendas e ajudar os artistas; • Entrega cestas básicas para aproximadamente 620 guias de turismo; • Programa “Bora Pernambucar” - foco na interiorização do turismo; • Projeto “Pernambulando” - estrutura móvel de divulgação dos atrativos dos municípios do estado; • Projeto “Emprega Pernambuco” - foco na geração de empregos no PE; • Linhas de crédito para os profissionais de turismo; • Selo Turismo Seguro; • Campanhas de divulgação dos destinos nas mídias sociais; • Plano Estratégico para o Turismo de Aventura; • Roadshow “Recife é pra ficar”; • Cartilhas digitais com protocolos de segurança; • Campanha “Não cancele, remarque”.



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

INSTITUIÇÃO/ENTIDADE RESPONSÁVEL	AÇÕES PARA RECUPERAÇÃO
Secretarias Municipais de Turismo de Recife e Olinda	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos profissionalizantes nas áreas do turismo; • Requalificação dos equipamentos históricos. • Projeto “Recife Virado”.
Recife Convention Bureau	<ul style="list-style-type: none"> • Seminário de Planejamento Estratégico de Pernambuco.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Os estados em análise direcionaram fortemente seus esforços de reposicionamento no mercado turístico para o processo de promoção de seus atrativos, contemplando não somente a divulgação de produtos já consolidados, mas estendendo sua abordagem aos destinos do interior, dando ênfase a outros segmentos do turismo como o religioso e de aventura, o que demonstrou atenção em se trabalhar à diversificação da oferta turística como estratégia que reconhece o turismo regional como um importante elemento de recuperação inicial do turismo nos estados. Em paralelo, o foco na realização de eventos, definição de protocolos de biossegurança, capacitação profissional e abertura de linhas de crédito, evidenciou maior atenção do poder público e das organizações do setor em subsidiar caminhos que melhor possibilitassem a preparação dos destinos, empresas e seus profissionais, como exercício de compreensão e alerta da crise do Covid-19 e de possíveis novas crises e mudanças de contexto socioeconômico regional.

O efeito conjunto dessas e de outras ações definidas no contexto dos três estados, pode ser considerado como eficaz no curto prazo tendo em vista os resultados de crescimento do setor de turismo que começaram a se expressar de maneira positiva a partir do segundo semestre de 2021, quando o número de casos reduziu gradativamente possibilitando a retomada de alguns serviços. Diversas informações veiculadas por sites e jornais indicando os alcances da retomada nos estados provenientes das articulações governamentais, privadas e de demais organizações, foram identificadas em notícias como “Turismo na Bahia cresce 176% no 2º trimestre, aponta Setur” (Panrotas, 2021), “Turismo de Pernambuco é o 2º em crescimento” (Diário de Pernambuco, 2021), “Com alta de 5,1%, turismo no Ceará é o 3º que mais cresce no Brasil” (OPovo, 2021), apontando a possível sustentação de cenários propositivos para o ano de 2022.



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Tais avanços foram comprovados a partir da Pesquisa Mensal de Serviços do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, que apresentou resultados significativos de recuperação do turismo, onde a exemplo do mês de julho de 2021 a BA, o CE e o PE atingiram os índices de 271,1, 118,9 e 144,8 respectivamente, no volume de atividades turísticas quanto à variação mensal, superando o índice nacional com 82,9.

No que tange o alinhamento das ações para com os eixos de retomada do turismo definidos pelo Mtur, isto é, preservação de empresas e empregos, melhoria da estrutura e qualificação de destinos, implantação dos protocolos de biossegurança e promoção e incentivo às viagens, é possível aferir que houve compatibilidade estadual para com a definição dos parâmetros nacionais de desenvolvimento de programas e ações de incentivo a retomada do turismo, contudo, é preciso pontuar que apesar dos estados apresentarem respostas relativamente rápidas aos efeitos da pandemia, nenhuma das regiões investigadas partiu de uma dinâmica antecipatória de atenção às crises enquanto eventos presentes e constantes na dinâmica social e de mercado, reforçando o contexto de definições improvisadas e carentes de planejamento em médio e longo prazos.

Em que pese as etapas da gestão de crise apresentadas por Mitroff e Pearson (1993), observou-se que apesar da velocidade e da natureza repentina da crise do Covid-19 ter impossibilitado a previsão dos problemas potenciais e reais que acometeram o turismo na BA, no CE e no PE, (etapa 1), as articulações dos governos e trade regionais se mostraram compatíveis com a etapa 2 de preparação e desenvolvimento de ações planejadas, confluindo positivamente ao processo de recuperação do turismo nos estados, muito embora tenha sido observado que as descrições dos planos de retomada não apresentaram claramente aspectos que indiquem ou reforcem a continuidade de implementação das ações para os anos subsequentes, ou mesmo a reformulação destas frente à possibilidade de novas crises decorrentes da pandemia ainda em curso ou demais eventos e situações de desequilíbrio, o que evidencia a necessidade de melhor atenção dos estados para com o contexto plural das crises e suas influências negativas de longo prazo na capacidade resiliente dos destinos.

Não obstante, se faz relevante que as ações de recuperação do setor contemplem outros períodos além dos momentos agudos de crise, como o “pós-crise” (etapa 4) enquanto fase



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

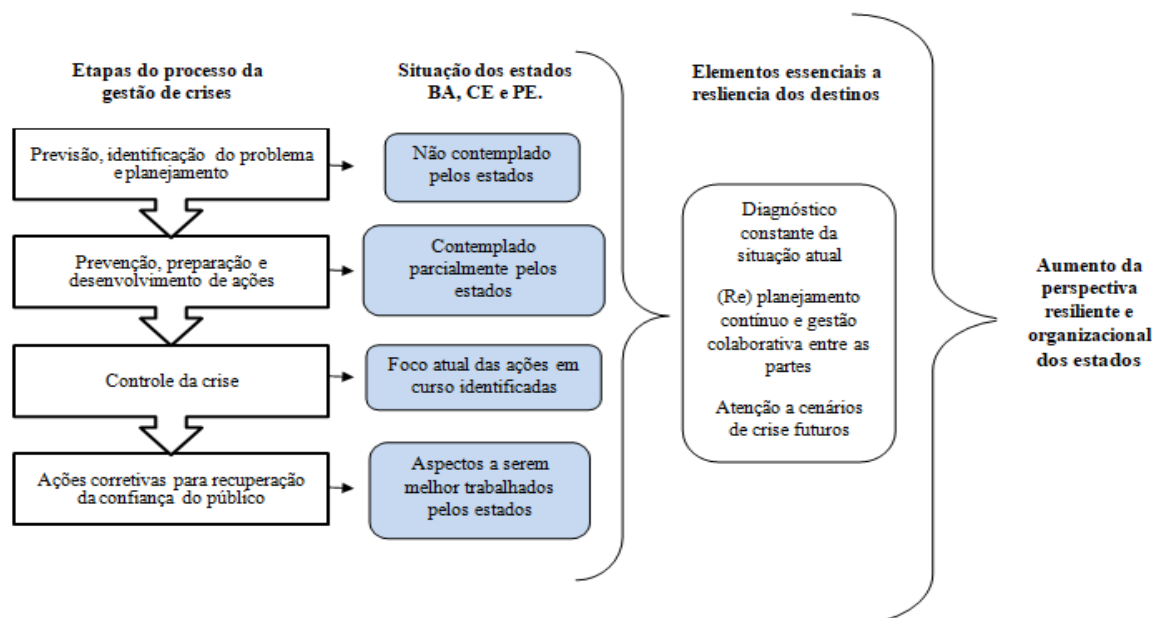
fundamental de correção e redirecionamento das ações anteriormente pensadas e implementadas, como forma de restabelecer não somente os negócios, empregos e a própria dinâmica de mercado, mas inspirar a confiança do turista na sua tomada de decisão e definição de viagens, aspecto este que não foi identificado nos documentos e informações levantadas dos estados.

Toda essa conjuntura é essencial para alcançar a condição de resiliência dos estados em questão, uma vez que o papel ativo dos gestores em estimular e promover caminhos estratégicos de planejamento e gestão do turismo, perpassa o estudo e atenção da resolução de problemas, cuja colaboração das organizações públicas e privadas do setor é fundamental para a capacidade de resposta, implementação e efetividade de ações que venham promover processos reais de recuperação das empresas e dos negócios do turismo. Esse prisma é endossado por Costa e Sonaglio (2017), ao considerarem que no planejamento e na gestão do turismo em tempos de crise, a resiliência deve ser pensada considerando elementos como: capacidade resiliente dos gestores de turismo, mitigação de riscos relacionados ao setor e atenção às estratégias e metodologias de significativo reconhecimento internacional, como a Campanha da ONU para tornar as cidades resilientes.

Desse modo, partindo-se das ações identificadas de cada estado, isto é, BA, CE e PE em relação a recuperação do setor de turismo mediante aos efeitos da pandemia de Covid-19, apresenta-se o enquadramento das regiões investigadas conforme o escopo da gestão de crise e resiliência presentes na literatura do turismo (Figura 2).

7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Figura II. Atuação dos estados da BA, CE e PE em relação as etapas de gestão de crise e a abordagem da resiliência.



Fonte: Elaboração própria com base em Mitroff e Pearson (1993); Costa e Sonaglio (2017).

Importa ressaltar que a condição posta como “não contemplado pelos estados” no que tange a etapa de previsão, identificação e planejamento, se justifica por considerar que o caráter repentino da crise pandêmica não possibilitou margem para que os estados pudessem de fato traçar um processo de planejamento antecipado e melhor estruturado no que tange às reformulações necessárias a continuidade das ações.

Portanto, ocorre que por mais plural que sejam as ações definidas nos estados em questão no que tange os diferentes setores do turismo, bem como os possíveis avanços na recuperação dos destinos a partir das ações em curso, agregar e reanalisar o alcance das definições postas é um processo necessário para se identificar a real contribuição do planejamento pensado e implementado no curto, médio e longo prazo em direção a superação da crise, visando além da melhor preparação dos destinos, a capacidade cada vez maior de prover respostas rápidas e eficazes aos efeitos e impactos da crise atual e de outras que virão, como forma de reduzir as vulnerabilidades e fragilidades do turismo.



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As implicações e transformações da pandemia do Covid-19 para o turismo “glocal”, criou incertezas e exigiu novos direcionamentos para os destinos turísticos diante dos efeitos multifacetados deixados e do alerta de possibilidade de novos eventos impactantes para o turismo mundial em diferentes escalas.

A partir desse contexto, foi possível identificar neste trabalho as principais estratégias adotadas por governos e instituições de algumas das principais regiões turísticas no Nordeste do Brasil, para a recuperação da cadeia produtiva do turismo. A partir do levantamento realizado foi possível constatar que a aglutinação dos esforços governamentais para a retomada do turismo no CE, BA e PE, se concentrou em ações voltadas aos seguintes aspectos:

- **Bahia:** capacitação profissional, criação de novos roteiros e produtos turísticos, aprimoração da infraestrutura, inovação em atrativos turísticos e na experiência do turista;
- **Ceará:** programas de crédito financeiro, programas de incentivos por meio de descontos em hospedagem, fortalecimento do turismo de eventos a partir de segmentos alternativos (como turismo religioso) e incentivo a captação de eventos voltados ao trade turístico;
- **Pernambuco:** novas rotas de tráfego aéreo, interiorização do turismo, diversificação de atrativos turísticos, fortalecimento da imagem dos destinos estaduais nas mídias digitais, qualificação profissional alinhado aos novos contextos de pandemia.

Apesar da importância de tais ações para a recuperação do turismo nos respectivos estados, chama-se atenção para o caráter pontual das ações descritas visto que não foram identificadas informações que indicassem a continuidade em médio ou longo prazos da natureza operacional das mesmas, o que sugere que há um considerável caminho de aprendizagem dos governos em preparar suas instituições públicas para situações diversificadas de alta complexidade que se mostram irrestritas as questões políticas. Além disso, o fato de não serem identificadas evidências de parcerias público-privadas na definição de tais ações, demonstra a necessidade de articulação efetiva dos diferentes atores do turismo local e regional dos respectivos estados tratados, como estratégia para evitar que a



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

desarticulação sociopolítica seja um fator limitante para o enfrentamento de crises potenciais futuras no que tange o cumprimento das etapas do processo da gestão de crise e da capacidade resiliente de seus destinos.

A observação de tais referências, cria alertas importantes e ampliados de atenção em relação a capacidade de compreensão e ação ainda limitados de gestores e governos, a respeito das reações e respostas intersetoriais necessárias para lidar com eventos complexos, como: de que modo é possível fortalecer a resiliência dos destinos turísticos mediante o caráter multiforme das crises? como articular coletivamente diferentes os atores do turismo para otimizar a recuperação de destinos em situações de crise? como melhor preparar os destinos turísticos brasileiros frente a natureza transfronteiriça das crises?

As lições deixadas pela pandemia de Covid-19, indicam que serão necessários engajamentos ainda mais ampliados e alinhados a sustentabilidade (em suas diversas dimensões) para lapidar a capacidade de gestão e resiliência dos destinos em curto, médio e longo prazos, onde, especialmente destinos turísticos costeiros, terão de reorganizar seus focos de planejamento em favor da natureza frágil e da forte pressão turística que comumente concentram essas áreas, levados sobretudo pela especulação imobiliária e expansão urbana (em grande parte desordenada). Não obstante, as empresas do setor precisam ainda mais atentar para estratégias de gestão de crise dada a volatilidade dos mercados e buscar adotar práticas sustentáveis que contribuam para o meio ambiente e um melhor preparo na flexibilidade de suas tomadas de decisão diante de situações complexas.

Por fim, é preciso ressaltar que a limitação deste presente estudo referente ao método de pesquisa e foco de abordagem, abre lacunas de pesquisa em relação a outros enfoques de investigação sobre os aspectos da pandemia de Covid-19 nos estados trabalhados, bem como em outras realidades regionais, nacionais e internacionais, criando assim a possibilidade de cruzamentos de dados e análise comparativa de cenários. Desse modo, o panorama das ações levantadas não resulta em uma totalidade, sendo consideradas neste estudo apenas as principais ações adotadas em cada estado de acordo com os critérios estabelecidos pela pesquisa, de modo que isso pode configurar oportunidade de continuidade do estudo e construção de novos trabalhos que conectem o turismo, as crises, seus processos de gestão e a perspectiva da resiliência.



BIBLIOGRAFIA

- Associação Brasileira da Indústria de Hotéis da Bahia. (2022). *Fevereiro registrou taxa de ocupação hoteleira de 53,2% em Salvador*. Recuperado de <https://abihbahia.org.br/storage/estatisticas/estatisticas-release-desempenho-da-hotelaria-de-salvador-ba-fevereiro-de-2022-7b01517fc8ab5ef5d081ccf53dcc60df-2022-03-21.pdf>
- Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de Pernambuco. (2022). *Abrasel lança cartilha sobre segurança e saúde no trabalho: clique aqui e confira*. Recuperado de <https://pe.abrasel.com.br/noticias/noticias/abrasel-lanca-cartilha-sobre-seguranca-e-saude-no-trabalho-clique-aqui-e-confira/>
- Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. (2022). *Mais de um terço dos bares e restaurantes ainda trabalhou no prejuízo em fevereiro, diz pesquisa da Abrasel*. Recuperado de https://abrasel.com.br/noticias/noticias/faturamento-aumenta-mas-mais-de-um-terco-dos-bares-e-restaurantes-ainda-trabalhou-no-prejuizo-em-fevereiro-diz-pesquisa-da/?_ga=2.187914863.631998279.1649704172-978952784.1649704172
- Beni, M.C. (2020). Turismo e Covid-19: algumas reflexões. *Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, v. 12 (3 Especial Covid19), p. 1-23.
- 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>.
- Costa, S. P.; Sonaglio, K. E.; Wiesinieski, L. B. (2020). A emergência da resiliência no planejamento e gestão turística. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v. 6, n. 11.
- Correio. (2021). *Em janeiro, volume de serviços turísticos na Bahia tem maior retração para o mês desde 2011*. Recuperado de <https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/em-janeiro-volume-de-servicos-turisticos-na-bahia-tem-maior-retracao-para-o-mes-desde-2011/>.
- Cruz, R. A. C. (2020). *Impactos da pandemia no setor de turismo*. <https://jornal.usp.br/artigos/impactos-da-pandemia-no-setor-de-turismo/>



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

- Diário de Pernambuco. (2021). *Turismo pernambucano cresce em dezembro, mas cai no acumulado do ano*. Recuperado de <https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/economia/2021/02/turismo-pernambucano-cresce-em-dezembro-mas-cai-no-acumulado-do-ano.html>
- Folha PE. (2021). *Ações de turismo estão sendo preparadas para a retomada do setor quando possível*. Recuperado de <https://www.folhape.com.br/economia/acoes-de-turismo-estao-sendo-preparadas-para-a-retomada-do-setor/187280/>
- Fundação Getúlio Vargas. (2020). *Impacto Econômico do COVID-19: Propostas para o Turismo Brasileiro*. <https://fgvprojetos.fgv.br/artigos/1a-edicao-impacto-economico-do-Covid-19-propostas-para-o-turismo-brasileiro-abril-2020>
- Gladu, A. (2003). *Crisis and emergency management: a guide for managers of the public service of Canada*. Canadá: Canadian Centre for Management Development, 2003. <<http://publications.gc.ca/site/archivee-archived.html?url=http://publications.gc.ca/Collection/SC94-101-2003E.pdf>>
- Glaesser, D. (2008). *Gestão de crises na indústria do turismo*. Porto Alegre: Bookman.
- Governo do Estado da Bahia. (2021). *Protocolos de biossegurança: Plano estratégico de retomada das atividades turísticas*. Recuperado de <http://www.bahia.com.br/wp-content/uploads/2021/09/SETUR-TURISMO-BAHIA-2021-RETOMADA-BOOK-DIGITAL-1.pdf>
- Governo do Estado de Pernambuco. (2021). *Novo plano de convivência Covid-19*. Recuperado de https://www.pecontracoronavirus.pe.gov.br/wp-content/uploads/2021/03/planoconvivenciacovid19_governope_marco2021.pdf
- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura – Protocolo Setorial 6: Comércio e serviços alimentícios, restaurantes e afins*. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/Protocolos-de-Reabertura-Setorial-6.pdf>
- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura – Protocolo Setorial 17: Agências de viagens e turismo*. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/07/Protocolos-de-Reabertura-Setorial-17.pdf>



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura* – Protocolo Setorial 19: Barracas de praia. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/Protocolos-de-Reabertura-Setorial-19.pdf>
- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura* – Protocolo Setorial 20: Serviços de transporte turístico. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/Protocolo-Setorial-20-%E2%80%93-Servic%C3%A7oes-de-Transporte-Turistico.pdf>
- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura* – Protocolo Setorial 22: Eventos. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/Protocolos-de-Reabertura-Setorial-22-1.pdf>
- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura* – Protocolo Setorial 24: Hotelaria. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/10/Protocolos-de-Reabertura-Setorial-24.pdf>
- Governo do Estado do Ceará. (2020). *Protocolos de reabertura* – Protocolo Setorial 26: Teatros, centros culturais e afins. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/wp-content/uploads/2020/09/PROTOCOLO-SETORIAL-26-%E2%80%93-TEATROS-CENTROS-CULTURAIS-E-AFINS.pdf>
- Governo do Estado do Ceará. *Plano de retomada responsável das atividades econômicas e comportamentais*. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/plano-de-retomada/>
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey-Bass.
- IBGE—Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2019). *Características Gerais dos Domicílios e dos Moradores: 2018*. Recuperado em 20 de abril de 2022, de https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101654_informativo.pdf.
- Ma, X., de Jong, M., Sun, B., & Bao, X. (2020). Nouveauté ou Clichê? Avaliação da vulnerabilidade ecológica das ilhas ao Turismo: Aplicação em Zhoushan, China. *Indicadores Ecológicos*, 113, 106247.
- Martens, H. M.; Feldez, K.; Merten, P. (2016). Crisis Management in Tourism – A Literature Based Approach on the Proactive Prediction of a Crisis and the Implementation of Prevention Measures. *Revista de Turismo de Atenas - Volume 3, Edição 2* – Páginas 89-102.



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

- McCabe S., Qiao G. (2020) A review of research into social tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on Social Tourism. *Annals of Tourism Research*, 85(4), 103103.
- Mendes, A. M. M. (2005). *Subsídios para a teoria das crises políticas*. In Congresso da sociedade portuguesa de ciências da comunicação. Portugal: Spocom, p. 765-774.
- Mitroff, I. I. & Pearson, C. M. (1993). *Crisis management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Monaco, J. (2021). *Pernambuco promove novas ações para incentivar a retomada*. Recuperado de https://www.panrotas.com.br/mercado/destinos/2021/06/pernambuco-promove-novas-acoes-para-incentivar-a-retomada_182251.html
- Mtur (2020). *Boletim Mensal de Estatísticas do Turismo*. Recuperado 10 de abril de 2022, de <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/>.
- Mtur (2020). *Relatório de impacto da Pandemia de COVID-19 nos setores de turismo e cultura no Brasil*. Recuperado 10 de abril de 2022, de <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/boletins/item/401-relat%C3%B3rio-de-impacto-da-pandemia-de-Covid-19-nos-setores-de-turismo-e-cultura-no-brasil/401-relat%C3%B3rio-de-impacto-da-pandemia-de-Covid-19-nos-setores-de-turismo-e-cultura-no-brasil.html>.
- Novais, W. (2021). *Retomada do turismo na Bahia terá 5,9 mil vagas de capacitação profissional*. Recuperado de <https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/retomada-do-turismo-na-bahia-tera-59-mil-vagas-de-capacitacao-profissional/>
- Observatório do turismo da Bahia. *Publicações*. Recuperado de <http://www.observatorio.turismo.ba.gov.br/publicacoes/#page-content>
- Pimentel, S. (2021). *Atividades turísticas do Ceará têm a terceira maior queda do País em janeiro e perdas de 44% em 12 meses*. Recuperado de <https://www.opovo.com.br/noticias/economia/2021/03/09/atividades-turisticas-do-ceara-tem-a-terceira-maior-queda-do-pais-em-janeiro-e-perdas-de-44-em-12-meses.html>
- Prefeitura do Recife. (2020). *Atrativos turísticos recebem ação de conscientização para a pandemia*. Recuperado de <http://www2.recife.pe.gov.br/noticias/26/04/2020/atrativos-turisticos-recebem-acao-de-conscientizacao-para-pandemia>



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

- Raasch, M, Martins E. S.; Gomes, C. C (2017). Resiliência: uma revisão bibliométrica. *Revista de Negócios*, v. 22, n. 4, p. 40-55.
- Recife Convention & Visitors Bureau. (2022). *Governo de Pernambuco autoriza eventos com até 10 mil pessoas*. Recuperado de <https://www.recifecvb.com.br/governo-de-pernambuco-autoriza-eventos-com-ate-10-mil-pessoas/>
- Recife CVB. Seminário de Planejamento Estratégico de Pernambuco. *Recife Convention Bureau*. Recuperado em 19 de abril, 2022, de <https://www.recifecvb.com.br/>.
- Recife Prefeitura. *Projeto Recife Virado*. Recuperado em 19 de abril, 2022, de <https://recifevirado.recife.pe.gov.br/>.
- Santos, F. T. (2009). Resiliência estratégica para um desenvolvimento regional sustentável. *RPER*, (20), 29-40.
- Secretaria de Cultura e Turismo de Salvador. *Programa Municipal de Enfrentamento à COVID-19: Protocolo para reabertura*. Recuperado de http://retomadadoturismo.salvador.ba.gov.br/templates/retomadadoturismo/assets/pdf/Protocolo%20Setorial%20_01.07-USINA.pdf
- Secretaria de desenvolvimento econômico de Pernambuco. *Resumo das ações de combate à pandemia do coronavírus. Portal da Transparência de Pernambuco*. Recuperado em 20 de abril, 2022, de <http://web.transparencia.pe.gov.br/wp-content/uploads/2020/07/Medidas-coordenadas-pela-Secretaria-de-Desenvolvimento-Econ%C3%B4mico.pdf>.
- Secretaria do Turismo do Ceará. (2020). *Tourism Connection Ceará marca a retomada do turismo no Estado*. Recuperado de <https://www.ceara.gov.br/2020/08/25/tourism-connection-ceara-marca-a-retomada-do-turismo-no-estado/>
- Secretaria Estadual de Saúde de Pernambuco. (2022). *Protocolos setoriais para evitar transmissão da Covid-19*. Recuperado de <https://www.pecontracoronavirus.pe.gov.br/protocolos-Covid-19/>
- Tranmaleo, O. F. H., Uribe, L. L. C., Soto, M. E. M., & Vega, C. A. G. (2019). Factores de resiliencia ante vulnerabilidad en destinos y empresas turísticas: Adaptación del método Delphi como instrumento de validación. *REDER*, 3(1), 69-84.



7. A retomada do turismo no nordeste do Brasil sob a perspectiva da gestão de crise e resiliência no contexto da pandemia de COVID-19

Trombeta, L. H. A. P. e Guzzo, R. S. L. (2002). *Enfrentando o cotidiano adverso: estudo sobre resiliência em adolescentes*. Campinas: Editora Alínea.

Unidrr (2021). *Making Cities Resilient 2030 (MCR2030)*. Recuperado em 24 de abril de 2022, de <https://mcr2030.undrr.org/>.

Valente, J. (2021). *Governo lança guia com ações para retomada econômica do turismo*. Recuperado de <https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/economia/2021/11/governo-lanca-guia-com-acoes-para-retomada-economica-do-turismo.html>

Zucco, F.D; Magalhães, M.R.A. & Moretti, S.L.A. (2010). Gestão de riscos e desastres naturais no turismo: Um estudo do município de Blumenau-SC. *Turismo em Análise*, 21(3), 594-620.



8

Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

David de la Osada Saurí

David.osada@uv.es

Instituto Interuniversitario Desarrollo Local – Universitat de València

Palabras clave: Turismo, COVID19, València, Viviendas Turísticas

Keywords: Tourism; COVID-19; València; Tourist Dwellings





1. INTRODUCCIÓN

El 14 de marzo de 2020 se publicaba en el BOE (Boletín Oficial del Estado) la restricción de la movilidad libre de los ciudadanos y de diversas actividades como las recreativas de hostelería y restauración por la pandemia del COVID-19. Pasados tres días, se modificaron el apartado 6 y el artículo 10 del Real Decreto anterior. Mediante estos, se decretaba la suspensión de explotación y uso, a nivel nacional, de todos los alojamientos turísticos de corta duración (Guillén, 2021). Rápidamente se observó con preocupación la crisis económica derivada de la emergencia sanitaria. Pues estas medidas impidieron el turismo, un sector que ha sido el pilar de la economía española, así como de su crecimiento y europeización (Iglesias & Juliana, 2018), desde los primeros años de la democracia (Crumbaugh, 2007; Fuentes Vega, 2017; López Palomeque et al., 2022).

Pronto, y en un escenario de incertidumbre por la magnitud, dudas de duración y conmoción inicial, se empezaron a escribir diversos artículos y libros para medir las consecuencias, no solo en el turismo, de la pandemia y para analizar el futuro tras ella. La mayoría de los artículos referenciados en este capítulo veían inviable seguir con el turismo tal y como lo conocemos, mientras que otros veían la pandemia como una oportunidad para repensar el sector de una manera más sostenible. Estos debates se dieron en la sociedad pública, de hecho, el eslogan “salvar la hostelería” fue auspiciado por diversos medios de comunicación, periodistas o políticos.

No era baladí, pues el crecimiento exponencial del turismo en los años previos a la pandemia fue significativo, alcanzando en 2019 el récord histórico en los niveles de empleo y PIB de esta industria (Cerdá-Mansilla et al., 2022; Figuerola Palomo, 2020; Méndez Gutiérrez del Valle, 2022). Dentro del turismo, el de tipología urbana había sido el mayor crecimiento durante los últimos años siendo clave en la recuperación económica del *crash* de 2008 (Collado, 2019; De la Calle Vaquero, 2019; Sequera & Nofre, 2018). El turismo residencial y de financiarización del sol y playa languidecía en los años 2000, debido a la competitividad de otros países y a su obsolescencia (Méndez Gutiérrez del Valle, 2022; Murray, 2015), sufriendo un duro golpe en el estallido de la burbuja inmobiliaria, la cual previamente le había aupado (Murray, 2015). Esto provocó que el capital se trasladara de la costa a las ciudades, cuyo turismo iba en



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

crecimiento desde los años 90, a través de una economía colaborativa que terminaría siendo definida como capitalismo de plataforma (Armas-Díaz, 2022).

Pues las plataformas web de cesión de bienes y servicios son las que más crecieron en paralelo a la recuperación económica, de entre ellas destacan las VUT (Vivienda de Uso Turístico) entre las cuales la empresa Airbnb fue la empresa más desarrollada, que no la única, pues otras como Vrbo, Homeaway, Homerez, ... también tienen su cuota (Sequera, 2020). Estas plataformas rápidamente ponen al mercado global miles de viviendas de una ciudad concentrándose en los principales atractivos turísticos de esta (De la Calle Vaquero, 2019; Ortuño & Jiménez, 2019), que junto con el transporte *low cost* (Sequera, 2020; Zaar, 2019) crean una masificación en las ciudades sin precedentes desatando la turistificación. Esta se define como el “proceso de transformación de un lugar en un espacio eminentemente turístico y sus efectos asociados. (...) recientemente se ha impuesto una utilización del término con un sentido mucho más limitado y connotaciones negativas” (Blanco Romero et al., 2021, p. 350). Fruto de estas problemáticas negativas surge la turismofobia que se define como la “reacción social de rechazo en ciertos destinos hacia la actividad turística y, por ende, hacia el turismo” (Blanco Romero et al., 2021, p. 347).

Por tanto, de ahí la tinta vertida en el COVID-19 sobre el turismo en general y las VUT en particular. Sobre estas últimas se va a centrar el presente artículo. La mayoría de los artículos se pueden agrupar en dos bandos, en virtud de los que creen en su beneficio y los que denuncian la turistificación. Es decir, coexisten dos posturas: por un lado, quienes defienden la necesidad de proteger y mantener el turismo, anticipando un cambio inevitable; y, por otro lado, quien cuestiona la viabilidad del modelo anterior basándose en sus problemas e insostenibilidad, considerando la pandemia como una oportunidad para transitar hacia otro modelo turístico más sostenible.

En los textos se observa cómo los cambios inducidos no son tan diferentes. De este modo, se proponen cambios estructurales en el turismo que se han agrupado en los siguientes puntos:

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

- Patrimonio y nuevas tecnologías: diversos artículos quieren aprovechar la crisis y el desarrollo tecnológico como las visitas *online* por realidad virtual y otras herramientas telemáticas con el fin de descender el número de visitantes; así como limitar la asistencia y venta de entradas para evitar las masificaciones a ciertos atractivos. Eso sí ofrecer una experiencia más exclusiva y educativa (Escudero Gómez, 2021; López Palomeque et al., 2022).
- Seguridad y confianza sanitaria: el turismo es un sector que demanda estabilidad y seguridad, siendo preocupante la repercusión del temor social en este ámbito, como se ha evidenciado en episodios previos, por ejemplo, en los ataques del 11 de septiembre (los cuales no solo afectaron a los Estados Unidos, sino también a los vuelos a nivel global) o en situaciones de conflictos armados (López Palomeque et al., 2022; Vargas Sánchez, 2020).
- Se predecía que fruto de la pandemia habría miedo a viajar (Guillén, 2021; Pitarch-Garrido, 2020). Hay que añadir, que pese a ser una pandemia global ha afectado más a unos países que otros y España ha sido uno de los de mayor contagio (Arold Lario, 2021; Pitarch-Garrido, 2020) por lo que podría presentar penalización por parte del turista tras la pandemia (Simancas-Cruz, 2020).
- Por ello, se propuso desde el propio ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española) unos certificados o distintivos que certifiquen la limpieza o el “Covid free” (Guillén, 2021). Ya que se presuponía que el nuevo turista surgido de esta pandemia iba a preferir espacios seguros no masificados y que generasen confianza con sus medidas higiénicas y sanitarias (Barlés et al., 2021; Sar Rivera, 2020). Estas medidas afectan a toda oferta de turismo en la que se pueda permanecer en su interior (Moral, 2021; Robles, 2020).
- Turismo de congresos y negocios: durante la pandemia se usó teletrabajo y las videollamadas por lo que se han dinamizado las reuniones y congresos *online* que pueden afectar a este tipo de turismo (López Palomeque et al., 2022).
- Nuevas modalidades vacacionales sostenibles: concebidas posiblemente como expresión de deseos o paradigmas que se consideraba deberían ser adoptados, más que como una creencia en su implementación a corto plazo después de la pandemia. Estas se concretaban en unas vacaciones cercanas al domicilio, *staycation*, que permitiese así



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

el disfrute de la ciudad y su área metropolitana, o de la provincia, mediante la vivencia de diversas experiencias turísticas disponibles (tales como gastronomía, experiencias culturales, paisajes, entre otros) (Cañada-Mullor & Izcara, 2021b; Jacobsen et al., 2021; Longart, 2021; Pitarch-Garrido, 2020).

- Otra opción era un mayor desarrollo del turismo rural, o turismo de diáspora si se regresa al pueblo familiar (Cañada-Mullor & Izcara, 2021a; Gascón, 2021). Durante la pandemia se demostró que estos espacios tuvieron cierto protagonismo (Barlés et al., 2021; Lafita, 2021).
- Las viviendas turísticas: hay una gran diferencia de pensamiento respecto al futuro de estas. Por un lado, los que creen que están llegando a su fin y que la recuperación de este golpe, para los propietarios y la empresa, va a ser difícil y lenta (Garasa López & Tiestos Naranjo, 2020; Martínez & Gil, 2021); y, por otro lado, aquellos que pensaban que iba a seguir una línea capitalista de centralización en pocas manos y maduración/profesionalización del sector que ya se observaba en los años prepandémicos y cuya nueva crisis serían un *shock* aprovechable (Aguirre-i-Font, 2021; Cañada-Mullor & Murray, 2021).
- Entre los primeros figuran autores como Dolnicar y Zare (2020) los cuales previeron una vuelta a los orígenes de las VUT donde la proporción de anfitriones capitalistas disminuiría, y aumentaría la proporción de anfitriones benefactores y éticos.
- Sin embargo, ya en los análisis contemporáneos a la pandemia, aunque se denunciaba cierto traslado de las VUT del mercado de alquiler corto al temporal más largo (EFE, 2020; Martínez & Gil, 2021), no se apreciaban cambios mayoritarios en ese sentido (Kruithof & Sánchez Ocaña, 2020; Pitarch-Garrido, 2020). Podría pensarse incluso que estos alojamientos pueden ser más demandados en el turismo pos-COVID-19 al no tener vecinos ni tantas plazas como en un hotel donde compartes espacios comunes con extraños (Pitarch-Garrido, 2020).
- Es cierto que Airbnb experimentó turbulencias económicas que resultaron en despidos y pérdidas monetarias. Pese a ello, fue capaz de crear fondos para los anfitriones que habían sufrido cancelaciones, desarrollaron o aceleraron la creación de filiales (Airbnbsublets) para un alquiler de mayor tiempo (Cañada-Mullor & Murray, 2021;

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

Kruithof & Sánchez Ocaña, 2020) y, aunque tuvo un retraso, su salida a bolsa fue todo un éxito (Adamiak, 2021; Kruithof, 2020; Murray & Cañada-Mullor, 2020).

- Respecto a las actuaciones de la administración pública, estas han querido intervenir en este mercado para minimizar sus impactos mediante políticas como: incentivos para reconvertir el alquiler en residencial, adquirir inmuebles turísticos y destinarlos a vivienda pública, restringir zonas de la ciudad, reducción de tiempo de alquiler y gravámenes a los propietarios (Kruithof, 2020).
- La nacionalidad del turista: algunos autores, observando el aumento de turistas nacionales durante los meses de restricciones frente al turismo internacional, vislumbraron un cambio a un modelo de turismo nacional (Pitarch-Garrido, 2020).

Todas estas preocupaciones eran acertadas desde un punto de vista crítico y científico, que mostraban “sentido común”, definiendo este como “Capacidad de entender o juzgar de forma razonable” (DRAE, n.d.) sin embargo, tras la pandemia, y pese a que el autor de este capítulo esperaba que algunas de esas situaciones se materializaran, ahora defiende que la llamada “nueva normalidad” es muy parecida casi idéntica a la anterior, al menos de forma turística. Por ello parafrasea a Sabina (1999) y dice que el turismo siguió “Como siguen las cosas que no tienen mucho sentido”.

La hipótesis es que nada ha cambiado de forma estructural y que el turismo en pandemia estuvo en cuarentena, mientras que en el ámbito de las viviendas turísticas se aplicaron lógicas capitalistas de profesionalización y concentración de la oferta en pocos anfitriones.

En definitiva, no se pueden negar cambios, pero no hay cambios estructurales, de este modo se defiende, y se tiene como objetivos mostrar que:

- Las ciudades siguen teniendo un protagonismo turístico que se mantiene y sigue creciendo.
- Los espacios culturales y de atractivo turístico tradicionales siguen siendo los que concentran la oferta en ellas, el turista no presenta miedo a la masificación.



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

- Ni el perfil del turista ha cambiado tras la pandemia, ni el turismo es mucho más extenso en el tiempo.
- La presencia del COVID-19 en la oferta de VUT se reflejaba en las ofertas y sus descripciones, destacando los aspectos sanitarios y de limpieza del alojamiento. Sin embargo, esta inquietud ha disminuido rápidamente con la vacunación y el retorno a las normativas habituales, lo que ha llevado a la desaparición de las referencias a estos aspectos.
- El gran cambio, también señalado por distintos autores, es una concentración y profesionalización del sector de las VUT que ha aprovechado el shock la crisis sanitaria como método de acumulación. Sin obviar la rotación de ofertas que deja entrever empresas cuya dedicación es gestionar las VUT sin ser sus propietarios.

Todo este análisis se llevará a cabo en València debido a su reciente relevancia en el turismo, de desarrollo intermedio, y que en los años anteriores a la pandemia se encontraba en su momento álgido, por ello, se considera que el COVID-19 podría hacer más daño a su estructura que en otras con mayor historia como Barcelona o Madrid o de menor entidad como Bilbao.

2. MARCO DE ESTUDIO: VALÈNCIA, LA CIUDAD EN EL MAPA

València es dentro del panorama español una de las ciudades en claro crecimiento de turismo (Orueta et al., 2014; Salom et al., 2019), situándose en el top 5 de las ciudades españolas (INE, n.d.-c) con mayor número de turistas y la tercera en ofertas de VUT (INE, n.d.-b), solo por detrás de ciudades como Madrid o Barcelona.

Esto no es un hecho casual si atendemos a las políticas de promoción y al urbanismo desarrollado desde la entrada en la democracia (Pitarch-Garrido, 2020), con especial hincapié en las dos últimas décadas, en la cuales el crecimiento de la propia ciudad y sus grandes inversiones tenían la consigna, reconocida por el propio ejecutivo local, de “poner València en el mapa” (Cucó, 2013b; Terrasa Gras, 2021). Para ello, se construyeron diferentes edificios de autor en el que predominaba el “monocultivo Calatrava” (Moix, 2008, 2016), pero donde



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

hubo sitio para otros como Norman Foster o Chipperfield. Estas obras iban acompañadas de una política de eventos culturales y deportivos de gran promoción como la Fórmula 1 con circuito urbano, conciertos de la MTV, etc. (Cucó, 2013a; Gaja, 2013; Orueta, 2012; Terrasa Gras, 2021).

La ciudad presenta en los años previos al COVID-19 un turismo muy localizado en diversas partes de la ciudad como son Ciutat Vella, el complejo de la Ciutat de les Arts i les Ciències, la zona marítima que incluye los barrios de Malvarrosa, Cabanyal-Canyamelar y la Marina del puerto (que se realizó para la Copa América de vela), turismo de naturaleza, incluido el sol y playa, en la zona de la Albufera y, para el turismo de negocios la zona noroeste en la que destaca la oferta hotelera alrededor del palacio de congresos.

Respecto a las VUT la ciudad es la tercera del país (INE, n.d.-b) y es un fenómeno que ha ido *in crescendo* hasta 2019, ya hay diversos colectivos sociales que han mostrado su descontento allí donde más se concentran, las enumeradas en el párrafo anterior, junto con barrios como Russafa en el primer ensanche cerca del centro histórico, Mont-Olivet cerca del barrio de la Ciutat de les Arts i les Ciències y el Cabanyal-Canyamelar, barrio con mayor oferta. Añadir el barrio del Perellonet, en plena Albufera y con una tipología de turismo litoral (De la Osada & Pitarch-Garrido, 2021).

El impacto de la pandemia fue muy duro en la economía de la Comunidad Valenciana donde se perdió un 4% del PIB, 3,6 % del empleo y un 4,1 % de los impuestos (Exceltur, 2021). Empresarialmente se perdieron 15,8% empresas algunas de ellas catalogadas dentro del marco de gran competitividad y 16% menos de afiliados a la seguridad social (IVIE, 2021).

La Generalitat Valenciana desarrolló varias iniciativas de subvención y apoyo al turismo, como el “Plan Resistir” destinado a empresas turísticas, el programa “Bono Viaje Comunitat Valenciana” que aún está vigente en 2023, subvencionando el turismo en toda la región, incluyendo la capital, y las “Ayudas COVID-19 al ocio nocturno”, entre otras líneas de bonificación.



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

3. METODOLOGÍA

La metodología adoptada para desvelar la hipótesis y los objetivos se pueden estructurar en cinco enfoques, que coinciden con los objetivos planteados:

- Medir el volumen de visitantes de la ciudad de València desde 2019, con el objetivo de mostrar que presenta números similares al estado anterior de la pandemia.
- Registrar dónde se presentan la oferta de las viviendas turísticas y las fotografías realizadas en la ciudad para, de este modo, evidenciar la persistencia de los espacios de alta afluencia.
- Estudio del perfil del turista a partir de su nacionalidad (extranjera o española) para ver si realmente el turista nacional ha aumentado respecto del extranjero.
- Evaluar la estancia media por nacionalidad (extranjera o española) para ver si esta ha aumentado favoreciendo un turismo más sostenible.
- Examinar las ofertas de VUT y su adaptación durante y después del COVID-19, mediante el análisis de los títulos y descripciones de las ofertas antes, tras y durante la pandemia.

De este modo, se ha analizado la ocupación de las VUT registradas en València desde 2019 a septiembre de 2022 (INE, n.d.-a), y la estancia media de las pernoctaciones (INE, n.d.-d) con el objetivo de ver la recuperación o incremento de turistas en la ciudad. La información se divide en tres grupos: nacionales, internacionales y total. Esto permite analizar el perfil de la nacionalidad del turista y si las políticas de subvención del turismo nacional durante la pandemia han tenido incidencia en turismo. Hay que tener en cuenta que los datos son procedentes del INE por lo que debido a la opacidad de las VUT no reflejan todos los datos, sino solo de aquellas que se han registrado.

Del mismo modo, y para analizar el turista nacional, se ha accedido a la movilidad interna de España localizada por móviles (INE, n.d.-c). El objetivo es completar el análisis anterior, pues



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

en este indicador se indican todos los movimientos de ocio, no solo los que pernoctan en alojamientos registrados.

En cuanto a la oferta de VUT, se ha utilizado la fuente de InsideAirbnb (n.d.), la cual se ha escogido por dos motivos: su geolocalización mediante puntos, más ilustrativa que la sección censal del INE (el centro de estadística español tiene la información agrupada a esta escala), y la disponibilidad de títulos y descripciones de las ofertas para un análisis textual en SPSS. En ellas se han buscado referencias al COVID-19 y a la limpieza para analizar en cuanto se cumple aquello de vender seguridad al turista. Se han agrupado en:

- Referencias a Limpieza: “Limpio”; “Limpieza”; “Clean”; “Desinfectación”; “Disinfectation”; “Ozono”; “Ozone”.
- Referencias al COVID-19: “Covid”; “Cov.”; “Pandemia”; “Coronavirus”.

La información extraída de InsideAirbnb se ha analizado trimestralmente (enero-marzo-junio-septiembre-diciembre) entre 2019 y 2023. Hay que señalar la ausencia de datos de enero y junio de 2019.

Los mapas se han limitado al mes de septiembre que suele presentar más ofertas al ser el mes siguiente al fin del verano, para el año 2023 se ha usado el de junio que es el último disponible.

Se debe señalar un hándicap en la investigación y es que en el análisis de textos no se ha podido contar con la información de los meses de septiembre de 2022, ausencia del apartado descripciones, y de 2023, que no tiene la información habitual. Eso se debe a problemas de la fuente de información, debido a que la técnica de recopilación es la de *web scrapping* (rascado digital de datos de una página web, es una práctica que se realiza por diferentes medios, entre otros el INE, ante la falta de datos facilitados por estas empresas) que presenta defectos o puede estar incompleta debido a la naturaleza no controlada del proceso de *scraping*.

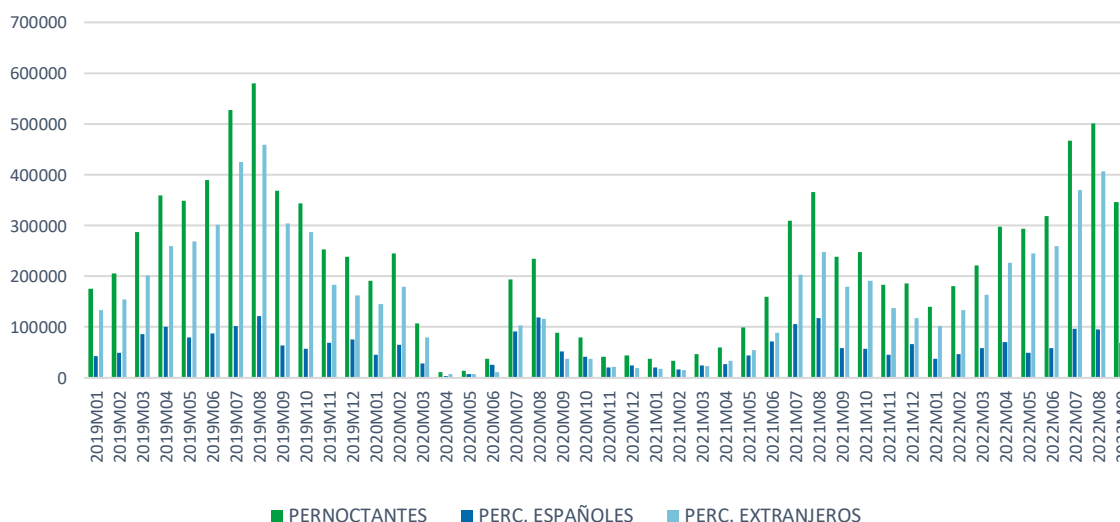
8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

Para analizar la movilidad en la ciudad y las posibles concentraciones, además del estudio de localización de las VUT, se ha analizado geográficamente las fotografías de la API de Flickr red social especializada en fotografía paisajística (Flickr, n.d.).

4. RESULTADOS. LA NUEVA NORMALIDAD DEL TURISMO ES SIMILAR A LA ANTERIOR.

Las pernoctaciones (Figura 1) evidencian una marcada disminución del turismo, persistente incluso en los meses de verano. A pesar del aumento de visitantes nacionales, no se alcanzan ni se aproximan a los niveles de turistas registrados en 2019, ni siquiera en los periodos de menor afluencia. Sin embargo, tras el levantamiento de las restricciones, se percibe una recuperación gradual, acercándose a los niveles pre-pandémicos. Los datos de 2023, no representados en el gráfico, siguen esta misma tendencia (Vázquez, 2023).

Figura 1. N.º de pernoctaciones en alojamientos turísticos de la ciudad de València



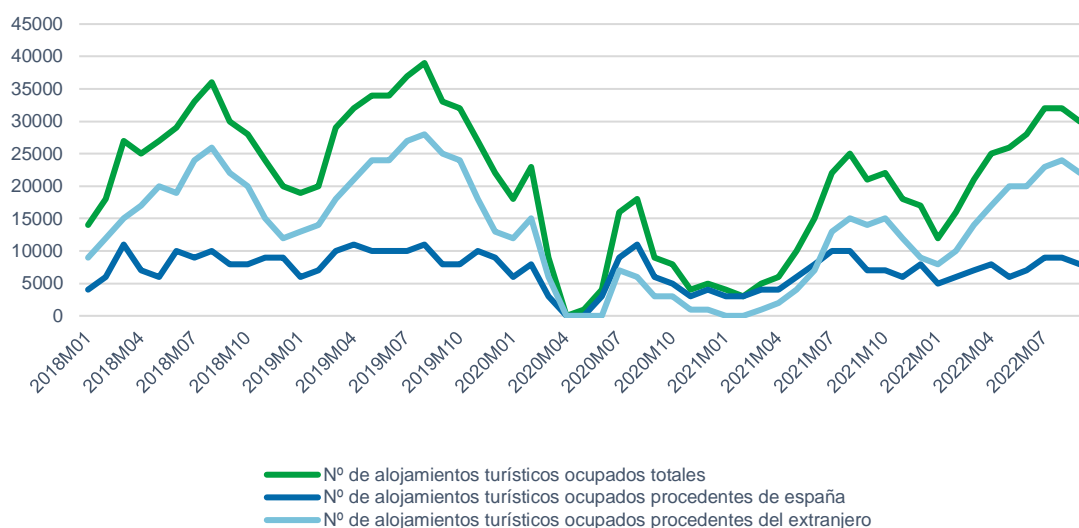
Fuente: Elaboración propia a partir de INE

Por lo que respecta a la Figura 2 muestra la ocupación de las VUT, en ella se puede apreciar que poco a poco se vuelve a los datos anteriores. Pues, en 2022 ya se encuentran números similares a 2019, con tan solo un 3% de diferencia en los meses estivales. Por otro lado, se aprecia como hay un cambio debido a las restricciones del perfil nacional del turista durante

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

el año 2021, pero no es sustancial. Se constata una mayor presencia de turistas españoles que de extranjeros, sin embargo, en ningún caso superan sus propios registros prepandémicos. Esto sugiere que más que un cambio en el perfil de los turistas, la situación apunta a que los visitantes extranjeros se encontraban limitados hasta el verano de 2022. A partir de esta fecha, no solo recuperan su predominancia, sino que se acercan a los niveles previos a la pandemia.

Figura 2. N.º de alojamientos turísticos ocupados en la ciudad de València

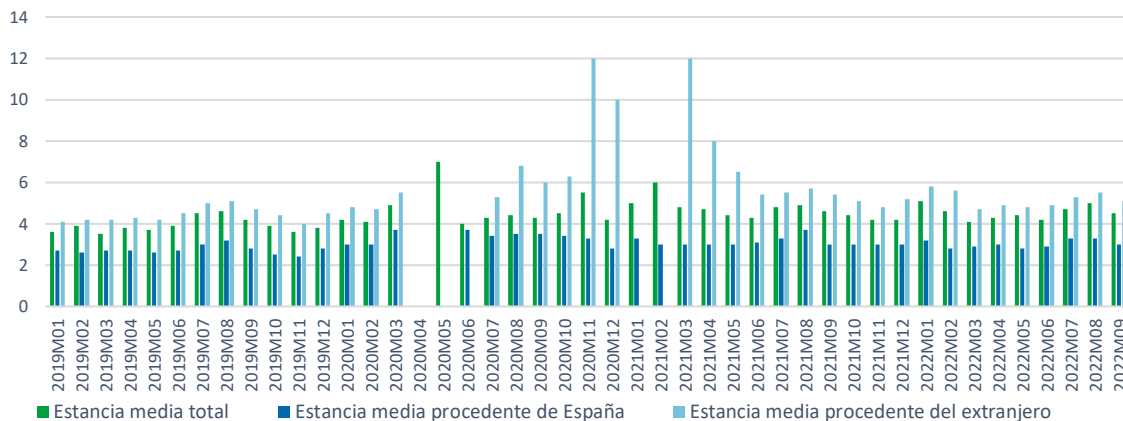


Fuente: Elaboración propia a partir de INE

En cuanto a la estancia media, figura 3, se refleja nuevamente el impacto de la pandemia durante sus fases más críticas. Mediante la progresiva eliminación de las restricciones internacionales se ha ido recuperando la normalidad, aunque se identifica una leve variación en esta ocasión. Pues, de manera general, la estancia aumenta un 0,7% de los cuales el crecimiento predominante es del turista internacional con un incremento de un 1,6% en 2022 respecto a 2019. En cuanto al turismo nacional, presenta un aumento en su estancia media llegando a los 3,3 días en algunos meses de 2021 y, a partir de ahí, desciende a los 3 días de 2022, anteriormente se encontraba en cifras cercanas, aunque sin llegar a los tres días. No sería adecuado afirmar la existencia de un turismo más prolongado en el tiempo y sostenible.

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

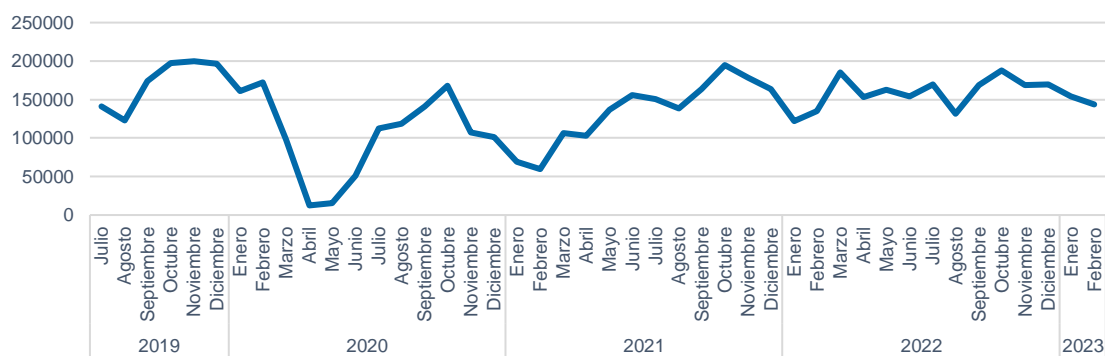
Figura 3. Estancia media de los turistas en alojamientos turísticos de la ciudad de València



Fuente: Elaboración propia a partir de INE.

La evolución del turista nacional se analiza a través de los datos de desplazamientos interprovinciales controlados por móviles (Figura 4). Este cálculo excluye los viajes dentro de la misma provincia, restringiendo así la elegibilidad para los bonos turísticos de la Comunidad Valenciana a los residentes de Alicante y Castellón. Bajo estas condiciones, se observa estabilidad en lugar de un aumento, con cifras muy similares y más variabilidad en comparación con 2019.

Figura 4. Turistas de otras provincias españolas en la ciudad de València



Fuente: Elaboración propia a partir de INE

De este modo, la Figura 4 muestra que el turista nacional tiende a viajar más en los meses de otoño, entre septiembre y noviembre, aunque en pandemia el aumento se da en verano. En estos meses se ha recuperado la asistencia en los años 2021-2022, especialmente durante el

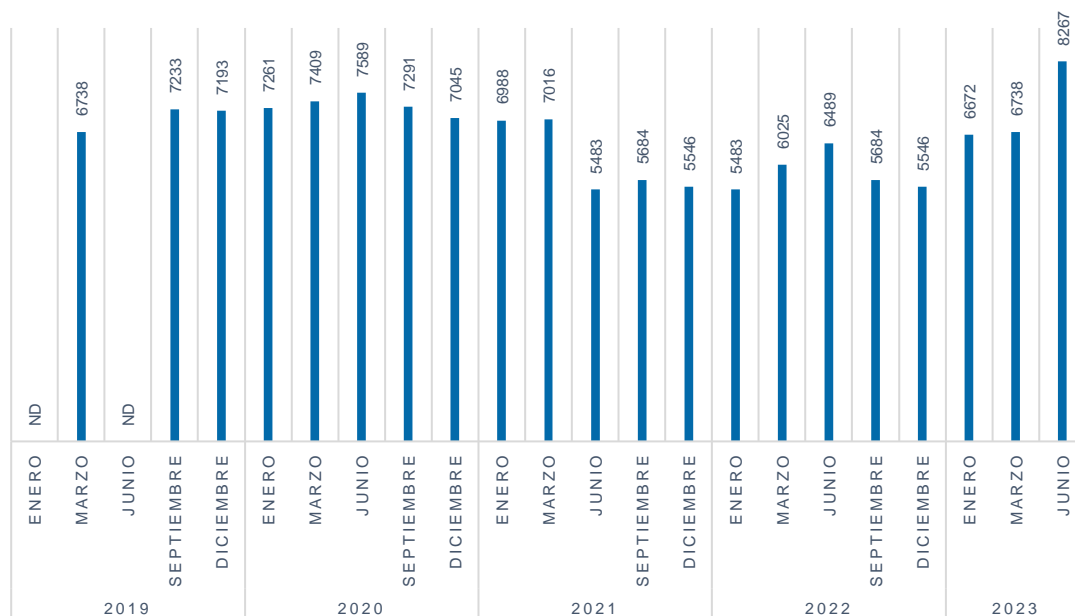
8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

puente de octubre. Aunque varía entre un 14% y un 5% en comparación con 2019 en diferentes meses, se evidencia una recuperación clara en la que aún falta estabilización.

4.1. Las ofertas de VUT, de la concentración territorial a la concentración económica.

En relación a las VUT, se observa en la Figura 5 un descenso hasta 2021. Este declive, fue un espejismo causado por la búsqueda de rentabilidad económica, pues se produce por una baja demanda, que creó una redirección de estas viviendas hacia el alquiler residencial con una presencia temporal mínima o permaneciendo fuera del mercado. Sin embargo, en 2023 se evidencia una recuperación notable, alcanzando niveles históricos en junio. Sigue las pautas señaladas Kruithof y Sánchez Ocaña (2020) en la propia ciudad de València o en otras localidades por autores como Martínez y Gil (2021)

Figura 5. Ofertas de vivienda turística en la ciudad de València



Fuente: Elaboración propia a partir de InsideAirbnb.com

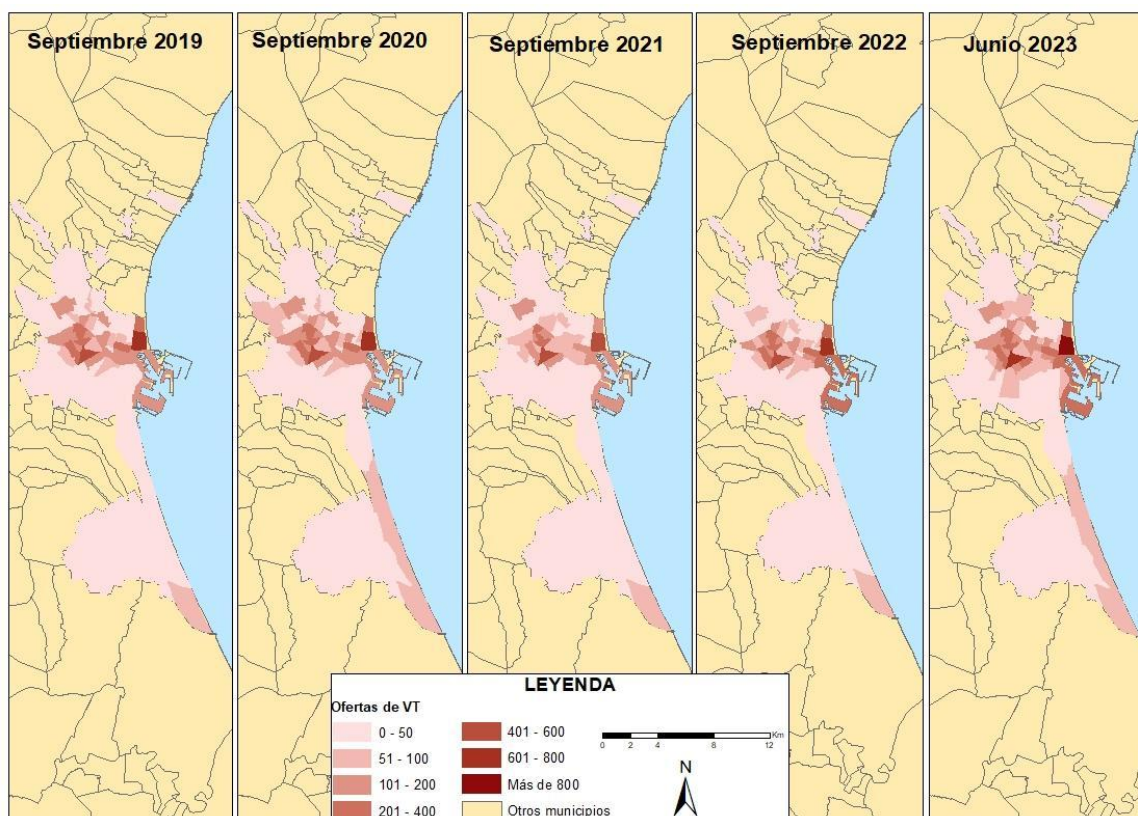
Mediante la figura 6 se puede apreciar como la distribución de la oferta de VUT y su nivel concentración en los barrios es idéntica en todos los periodos. Así hay una alta presencia de

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

VUT en el distrito de Ciutat Vella, el barrio de ensanche de Russafa y el litoral donde destaca el barrio declarado BIC: Cabanyal-Canyamelar.

Es cierto que son estos los barrios que más sufren el descenso de oferta de VUT, aunque en números porcentuales son similares al resto de la ciudad, y son los que más crecen en 2022 y 2023. Esto nos indica que los turistas vuelven a ocupar los espacios masificados sin ningún tipo de temor. Si hay algún tipo de descenso es muy localizado y no es solo achacable al COVID-19, podría deberse a la propia ley de la oferta y la demanda o a las políticas restrictivas aplicadas a este tipo de alquiler.

Figura 6. Distribución de la oferta en la ciudad de València



Fuente: Elaboración propia a partir de InsideAirbnb.com

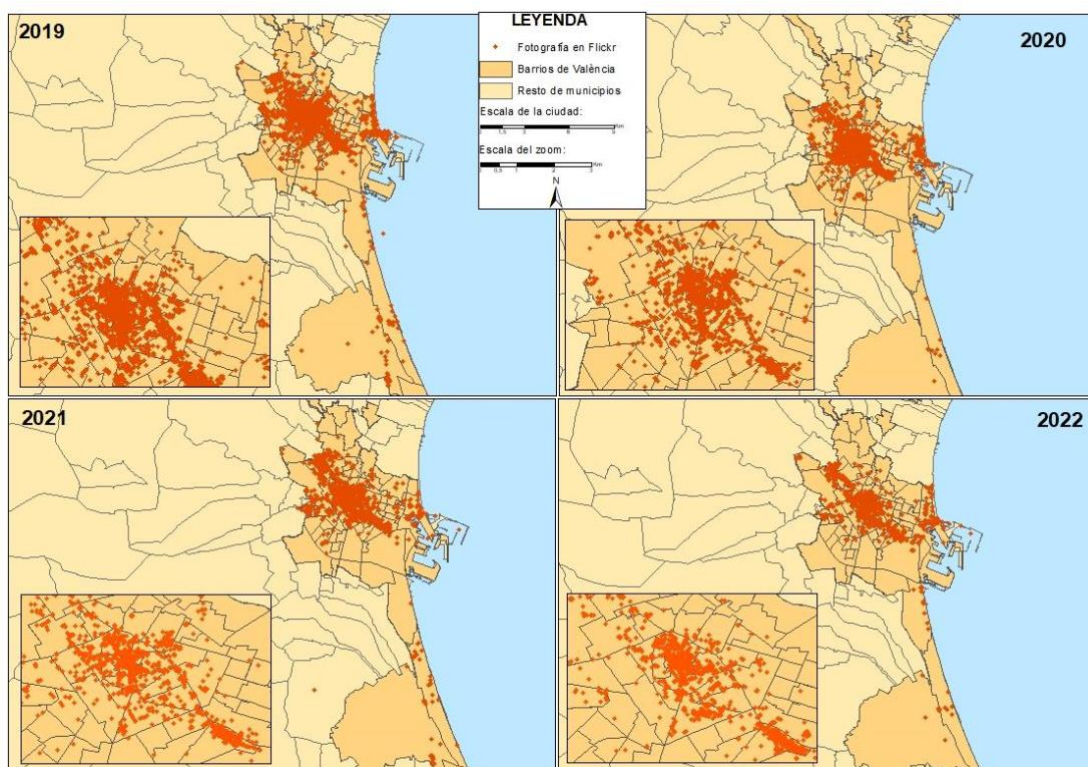
Mediante la Figura 7 que muestra las fotos anuales en la red social Flickr, se puede apreciar, por un lado, una diagonal que acapara los espacios de noroeste a sureste del Palacio de congresos, centro histórico de la ciudad y su primer ensanche y, finalmente el complejo de la

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

Ciutat de les Arts i les Ciències. Por otro lado, destaca el barrio litoral de Cabanyal-Canyamelar en su parte más litoral. En un escalón menor se encuentra el Parque Natural de la Albufera y las pedanías/barrios que le rodean que sí parecen aumentar. Y si cruzamos esta información con la Figura anterior (6) se observa que los espacios de acumulación son los mismos.

Las diferencias entre los años de estudio solo reflejan mayor o menor número de fotografías tanto en el global de la ciudad como de manera individual en cada espacio señalado. Pese a ello, la estructura de distribución es similar en todas ellas y nunca se aprecia una dispersión a otros barrios.

Figura 7. Distribución de las fotografías de Flickr en la ciudad de València



Fuente: Elaboración propia a partir de la API de Flickr

Una vez se ha comprobado que las VUT aumentan y se localizan en áreas coincidentes con las mismas zonas retratadas en fotografías, evidenciando una concentración en varios barrios. Se pretende ahora detectar variaciones en la propiedad. Se puede resumir en que siguen una lógica capitalista, es decir, aprovechar la circunstancia para seguir en crecimiento

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

económico (Cañada-Mullor & Murray, 2021; Klein, 2012; Moore, 2020). En este caso han aprovechado el “Cisne negro” (Taleb, 2011) para realizar una acumulación por desposesión de las viviendas, lo que ha resultado en un incremento de grandes poseedores que han adquirido propiedades durante la crisis sanitaria. Asimismo, se ha observado un aumento en la formación de empresas especializadas en alquiler sin ser los propietarios directos.

Así la tabla 1, indica que las VUT están concentradas en un mismo perfil de anfitrión en una clasificación de grandes tenedores (10 VUT) o muy grandes tenedores (50 VUT). Pueden ser a través de empresas que no tienen la propiedad de estas.

Se aprecia que hay un aumento de esta tipología de anfitriones, sobre todo de grandes tenedores que pasa de 50 a 75, es decir aumenta un 50% y aumenta según periodo el de 50 hasta 3 o 5 en los periodos. Este movimiento de rotación de ofertas de muchos de los grandes tenedores es el que hace pensar en una creación de empresas de externalización de alquileres por encima de grandes propietarios.

Tabla I. Número de anfitriones grandes tenedores

Anfitriones grandes tenedores			
Año	Mes	10 o más OF	50 o más OF
2019	Enero	ND	ND
	Marzo	42	3
	Junio	ND	ND
	Septiembre	46	2
	Diciembre	46	2
2020	Enero	50	2
	Marzo	53	2
	Junio	56	2
	Septiembre	51	2
	Diciembre	50	2
2021	Enero	46	2
	Marzo	48	2
	Junio	46	2

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

Anfitriones grandes tenedores			
Año	Mes	10 o más OF	50 o más OF
	Septiembre	47	2
	Diciembre	48	2
2022	Enero	46	2
	Marzo	53	1
	Junio	58	1
	Septiembre	47	5
	Diciembre	48	2
2023	Enero	42	3
	Marzo	53	3
	Junio	75	3

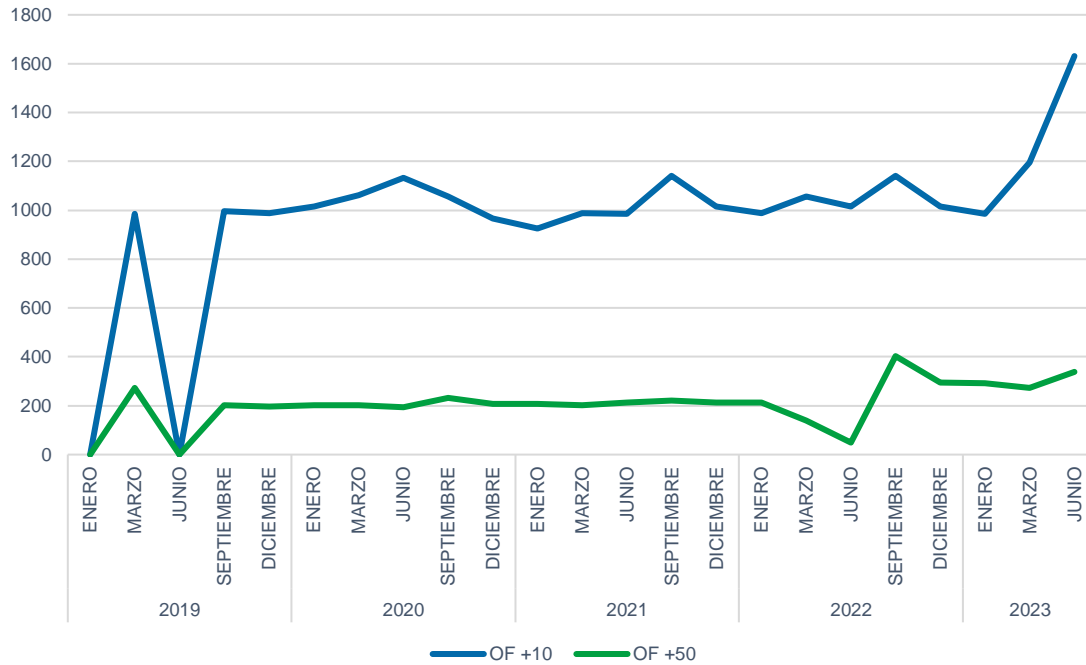
Fuente: Elaboración propia a partir de InsideAirbnb.com

En la misma dirección apunta la Figura 8, que representa el número de VUT por cada anfitrión que tenga más de 10 o más de 50 ofertas. Estas crecen durante la época de crisis tanto en 2020 como en 2021, en este último año los que presentan 50 o más ofertas se estancan. Y es a partir de la desaparición paulatina de las medidas de control de la movilidad cuando se van ensanchando, superando todos los números anteriormente vistos.

En consecuencia, aquellas VUT concentradas en anfitriones que cuentan con más de diez y cincuenta ofertas en estas plataformas presentan un crecimiento durante la pandemia y un crecimiento mayor en 2023. Las diferencias entre los de más de 10 ofertas y de 50 se encuentra en un descenso en el de 10 ofertas en los últimos meses de 2022 y una irregularidad mayor en los de 50. Nada hace pensar que estas diferencias tengan motivos de cambios en el turismo y sanitarios, sino que dependen de la coyuntura e idiosincrasia propias del mercado local.

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

Figura 8. Número de alojamientos turísticos en anfitriones con más de 10 o 50 ofertas



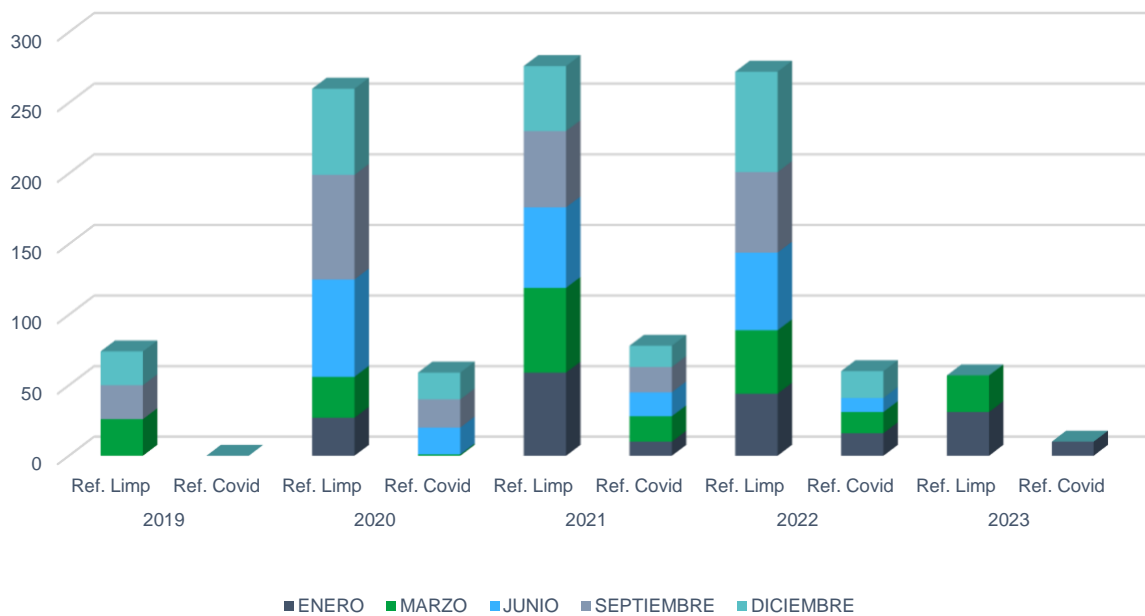
Fuente: Elaboración propia a partir de InsideAirbnb.com

Finalmente, mediante las ofertas se ha evaluado el estado emocional del turista. Durante la pandemia, se priorizó la seguridad mediante medidas de higiene; sin embargo, actualmente buscan dejar atrás esos recuerdos, prescindiendo de etiquetas relacionadas con la higiene o la pandemia.

Los resultados son observables en la Figura 9, los cuales indican que las referencias a medidas higiénicas, las cuales en 2019 no aparecían ni en 75 ofertas, tuvieron una fuerte expansión a partir de marzo del 2020 aumentando hasta 2021 y con un mantenimiento similar en los meses de 2022, pero en 2023 ha vuelto ya a ser residual con cifras por debajo de los años prepandémicos.

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

Figura 9. Referencias sobre limpieza y al COVID-19 en el título de las ofertas de alojamientos turísticos de València.



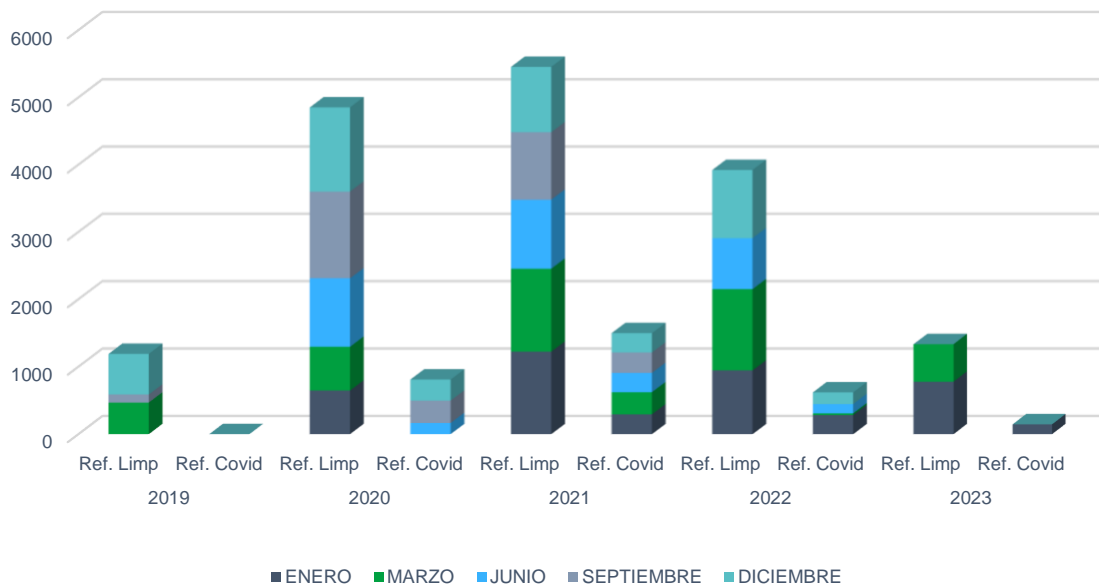
Fuente: Elaboración propia a partir de InsideAirbnb.com

En el análisis mensual, las variaciones son mínimas. Se observa una progresión cronológica con escasas referencias constantes en los meses de 2019, seguidas de un aumento a partir de 2020 que alcanza su punto máximo en enero de 2021. Después, se estabiliza y desciende mes a mes hasta 2023, donde las menciones prácticamente desaparecen a partir de marzo.

De la misma manera, las referencias sobre el COVID-19 se desarrollan en 2020 a partir de junio, las ofertas de marzo no tuvieron tiempo de reacción. Llega a su máximo en 2021 para sostener números similares en 2022 y caer en el olvido a partir de enero de 2023.

8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

Figura 10. Referencias sobre limpieza y al COVID-19 en las descripciones de las ofertas de alojamientos turísticos de València.



Fuente: Elaboración propia a partir de InsideAirbnb.com

Prácticamente el análisis de las descripciones, a pesar de que este apartado tiene más espacio para desarrollar detalles y descripciones de las ofertas como son referencias a la limpieza y al COVID-19, es similar. A pesar del aumento en cantidad, las referencias muestran similitudes proporcionales y un patrón cronológico similar de aparición, ascenso y desaparición.

Ambos gráficos marcan que el miedo a los contagios existió solo en los años del COVID-19 y que con la vacuna y la libertad de movimientos ya no existe miedo a esta u otra enfermedad.

5. CONCLUSIONES

El análisis de los datos ha confirmado la hipótesis, pese a que los números de 2023 no son iguales a los de 2019, el turismo ha seguido y va en aumento como si nada hubiera pasado, es decir, sin sentido ni lógica, al menos en València.



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

De este modo, se ha comprobado que:

- El turismo urbano ha aumentado y va en progresión y acercándose a los niveles de 2019.
- Dentro de ellas, los lugares destacados en 2019 siguen experimentando altas concentraciones, según las fotos y la presencia de VUT.
- El turismo extranjero ha superado al local y la estadía promedio ha aumentado ligeramente.
- La preocupación por la higiene y el miedo ha desaparecido: las ofertas de VUT en 2022 ya no hacen hincapié en la limpieza y no se evitan las concentraciones.
- Se observa una profesionalización y concentración de anfitriones de VUT, reflejando la presencia creciente de grandes propietarios y empresas gestionando estas ofertas.

El artículo invita a reflexionar sobre las lecciones aprendidas de la pandemia, cuestionando si la sociedad comprende la relación entre enfermedades contagiosas y actividades humanas, así como la propagación asociada a la movilidad y concentraciones. Quizás como indica Santana-Turegano (2020) tanto el turismo como la sociedad posmoderna es una cuestión de emociones y esto es una cualidad difícil de medir y comprender.

A pesar de confirmarse la hipótesis y de negarse mayormente todos los escenarios previstos, los diferentes trabajos de expertos en ciencias sociales durante este periodo han enriquecido el análisis turístico, generando nuevos modelos y perspectivas, que seguro que son importantes a la hora de afrontar futuros desafíos como el cambio climático y la transición económica del petróleo. También se ha explorado cómo las crisis sanitarias pueden transformarse en oportunidades económicas, al estilo de la propuesta de Klein (2012).



BIBLIOGRAFÍA

- Adamiak, C. (2021). Cambios en la oferta de Airbnb durante la pandemia de COVID-19. Dossier Sobre Economía Colaborativa (y II): Nuevas Estrategias y Dimensiones Alternativas de La Economía de Plataforma, 15. Visto a 11/2023 en: <https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/es/numero15/dossier/cadamiak.html>
- Aguirre-i-Font, J. M. (2021). La regulación municipal de las viviendas de uso turístico: soluciones a través del urbanismo. *Revista de Estudios de La Administración Local y Autonómica*, 24–41. <https://doi.org/10.24965/reala.i15.10916>
- Armas-Díaz, A. (2022). ¿Cuánto queda de economía colaborativa? Un análisis de los anfitriones no profesionales de Airbnb en Leipzig (Alemania). *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 69(1), 5–29. <https://doi.org/10.5565/rev/dag.727>
- Arold Lario, P. (2021). Apuntes para la gestión del turismo en España tras la crisis sanitaria de la Covid-19. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19(1), 189–194. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2021.19.012>
- Barlés, M. J., Casaló, L., Utrillas, A., & Orús, C. (2021). Influencia del Covid-19 en el comportamiento vacacional durante 2020 en España y el papel de las redes sociales. En *El turismo desde una perspectiva sostenible y el riesgo de la COVID-19: impactos, análisis y posibles intervenciones*. (pp. 11–32). Madrid: Akal.
- Blanco Romero, A., De la Calle Vaquero, M., Fernández Tabales, A., García Hernández, M., Lois González, R. C., Mínguez García, M. del C., Navalón García, R., Navarro Jurado, E., & Troitiño Torralba, L. (2021). *Diccionario de turismo*. Madrid: Cátedra.
- Cañada-Mullor, E., & Izcara, C. (2021a). Staycation: ¿una forma de entender el turismo de proximidad? En E. Cañada Mullor & C. Izcara (Eds.), *Turismos de proximidad: un plural en disputa* pp. 105–112). Barcelona: ICARIA.
- Cañada-Mullor, E., & Izcara, C. (2021b). Transformar el turismo desde la proximidad. En E. Cañada Mullor & C. Izcara (Eds.), *Turismos de proximidad: un plural en disputa* (pp. 9–34). Barcelona: ICARIA
- Cañada-Mullor, E., & Murray, I. (2021). Turismo pospandemia: tiempos de incertidumbre y desigualdad. En E. Cañada Mullor & C. Izcara (Eds.), *Turismos de proximidad: un plural en disputa* (pp. 35–46). Barcelona: ICARIA



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

- Cerdá-Mansilla, E., Rubio, N., García-Henche, B., & Campo, S. (2022). Airbnb y la turistificación de los barrios en las ciudades: un análisis de segmentación por barrios de alojamiento extrahotelero en Madrid. *Investigaciones Turísticas*, 23, 210. <https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.10>
- Collado, J. C. (2019). El boom, la crisis y la recuperación. ¿Ha cambiado el modelo productivo de la economía española? València: Publicacions Universitat de València.
- Crumbaugh, J. (2007). El turismo como arte de gobernar: Los felices sesenta del franquismo. En A. Del Rey-Reguillo (Ed.), *Cine, imaginario y turismo: estrategias de seducción*. València: Tirant lo Blanch.
- Cucó, J. (2013a). La ciudad pervertida. Explorando la fórmula de renovación urbana de la Valencia glocalizada. En J. Cucó (Ed.), *La ciudad pervertida: Una mirada sobre la Valencia global*. (pp. 7–18). Barcelona: Antrophos.
- Cucó, J. (2013b). Poniendo a Valencia en el mapa global. Políticas, desarrollos urbanos y narrativas sobre la ciudad. En J. Cucó Giner (Ed.), *Metamorfosis Urbanas. Ciudades españolas en la dinámica global*. (pp. 157–180). Barcelona: ICARIA
- De la Calle Vaquero, M. (2019). Turistificación de centros urbanos: clarificando el debate. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 83. <https://doi.org/10.21138/bage.2829>
- De la Osada Saurí, D., & Pitarch-Garrido, M. D. (2021). Análisis del efecto Airbnb en la ciudad de Valencia. Situación actual (2020) y perspectivas de futuro / / / \ \ \ Analysis of the Airbnb effect in the city of Valencia. Current situation (2020) and future prospects. *TERRA: Revista de Desarrollo Local*, 8, 98. <https://doi.org/10.7203/terra.8.19092>
- Dolnicar, S., & Zare, S. (2020). COVID19 and Airbnb – Disrupting the Disruptor. *Annals of Tourism Research*, 83, 1–3. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102961>
- DRAE. (n.d.). Diccionario del español jurídico. Visto a 11/2023 en: <http://dej.rae.es/#/entry-id/E29940>
- EFE. (2020, April 15). Viviendas turísticas prevén pérdidas de 2.900 millones en 2020 por covid-19. *El Confidencial*. Visto a 11/2023 en: https://www.elconfidencial.com/economia/2020-04-15/viviendas-turisticas-perdidas-millones-covid-19_2549876/



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

- Escudero Gómez, L. A. (2021). Cultural tourism in cities post-COVID-19: a perspective and proposals for an alternative model. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 91. <https://doi.org/10.21138/bage.3138>
- Exceltur. (2021). *IMPACTUR 2021. Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de la Comunitat Valenciana*. Exceltur y Turisme Comunitat Valenciana . <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2023/01/Impactur-Co.Valenciana-2021-Documento.pdf>
- Figuerola Palomo, M. (2020). Principales magnitudes. En J. A. Fraiz Brea, N. Araújo Vila, & V. M. Monfort Mir (Eds.), *La actividad turística española en 2019: Edición 2020* (pp. 21–32). Barcelona: Síntesis.
- Flickr. (n.d.). API. Flickr. <https://www.flickr.com/services/api/>
- Fuentes Vega, A. (2017). *Bienvenido, Mr. Turismo: cultura visual del “boom” en España* (1a edición). Madrid: Cátedra.
- Gaja, F. (2013). ¿Cui Prodest? Grandes eventos/Grandes proyectos. Una apuesta perdida. En J. Cucó Giner (Ed.), *Metamorfosis Urbanas. Ciudades españolas en la dinámica global*. (pp. 201–228). Barcelona: ICARIA
- Garasa López, F., & Tiestos Naranjo, A. R. (2020). Diseñando el alojamiento turístico: tendencias en la renovación turística ante la COVID-19. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 461–466). Visto a 11/2023 en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=770475&orden=0&info=open_link_libro
- Gascón, J. (2021). Turismo doméstico de diáspora: más allá del turismo rural. En E. Cañada Mullor & C. Izcarra (Eds.), *Turismos de proximidad: un plural en disputa* (pp. 83–94). Barcelona: ICARIA
- Guillén, N. (2021). El sector turístico ante el estado de alarma y la incidencia de los sellos y certificaciones como la respuesta a la Covid-19. En *El turismo desde una perspectiva sostenible y el riesgo de la COVID-19: impactos, análisis y posibles intervenciones*. (pp. 53–68). Madrid: Akal.
- Iglesias, P., & Juliana, E. (2018). *Nudo España*. Barcelona: Arpa.



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

INE. (n.d.-a). Estadística experimental. Estimación de la ocupación en alojamientos turísticos a partir de datos de plataformas digitales. Visto a 11/2023 en: https://www.ine.es/experimental/ocupacion/experimental_ocupacion.htm

INE. (n.d.-b). Estadística experimental. Medición del número de viviendas turísticas en España y su capacidad. Visto a 11/2023 en: https://www.ine.es/experimental/viv_turistica/experimental_viv_turistica.htm

INE. (n.d.-c). Estadística experimental. Medición del turismo a partir de teléfonos móviles. Visto a 11/2023 en: https://www.ine.es/experimental/turismo_moviles/experimental_turismo_moviles.htm

INE. (n.d.-d). Pernotaciones por residencia del viajero. Puntos turísticos. Visto a 11/2023 en: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=49376&L=0>

InsideAirbnb. (n.d.). Inside Airbnb Adding data to the debate. <http://insideairbnb.com/>

IVIE. (2021). Impacto económico del COVID-19 en la Comunitat Valenciana: alojamiento, restauración y otras actividades vinculadas al turismo. Visto a 11/2023 en: https://argos.gva.es/documents/165533218/175362493/Impacto+economico+del+COVID-19+CV_Alojamiento+restauración+y+otras/86765c17-3dco-4393-b3b2-b785e1be4586

Jacobsen, J. K. S., Farstad, E., Higham, J., Hopkins, D., & Landa-Mata, I. (2021). Travel discontinuities, enforced holidaying-at-home and alternative leisure travel futures after COVID-19. *Tourism Geographies*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/14616688.2021.1943703>

Klein, N. (2012). *La doctrina del shock. El auge del capitalismo del desastre*. Madrid: Espasa.

Kruithof, A. (2020). Aproximaciones a la regulación del alquiler turístico pospandemia. (Las Naves (ed.)). València: Universitat de València.

Kruithof, A., & Sánchez Ocaña, J. (2020). Alquiler turístico y crisis sanitaria en València. Marzo-Abril 2020. (Las Naves (ed.)). València: Universitat de València.

Lafita, M.-T. (2021). Efectos de la Covid-19 en el turismo rural: una perspectiva socioeconómica. En *El turismo desde una perspectiva sostenible y el riesgo de la COVID-19: impactos, análisis y posibles intervenciones*. (pp. 179–196). Madrid: Akal.



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido. El turismo pospandémico y las VUT en València

- Longart, P. (2021). El turismo mundial y los efectos de COVID 19 ¿qué nos espera? En E. A. Y. : I. P. Ecuador (Ed.), Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19 (pp. 155–192). Visto a 11/2023 en: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/59326.pdf>
- López Palomeque, F., Vera Rebollo, J. F., Torres Delgado, A., & Ivars Baidal, J. A. (2022). El turismo, ¿fin de época? Desafíos de España como destino turístico en un nuevo escenario València: Publicacions Universitat de València.
- Martínez, P., & Gil, J. (2021). Rentistas inmobiliarios en épocas de crisis: la respuesta de los profesionales de Airbnb ante la pandemia. En J. Sequera & I. Yrigoy (Eds.), Sé lo que hicistéis el último verano: la transformación del turismo urbano antes, en y después de la pandemia. (pp. 53–86). Barcelona: Bellaterra.
- Méndez Gutiérrez del Valle, R. (2022). Turismo, pandemia y nuevos contrastes territoriales en España. Ikara. Revista de Geografías Iberoamericanas, 1. <https://doi.org/10.18239/ikara.3006>
- Moix, L. (2008). El monocultivo Calatrava. La Vanguardia. Visto a 11/2023 en: <https://www.lavanguardia.com/cultura/20081022/53565201956/el-monocultivo-calatrava.html>
- Moix, L. (2016). Queríamos un Calatrava. Viajes arquitectónicos por la seducción y el repudio. Madrid: Anagrama.
- Moore, J. W. (2020). El capitalismo en la trama de la vida. Ecología y acumulación de capital. Madrid: Traficantes de sueños.
- Moral, D. (2021). Turismo y Covid-19. La mirada desde las camareras de piso. En El turismo desde una perspectiva sostenible y el riesgo de la COVID-19: impactos, análisis y posibles intervenciones. (pp. 197–214). Madrid: Akal.
- Murray, I. (2015). Capitalismo y turismo en España. Del Milagro económico a la gran crisis. Madrid: Traficantes de sueños.
- Murray, I., & Cañada-Mullor, E. (2020). Turistificación confinada. En E. Cañada-Mullor & I. Murray (Eds.), #TourismPostCOVID19 Turistificación confinada (pp. 14–80). Visto a 11/2023 en: <http://www.albasud.org/publ/docs/98.pdf>
- Ortuño, A., & Jiménez, J. L. (2019). Economía de plataformas y turismo en España a través de Airbnb. Cuadernos Económicos de ICE, 97. <https://doi.org/10.32796/cice.2019.97.6800>



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

- Orueta, F. D. (2012). Periferias urbanas y reconfiguración de las políticas urbanas en España. *Gestión y Política Pública*, 21, 41–81. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792012000300002
- Orueta, F. D., Montesinos, M. E. G., Sánchez, X. G., & Seoane, M. L. L. (2014). La crisis del desarrollo económico territorial. En J. Subirats & M. Martí-Costa (Eds.), *Ciudades, vulnerabilidades y crisis en España*. pp. 51–84). Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces.
- Pitarch-Garrido, M.-D. (2020). Turismo y vulnerabilidad territorial capacidad de resiliencia de los diferentes modelos turísticos frente a la crisis pandémica del coronavirus en España. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 211–223). Visto a 11/2023 en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=770475&orden=0&info=open_link_libro
- Robles, A. (2020). La seguridad y continuidad de los negocios como efecto dinamizador para los destinos en la etapa pos-COVID. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 107–116). Visto a 11/2023 en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=770475&orden=0&info=open_link_libro
- Sabina, J. (1999). *Donde habita el olvido*. En 19 días y 500 noches. BMG Music Spain.
- Salom, J., Climent, E., Fernández, A., & Gutiérrez, J. (2019). Cambios geoeconómicos: hacia una economía terciarizada y postindustrial. En F. López & J. I. Plaza (Eds.), *Geografía de Europa. Estructuras, procesos y dinámicas territoriales*. (pp. 360–444). València: Tirant Humanidades.
- Santana Turégano, M. Á. (2020). Utilidad, expectativas ficcionales y consumo turístico: Escenarios poscoronavirus. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 51–60). Visto a 11/2023 en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=770475&orden=0&info=open_link_libro



8. Y el turismo siguió como siguen las cosas que no tienen mucho sentido.
El turismo pospandémico y las VUT en València

- Sar Rivera, C. (2020). Para viajar será necesario más que un pasaporte y solvencia económica. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 83–91). Visto a 11/2023 en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=770475&orden=0&info=open_link_libro
- Sequera, J. (2020). *Gentrificación. Capitalismo cool, turismo y control del espacio urbano*. Madrid: Catarata.
- Sequera, J., & Nofre, J. (2018). Shaken, not stirred. *City*, 22(5–6), 843–855. <https://doi.org/10.1080/13604813.2018.1548819>
- Simancas-Cruz, M. R. (2020). Deconstruyendo una crisis turística. En M. R. Simancas Cruz, R. Hernández Martín, & N. Padrón Fumero (Eds.), *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades* (pp. 613–636). Visto a 11/2023 en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=770475&orden=0&info=open_link_libro
- Taleb, N. N. (2011). *El cisne negro: el impacto de lo altamente improbable* Nassim Nicholas Taleb. Barcelona; Paidós.
- Terrasa Gras, R. (2021). *La ciudad de la euforia: una hipótesis de la mafia*. Madrid: Libros del K.O.
- Vargas Sánchez, A. (2020). Entender el turismo post-coronavirus posibles escenarios. En L. M. Rondón García, L. Troitiño Torralba, C. Mulet Forteza, & F. José Bauzá Martorell (Eds.), *Turismo post COVID-19: el turismo después de la pandemia global, análisis, perspectivas y vías de recuperación* (pp. 15–40). Visto a 11/2023 en: <https://eusal.es/index.php/eusal/catalog/view/978-84-1311-461-3/5558/6275-1>
- Vázquez, J. (2023). Valencia lidera una ocupación hotelera de récord en abril. *Levante EMV*. Visto a 11/2023 en: <https://www.levante-emv.com/economia/2023/05/03/valencia-lidera-ocupacion-hotelera-record-abril-86819996.html>
- Zaar, M. H. (2019). Gentrificación y turismo urbano. ¿Cómo se articulan? *Ar@cne: Revista Electrónica de Recursos En Internet Sobre Geografía y Ciencias Sociales*, 230(1), 1–32. Visto a 11/2023 en: <https://www.raco.cat/index.php/Aracne/article/view/350284>



9

Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

Joaquim Majó Fernández
Joaquim.majo@udg.edu
Universitat de Girona

Daissy Moya Sánchez
Daissy.moya@udg.edu
Universitat de Girona

Juan Rodríguez Medina
Juan.rodriguez@ghlholding.com
GHL Hoteles

Palabras clave: Marketing de destinos, Turismo sostenible, Turismo poscovid, Hotelería, Sostenibilidad

Keywords: Destination marketing, Sustainable tourism, Post-covid tourism, Hospitality, Sustainability





1. INTRODUCCIÓN

Las estrategias de promoción y comercialización de los destinos turísticos, en su mayoría son llevadas a cabo por medio de la web (Torres & Vera, 2022) y uno de los principales problemas que presentan hoy los destinos es la planificación de las estrategias de marketing orientadas a la sostenibilidad. El marketing de destinos consiste en una estrategia realizada con el fin de aumentar los visitantes a una ciudad, una región o un país y la presente investigación, muestra que es posible diseñar estrategias de marketing de destinos, enfocados en la sostenibilidad mejorando el número de visitantes y de ingresos en las empresas que implementan dichas estrategias.

El objetivo principal de esta investigación es analizar la estrategia de marketing de destinos sostenibles implementada por la Cadena Hotelera GHL (Grupo Hotelero Londoño) en tiempos poscovid, evaluando su impacto en la sostenibilidad ambiental, económica y social de los destinos donde opera. En tiempos de pospandemia, es necesario que las economías se empiecen a adaptar a esta nueva normalidad que vive el mundo y desde ese entendimiento se formulen los planes de reactivación. El turismo no es ajeno a esta problemática (Otero & Vásquez, 2022).

Se realizó una investigación de tipo cualitativo en la que se observaron las estrategias de marketing y las políticas de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social de los hoteles ubicados en Latinoamérica y España pertenecientes a la Cadena hotelera GHL de enero de 2022 a junio de 2023.

GHL puede considerarse un referente en la implementación exitosa de estrategias de sostenibilidad y marketing de destinos en un contexto poscovid. Explorar sus prácticas y logros puede proporcionar información valiosa para la comunidad empresarial y académica. Este estudio llenará un vacío en la literatura académica al examinar cómo una cadena hotelera específica ha abordado la sostenibilidad, el marketing de destinos y la gestión en tiempos poscovid.

Este es el primer estudio que presenta las estrategias de marketing de destinos realizada por una cadena hotelera en Latinoamérica, se analiza la aplicación de cada uno de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en los hoteles pertenecientes a GHL y se demuestra el éxito en cifras de ventas y porcentaje de ocupación después de la implementación de las estrategias de marketing de destinos sostenibles.

2. METODOLOGÍA

La presente investigación se realizó desde enero de 2022 hasta junio de 2023 en los hoteles ubicados en Latinoamérica y España pertenecientes a la Cadena hotelera GHL. Se realizó una investigación de tipo cualitativo, mediante la observación directa de las políticas de sostenibilidad y estrategias de marketing de destinos empleadas en cada uno de los hoteles. Se utilizaron fuentes primarias como entrevista realizada a la señorita Diana Carolina Ramírez del Departamento de Investigación y Análisis de la Cadena GHL e información propia de la Cadena publicada en GHLink. También se consultaron fuentes secundarias, tales como artículos científicos publicados en revistas de reconocido prestigio.

GHL es una empresa multinacional, operadora y desarrolladora hotelera, con 59 años de experiencia en el sector, con altos índices de servicio, calidad y solidez que garantizan resultados exitosos para socios, inversionistas, colaboradores y huéspedes. Desde 1964, ha buscado enaltecer la cultura local en cada destino. Como operador hotelero multi marca, desarrolla los segmentos de negocios, MICE (acrónimo de *Meetings, Incentives, Congress and Events*), y leisure. Actualmente opera en 41 destinos, 62 hoteles con 56 gerentes, de los cuales 26 son mujeres y administra más de 7.300 habitaciones en 11 países en Iberoamérica (Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Perú). Tiene un portafolio de marcas propias basados en 4 líneas dependiendo del tipo de hotel y categoría (Collection, Relax, Grand y Style) y opera bajo franquicias con marcas globales (Marriott, Hyatt, Radisson, Accor y Sonesta). Posee un equipo humano pionero en el sector hotelero, con décadas de experiencia resaltando el carácter multicultural de Latinoamérica. Actualmente cuenta con 4.130 colaboradores (1769 mujeres y 2361 hombres) (68ª reunión de la Comisión Regional de la OMT para las Américas, 2023).



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

GHL cuenta con un sistema operacional fundamentado en 3 pilares, a saber:

1. **GHLLink** es una plataforma de información para la gestión de los hoteles, allí se encuentran las políticas de sostenibilidad que pueden ser consultadas por los colaboradores de la Cadena en cualquier momento.
2. **GHL Training School** es la escuela de capacitación para los colaboradores, en la que se entrenan en habilidades tanto operativas como administrativas que permite cumplir con los objetivos. La mayoría de los cursos llevan un componente de sostenibilidad dado que es una de las políticas más importantes de la Cadena.
3. **Inteligencia de mercados** es la estrategia utilizada por GHL para obtener información real de los destinos mediante: las estadísticas migratorias y flujo de turismo receptivo de cada uno de los países donde está presente; en segundo término el servicio de benchmarking proporcionado por STR y por asociaciones hoteleras que procesan datos, como el caso de Cotelco en Colombia y, adicionalmente, evaluando metódicamente la satisfacción de los huéspedes a través del sistema de Guest Satisfaction Index, complementado con la plataforma Revinate. Este ecosistema de información le permite diseñar mejores experiencias para sus clientes.

Con respecto a la segmentación de sus mercados, la cadena tiene segmentados los viajeros, de acuerdo con la forma o móvil como generaron su reserva en los siguientes grupos: Particulares, Corporativos, Aerolíneas & Gobierno y Tour & Travel. Adicionalmente analiza los criterios geográficos, identificando mercados de proximidad, de origen regional, doméstico o internacional en cada uno de los hoteles.

Uno de los principales valores de la Cadena hotelera GHL es la Sostenibilidad, que cuenta con dos pilares fundamentales, social y ambiental. En lo social, apoya a colaboradores de bajos recursos otorgándoles subsidios de vivienda y atiende económicamente casos de siniestro y en cuanto a lo ambiental, con el soporte de GHL Hoteles y la Fundación Palmarito trabajan en Ecoturismo sostenible y por la conservación de la flora y fauna en el Oriente Colombiano respectivamente, entre otras actividades.

3. EXAMEN DE LAS ESTRATEGIAS UTILIZADAS POR ACTORES DE LA INDUSTRIA TURÍSTICA EN COLOMBIA POSCOVID

El turismo ha experimentado un crecimiento prácticamente ininterrumpido durante las seis últimas décadas, hasta el año 2020, donde se vivió una de las más fuertes conmociones mundiales con la rápida expansión del virus SARS-CoV-2, paralizando gran parte de los viajes y por ende de los destinos turísticos (G. Rodríguez & Martínez, 2022). La Organización Mundial del Turismo informó que el brote de COVID-19 había paralizado al mundo, y el turismo se vio afectado, creando una incertidumbre exacerbada (Majó et al., 2022), sin embargo, tal y como lo planteó Albert Einstein, “es en la crisis donde nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias”. Y fue así como en Colombia, ante la problemática de la pandemia, se generaron diversas estrategias innovadoras para reactivar el sector turístico.

3.1 Caso Bogotá D.C

A continuación, presentaremos las estrategias planteadas con éxito por el Instituto de Turismo de Bogotá, liderado por Karol Fajardo, quien organizó las siguientes Mesas sectoriales para la reactivación Poscovid: Mesa de hoteles, de bares, de eventos, de restaurantes, de conectividad terrestre, de parques temáticos, de agencias de viajes, de conectividad aérea y aerolíneas. Se ofrecieron 30 cursos virtuales sobre formación en temas turísticos y de gestión empresarial a prestadores de servicios turísticos, estudiantes, empresarios y comunidad en general y se ofrecieron 42 rutas virtuales para conocer Bogotá (IDT, 2020).

Del 27 al 31 de julio de 2020 se realizó la Feria de estudios superiores en turismo con la participación de 3.800 asistentes, el objetivo de este evento fue reunir en un escenario online, en tiempo real e interactivo la oferta académica en los niveles técnico, tecnológico y profesional de áreas relacionadas con el turismo. (IDT, 2020).

Se desarrolló el programa “Preparando mi futuro” dirigido a 400 estudiantes de los Colegios Amigos del Turismo pertenecientes a los grados 9, 10 y 11, en el que durante 23 sesiones, los estudiantes tuvieron la posibilidad de abordar conceptos teóricos fundamentales, que



sentarán las bases para comprender y abordar el análisis de los procesos que involucran la actividad turística en las diferentes dimensiones, escalas y niveles (IDT, 2020).

Finalmente, y en el marco del 482 aniversario de Bogotá, el IDT organizó la “Semana virtual del turismo” del 10 al 14 de agosto de 2020, con más de 2.300 participantes en donde se realizaron conversatorios, capacitaciones y talleres dirigidos principalmente a prestadores de servicios turísticos y empresarios o emprendedores con temáticas prácticas y útiles para afrontar la crisis causada por el COVID – 19 (IDT, 2020).

3.2 Caso GHL

La crisis vivida en marzo de 2020 debido al COVID – 19 llevó a la Cadena GHL a implementar medidas más estrictas que garantizaran la seguridad de sus equipos de trabajo y huéspedes. Es así como GHL Hoteles se constituyó en la primera cadena hotelera latinoamericana en firmar acuerdo con *Bureau Veritas* para la obtención del sello *Safe Guard* que reconoce el cumplimiento de las buenas prácticas y estándares en bioseguridad, para la prevención del COVID-19. Esto aplica para los hoteles que manejan bajo marcas como Hyatt Centric, Sheraton, Radisson, Sonesta, entre otras, y en los hoteles bajo marcas propias: GHL Style, Relax y Collection.

La Cadena cuenta con un Sistema de Gestión en Seguridad, Salud en el Trabajo y Protección Ambiental SISSTA, conformado por diferentes programas y actividades de capacitación, promoción y prevención para asegurar la implementación de los protocolos de bioseguridad en todos los hoteles de la organización.

Teniendo en cuenta las restricciones dictadas por los gobiernos de cada país durante marzo y abril de 2020, prohibiéndose la celebración de eventos que superaran las 50 personas, como medida preventiva para evitar la propagación del COVID-19, el segmento MICE sufrió grandes afectaciones, lo cual causó que las compañías tomaran la decisión de cancelar o postergar los eventos presenciales que tenían programados.

Como alternativa a la nueva realidad, la tecnología se convirtió en un recurso indispensable para crear los eventos híbridos, la cual mediante una plataforma confiable permitió combinar



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

de acuerdo con las necesidades de los clientes, actividades virtuales y presenciales de forma simultánea. Dicha tecnología facilita la interacción de un anfitrión o conferencista desde un espacio determinado, a lo largo de diferentes ciudades de un país o una región donde se encuentran los hoteles y hay otros asistentes locales, logrando un completo cubrimiento al público objetivo del evento y a la vez cumpliendo con las normas de distanciamiento y protección a la salud (Report News, 2022).

En GHL Hoteles se desarrollaron alianzas estratégicas con empresas especializadas en alta tecnología y organizadores profesionales de eventos, con el fin de presentar a los diferentes sectores empresariales una nueva propuesta de eventos híbridos, para quienes necesitaron realizar lanzamientos de producto, congresos, capacitaciones, ruedas de negocios y conferencias. Es un nuevo ensamble o producto que se adaptó al cambio y permitió dinamizar cada sector de la economía, dada por las prohibiciones en congregarse un número plural de asistentes y por las limitaciones de conectividad en los aeropuertos en toda la región; constituyéndose esta modalidad, en una excelente alternativa para el desarrollo de las actividades (Report News, 2021).

La primera de las alianzas denominada HyCon, se firmó con Cartagena Mágica, operador profesional de congresos, ferias y convenciones y la empresa Evoforma, aliado tecnológico, con el fin de diseñar y realizar eventos híbridos, que permite combinar –de acuerdo con las necesidades de los clientes-, actividades virtuales y presenciales de forma simultánea. Además de cumplir a cabalidad con el aforo de los salones según las nuevas normativas establecidas, esta alianza reduce de manera importante el presupuesto de inversión, no solo en consumos sino también en gastos de viaje, viáticos, hospedaje y alimentación que suponen desplazar presencialmente a cualquier miembro de una organización.

Para recuperar, impulsar y fortalecer el segmento MICE, GHL Hoteles conjuntamente con *Diper Exhibitions* creó *Onsite Meeting*, un nuevo producto que permite la exhibición, conexión y experiencia de los clientes, al generar un canal de ventas que reúne a los compradores de manera presencial y virtual. Esta alianza permite relacionarse con los clientes mediante tres modelos en un mismo espacio: 1) Exhibición de producto físico; 2) Seminarios educativos; y 3) Ruedas de negocios.



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

La dinamización del turismo estuvo enmarcada en cuatro fases donde los primeros mercados dinamizadores fueron los urbanos de menos de 60 km de distancia, seguidos por el turismo nacional, luego el turismo en Latinoamérica y terminando en mercados de trayectos transatlánticos. Por ello, desde mayo de 2020 hasta junio de 2021 GHL Hoteles se enfocó en el turismo doméstico. Para este tipo de viajeros, GHL Hoteles se alió con Touring & Automóvil Club de Colombia para ofrecerle a los socios y afiliados un descuento del 30% sobre la tarifa RACK de los hoteles. Fue una nueva forma de atraer clientes y visitantes que llegaron por tierra a visitar los destinos locales.

Bajo la alianza con Ezpot, GHL Hoteles fue más allá de ofrecer servicios de alojamiento para conectar a los propietarios de espacios inmobiliarios con usuarios y empresas que buscan lugares comerciales en renta por horas, días o semanas.

Eso significó cambios de muchos procesos que llevaban haciéndolos de otra forma por años. Por eso fue una “re-invencción”. No ahorraron ningún esfuerzo tecnológico, humano o financiero para lograr en los hoteles el sello internacional de *Safe Guard* de Bureau Veritas que reconoce el cumplimiento de las buenas prácticas, estándares y la implementación de los protocolos en la prevención del COVID-19. Esto les permitió ser la primera cadena hotelera certificada en Latinoamérica.

Finalmente, la cadena estableció que el nuevo reto será el estudiar y entender los nuevos patrones de consumo de los viajeros, con el fin de adaptarse rápidamente a sus expectativas y exigencias que esta crisis ha generado.

La Federación Nacional de departamentos es una entidad que agrupa a los gobernadores de 26 departamentos del país que se agrupan geográficamente en 6 regiones: Andes orientales, Andes occidentales, Gran Caribe, Región Pacífico, Amazonía-Orinoquía y Región Macizo Colombiano. Dicha federación, a través de su división de comunicaciones abrió un espacio académico con el fin de analizar y desarrollar ideas sobre el futuro del turismo y la reactivación post-covid. Fue así como solicitó el apoyo a GHL HOTELES para que en un espacio académico virtual expusiera a las gobernaciones y su staff su visión del momento que



se vivía y elementos para superar la crisis. Se dictaron 4 conferencias y fue entregado material sobre los pasos a seguir para la nueva normalidad en materia turística.

4. MARKETING DE DESTINOS SOSTENIBLES EN TIEMPOS DE CAMBIO

La globalización de los mercados y de la industria turística han provocado un incremento sin precedentes del nivel de competencia entre los destinos turísticos (Acerenza, 2003). Sea en el marketing de destinos o en el ámbito de la localidad, planificar es la única manera de obtener ganancias reales y duraderas del turismo para todos los actores del sector (Medaglia & Silveira, 2009). En tiempos de cambio, cuando los turistas toman la decisión de seleccionar el destino de su próximo viaje, basados en los comentarios que encuentran en las redes, trae consigo un cambio de paradigma en el marketing, empezando a desarrollarse un enfoque estratégico centrado en las personas y las experiencias que éstas viven con los productos (Montesinos et al., 2013).

En la actualidad el éxito de un destino turístico que genera satisfacción en los turistas y residentes, debe adoptar una orientación al marketing social, caracterizada por la medición y el control de los niveles de satisfacción de los turistas, la consecución de una buena relación entre turistas y residentes y el desarrollo y conservación de los recursos que conforman el destino turístico (Parra & Beltrán, 2016). El crecimiento económico impulsado por el turismo lleva a los gobiernos a promover políticas públicas hacia el desarrollo local, por esta razón se debe incluir un abordaje vigente sobre una perspectiva basada en la triple responsabilidad, que incluye el ámbito económico, social y ambiental (Nolivos et al., 2020). La cadena hotelera GHL, teniendo clara esta responsabilidad, ha enmarcado todas sus estrategias al marketing de destinos sostenibles, tanto en medios digitales, como impresos.



4.1 GHL trabaja en el marketing de destinos sostenibles

La Fundación Palmarito es una organización sin ánimo de lucro dedicada a fines de carácter conservacionista que es el eje central de las iniciativas de GHL con actividades de defensa, conservación, investigación, promoción y uso sostenible de la naturaleza colombiana en general, con especial énfasis en la región de los Llanos Orientales y en la Reserva Natural Palmarito, ubicada en el municipio de Orocué, Casanare (Amaya & Guzmán, 2018).

Para cumplir este ambicioso objetivo la Fundación Palmarito desarrolla una serie de proyectos específicos orientados a:

1. La investigación y recuperación de especies en peligro de extinción
2. Impulso de la conservación privada
3. Lucha contra el tráfico de especies silvestres y control de especies invasoras
4. Fortalecer la conciencia ambiental entre habitantes rurales y urbanos
5. Afianzar el ecoturismo comunitario en los parques nacionales y sus alrededores
6. Asesoría en marketing de destinos y servicios hoteleros para el desarrollo de modelos de turismo sostenible social y ambientalmente.

La Fundación Palmarito Casanare nació con el propósito específico de velar por los intereses y la conservación de la Reserva Natural de la Sociedad Civil que ostenta su mismo nombre. Desde el momento de su fundación hasta la fecha ha estado apoyado técnica y económicamente por GHL.

A mediados del 2010, se toma la decisión de orientar los esfuerzos de la organización a contribuir con el salvamento de las especies más emblemáticas de los Llanos y que se encuentran en grave riesgo de extinción: el caimán llanero y las tortugas terecay y charapa. En noviembre del mismo año, inicia contactos con la Gobernación de Casanare, que se concretan en diciembre de 2011 con la firma de un contrato de comodato a cinco años



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

mediante el cual le es entregado el predio Wisirare para su administración, incluyendo el programa de cría en cautividad del caimán llanero que allí se desarrollaba (Hurtado, 2022).

Las más recientes actividades desarrolladas por la Fundación son de alcance nacional, ya que está colaborando en la capacitación de empresas de ecoturismo comunitario que operan en diferentes Parques Nacionales y está contribuyendo de manera decisiva al control del pez león, especie invasora que se ha instalado en todo el Caribe colombiano.

El financiamiento necesario para llevar a cabo estas actividades proviene principalmente de GHL como parte de sus acciones responsabilidad social corporativa, pero también de otros socios como Fondo Acción, Fondo Patrimonio Natural, Corporinoquia o Ecopetrol, entre otros.

Otra estrategia de sostenibilidad planificada por GHL fue diseñada con la Fundación Palmarito, en asocio con Jorge Rausch y la agencia publicitaria Geometry Global. Lanzaron la campaña para promover el consumo del Pez León, un animal depredador que estaba acabando la fauna silvestre de las costas colombianas, para lo cual filmaron un video que ganó los siguientes premios a nivel mundial.

1. London International Award en Gran Bretaña
2. Dos Leones de Cannes (el reconocimiento a nivel mundial más importante que puede recibir una producción audiovisual de este tipo).
3. El Clio Award, en Nueva York

La Cadena hotelera GHL se ha destacado por la gestión de sostenibilidad en los destinos turísticos, no solamente en las ciudades donde opera, sino también en lugares protegidos en los que no es permitida la prestación de servicios de alojamiento, pero se hace necesario el apoyo de la empresa privada a las organizaciones comunitarias que prestan servicios de ecoturismo en áreas protegidas. A continuación, presentaremos 5 proyectos en los que GHL ha participado beneficiando a los Parques Nacionales Naturales de Colombia y a los líderes

9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

comunitarios (Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial República de Colombia, 2010).

Tabla 1. Apoyo a empresas comunitarias que prestan servicios de ecoturismo en áreas protegidas. Fuente: Elaboración propia

Espacios beneficiados	Empresa beneficiada	Ubicación (departamento)
Parque Nacional Natural Corales del Rosario	Nativos Activos	Bolívar
Parque Nacional Natural	Mano cambiada	Chocó
Santuario de fauna y flora Otún - Quimbaya	Yarumo blanco	Risaralda
Santuario de fauna y flora Iguaque	Naturar Iguaque	Boyacá
Parque Nacional Natural del Cocuy	Aseguican de Güican y Cocuy	Boyacá

Fuente: Elaboración propia

El valioso trabajo realizado, le ha merecido el reconocimiento nacional e internacional. Los siguientes son algunos de los premios recibidos:

1. Galardón en la ciudad de Villa Real (Valencia - España) con el PREMIO INTERNACIONAL EDC NATURA por la campaña Yahui, Travesía a la libertad, que busca detener el tráfico ilegal de fauna silvestre.
2. Premio “EL FRAILEJÓN DE PARQUE” entregado por Parques Nacionales de Colombia que lo acredita como Guardaparques Voluntario Honorario de Colombia.
3. La Asociación Colombiana de Zoología, reconoció el trabajo de la Fundación Palmarito en la Investigación y Conservación del Patrimonio Natural Colombiano.



5. ANÁLISIS DE LAS INICIATIVAS Y POLÍTICAS DE SOSTENIBILIDAD IMPLEMENTADAS POR GHL EN SUS DESTINOS.

GHL considera muy importante la creación de valores compartidos y para ello, fortalece sus estrategias en tres pilares:

1. Reconcebir productos y mercados
2. Redefinir la productividad en la cadena de valor
3. Permitir el desarrollo de clústeres locales

Con base en la anterior política de valores compartidos, actualmente adelanta la gestión de marketing de destinos en Yopal, Neiva, Valledupar, Bogotá y Cuzco.

Estas acciones sirven para personalizar el producto de cada destino, ofrecer más y mejores servicios en trabajo mancomunado con los residentes, beneficiando a la comunidad local que antiguamente solamente recibía beneficio cuando eran contratados en los hoteles. Actualmente, gracias al apoyo que se les brinda a las empresas locales de artesanías, agentes de viajes, músicos, bailarines y todos los residentes que de una u otra forma se integran a la estrategia de marketing de destinos, se benefician especialmente los turistas que encuentran una oferta organizada de productos y servicios al llegar al destino.

A continuación, analizaremos cada una de las estrategias.

5.1 Yopal

Caso: Terraza Ilanera

Yopal es un municipio ubicado en la región de la Orinoquía-llanos orientales de Colombia que se ha caracterizado durante muchos años por la explotación de petróleo.

A principios de siglo y gracias a la alta producción del combustible, se construyeron varios hoteles en la ciudad pertenecientes a cadenas como Holiday Inn, Estelar, Hilton y GHL para

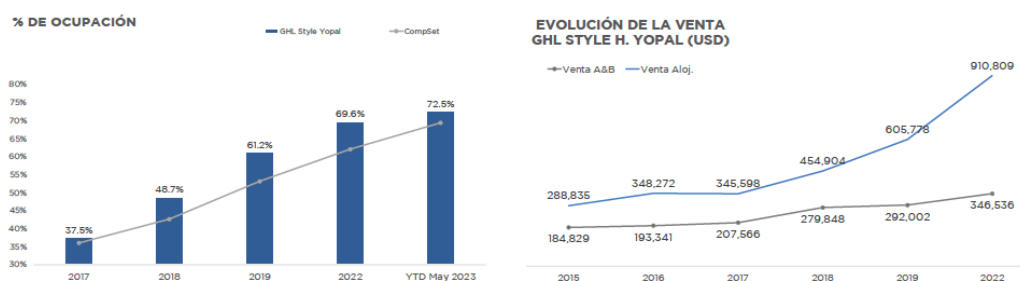
9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

albergar al alto número de empresarios y funcionarios del sector petrolero que llegaban diariamente. Debido a la caída del precio del hidrocarburo se redujo radicalmente el número de huéspedes y GHL empezó a desarrollar de esta forma su estrategia de marketing de destinos sostenibles, creando clústeres público-privados que promovieran la cultura llanera (artesanías, gastronomía, danza), creando en junio de 2015 un producto turístico llamado “Terraza Llanera” para atraer huéspedes del segmento particular, pasando a un segundo lugar el segmento de huéspedes corporativos. La Terraza Llanera se ha posicionado como escenario cultural y folclórico que atrae turistas nacionales e internacionales, interesados en vivir y conocer la cultura de la región (Música, Joropo, Gastronomía...); y constituye una fuente de empleo para la comunidad. Es un evento que se realiza todos los jueves del año de 8:00 a 10:00 p.m. mediante alianzas con fundaciones y grupos musicales y culturales de la región. Como complemento y en aras de resaltar la cultura llanera, el hotel ofrece a los huéspedes la posibilidad de realizar diferentes actividades en la zona (Safari Llanero y Recorridos por la llanura) que permiten conocer la biodiversidad de flora y fauna, y a su vez impactar positivamente la cadena de valor. Adicionalmente, se ha dispuesto de un espacio en el hotel para muestras locales de exhibición con productos desarrollados por la comunidad. Tal y como se puede ver en la figura 1, desde la implementación de la estrategia, se han incrementado el porcentaje de ocupación y los ingresos.

Figura 1. Evolución ventas Hotel GHL Style Yopal

CASO: TERRAZA LLANERA, YOPAL

#UNAEXPERIENCIAHGL



Hotel GHL STYLE, líder en la plaza
Impacto positivo en las ventas

Fuente: Hotel GHL Style Yopal



5.2 Bogotá

Caso: Energía Limpia

El Biohotel Organic Suites es un hotel Sostenible en Bogotá (Colombia) diseñado con los estándares más rigurosos para la protección de medio ambiente. Biohotel es un hotel sostenible porque cuenta con una fachada con jardín vertical que mejora la calidad del aire, remueve dióxido de carbono, absorbe polución y ayuda en la obtención de créditos LEED. Alberga una cubierta verde para recoger las aguas lluvias y mejorar el aislamiento térmico del edificio. Posee 74 paneles solares que además de dar energía, han reducido 5,25 toneladas de CO₂ en el medio ambiente por año. Tiene un gimnasio con máquinas generadoras de energía y piso de caucho reciclado.

Otros factores que lo hacen un hotel sostenible son: el uso de madera de tala controlada, materiales reciclados, tapicería libre de PVC, pisos en bambú, cortinas fabricadas con PET reciclado, ventanas y cortinas metálicas termoacústicas que disminuyen el consumo de energía, últimas tecnologías en ahorro de energía, ganchos en guadua hechos por madres cabeza de familia, botes de basura en madera reciclada para separar en las habitaciones, alfombras de fibra reciclada, *amenities* y materiales biodegradables, enchapes en vidrio reciclado y lencerías de algodón orgánico (World Travel and Tourism Council, 2023).

También cuenta con una huerta orgánica en las instalaciones del hotel, un restaurante que produce sus platos con alimentos orgánicos y/o que siguen buenas prácticas, un bar especializado en coctelería artesanal, con mobiliario reciclado, un tanque de tratamiento de aguas para reutilizar en aseo y riegos, tubería de polipropileno con sistema de thermo-fusion que no contamina el agua, espejos de luz para iluminar naturalmente el estacionamiento, diseño de espacios con iluminación y ventilación natural y clasificación de basuras y composte para crear abono natural para la huerta orgánica.



5.3 Cusco

Caso: Artesanos de Cusco

Los objetivos más importantes del proyecto de sostenibilidad de GHL en Perú son:

1. Apoyar a la comunidad local
2. Preservar y enaltecer el patrimonio cultural material e inmaterial de Cusco
3. Brindar experiencias únicas a huéspedes y visitantes

Gracias a las alianzas con los residentes, diariamente se presenta a los huéspedes el proceso de hilado y tejido en vivo con las técnicas ancestrales de la antigua región del Alto Urubamba. En el lobby del hotel se comercializan los productos artesanales andinos de la zona de Chinchero (sweaters, gorros, guantes, bolsos tejidos, juguetes de lana y madera) y se presenta una muestra gastronómica local. Adicionalmente, se realizan recorridos por la región que permiten la interacción de los huéspedes con los residentes.

Descripción del tour:

En la mañana, encuentro en el hotel para dirigirse hacia el Pueblo de Chinchero. La visita comienza con la exposición de las técnicas ancestrales usadas por los antepasados y que han pasado la prueba del tiempo manteniéndose casi intactas. Varios tejedores en escena mostrando paso a paso las técnicas de trasquilado de animales, lavado de la lana, teñido con base en tintes naturales, hilado, urdimbre y finalmente el tejido todo con base en la técnica del telar de cintura, instrumento Inca que es aún usado por los tejedores actuales y al concluir la exposición estos les mostraran todos los trabajos realizados por la Asociación.



5.4 Valledupar

Caso: Magia Vallenata

Magia Vallenata es una iniciativa privada creada con el fin de fortalecer y posicionar a Valledupar como destino turístico. Es un grupo de empresarios del sector turístico, unidos para posicionar a Valledupar y sus alrededores como destino especializado en música, cultura, tradición y naturaleza.

Actualmente el grupo está conformado por 23 empresas de la cadena del sector quienes voluntariamente y con un firme compromiso técnico y financiero promueven acciones de fortalecimiento para el sector turístico, el grupo está compuesto por hoteleros, agencias de viajes, atractivos turísticos, sitios de diversión y de interés turístico. El objetivo principal es posicionar a Valledupar y sus alrededores como destino turístico especializado en música, cultura, tradición y naturaleza (Magia Vallenata, 2023).

La estrategia de marketing del destino Valledupar busca promover:

- **Música:** Escenario propicio para el aprendizaje, la formación, la práctica, la circulación y producción musical. Una región en la que la música es una pasión.
- **Paisaje:** Entorno mágico e inspirador, de montañas, ríos y valles que son fuente de creatividad y creación. Un lugar para escribir historias, poesía y música. El territorio que inspiró Macondo, el Realismo Mágico y la música que se convirtió en la identidad de una nación.
- **Cultura:** Resalta las culturas presentes en el territorio y su legado, cuya mezcla se volvió música, gastronomía y tradición; expresiones que inspiraron una de las obras maestras de la literatura colombiana.
- **Literatura:** El arte de crear y contar historias que recrean las tradiciones, la cultura y las vivencias del Valle de Upar. La poesía inédita, la narrativa viva, la composición musical y el intercambio de vivencias como el lenguaje de un territorio.



- **Naturaleza:** Riqueza natural del territorio, exaltando la Sierra Nevada y el gran número de aves en la región, que además de inspirar los aires de la música Vallenata, es muestra de la unicidad y biodiversidad del territorio. (Magia Vallenata, 2023)

6. EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN LA RECUPERACIÓN DE LOS DESTINOS Y LA COMUNIDAD LOCAL

El impacto generado en los destinos analizados es evidente, las estrategias se han basado en la creación de valores compartidos que han permitido desarrollar la competitividad de los hoteles, a la vez que se ha ayudado a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde se están operando. Se está creando valor económico mientras se están creando también valores para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. El valor compartido no es responsabilidad social ni filantropía, sino una nueva forma de éxito económico. No está en el margen de lo que hacen las empresas, sino en el centro.

Como se evidencia en la figura 1, la implementación de estrategias de marketing de destinos ha permitido a los hoteles, incrementar el porcentaje de ocupación y aumentar el volumen de ventas, beneficiando así a los hoteles y a los residentes.

7. IDENTIFICACIÓN DE LAS LECCIONES APRENDIDAS DE LA EXPERIENCIA DE GHL EN MARKETING DE DESTINOS SOSTENIBLES POSCOVID.

Las estrategias de marketing de destinos sostenibles después de la pandemia de COVID – 19 realizadas por GHL han tenido un impacto positivo en la sostenibilidad ambiental, económica y social de los destinos donde opera. Gracias a las alianzas realizadas con los empresarios de las regiones, se ha mejorado la calidad de vida de los residentes; se ha aumentado el número de visitantes, se ha incrementado el porcentaje de ocupación y los ingresos de los hoteles.



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

La experiencia de GHL nos permite evidenciar que es posible cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible planteados por la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2015). Las acciones de marketing de destinos sostenibles de GHL van más allá de la simple adopción de los ODS; demuestran un compromiso genuino con la sostenibilidad, la responsabilidad social y la creación de impacto positivo en las comunidades locales y el medio ambiente que se publica permanentemente en la página web de la cadena, en la página web de cada hotel, en la página web oficial del destino, en las redes sociales y en los medios impresos y digitales de las empresas aliadas con las que se tiene convenio.

A continuación, analizaremos la forma en que GHL está haciendo realidad los Objetivos de Desarrollo Sostenible y que se promociona permanentemente en sus medios de marketing impresos y digitales.

Objetivos 1 y 2. Fin de la pobreza y Hambre cero: Gracias al apoyo que está brindando a las comunidades locales generando empleo a los residentes, se están mejorando la calidad de vida de los colaboradores y sus familias.

Objetivo 3. Salud y bienestar: Una estrategia a resaltar es el gimnasio del Biohotel en Bogotá, que permite a los huéspedes realizar actividad física, mientras genera energía para el hotel. Es interesante ver la acogida que tiene entre los turistas el interés por mejorar su salud y bienestar, mientras apoyan la sostenibilidad del hotel y el destino.

Objetivo 4. Educación de calidad: La Cadena cuenta con el GHL Training School que brinda capacitación a todos los colaboradores con el fin de fortalecer las habilidades necesarias para trabajar en el sector del alojamiento y también motivarlos a ascender en la Cadena.

Objetivo 5. Igualdad de género: Una importante lección que imparte GHL es procurar la igualdad de género en los cargos directivos, una prueba de ello es que, de las 56 gerencias de hoteles, 26 las ocupan mujeres.

Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento: El aprovechamiento del agua es una de las estrategias más importantes del Biohotel, que reutiliza el agua de las zonas húmedas para el aseo de los estacionamientos.



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante: Los 74 paneles solares del hotel Biohotel, no solamente ayudan a dar energía, sino que han reducido 5,25 toneladas de CO₂ en el medio ambiente por año.

Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico: La Cadena hotelera cuenta con más de 4.300 colaboradores a quienes hace permanente seguimiento desde el Departamento de Talento Humano con el fin de velar por su bienestar y los hace partícipes del crecimiento de la compañía, dándoles la oportunidad de trabajar no solamente en el hotel en el que está contratado, también puede ascender o cambiar de lugar de trabajo a otros hoteles de la Compañía.

Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura: Es muy importante diseñar las infraestructuras hoteleras pensando en la sostenibilidad y GHL ha dado ejemplo con el Biohotel, utilizando paneles solares y un diseño que permita aprovechar al máximo la energía solar, reduciendo la producción de CO₂ y permitiendo la reutilización de recursos como el agua.

Objetivo 10. Reducción de las desigualdades: La desigualdad dentro y entre países ha sido una preocupación de las Naciones Unidas y también de GHL, esta fue una de las razones por la que se creó GHL Training School, para que la formación de los colaboradores fuera la misma en todos los 10 países en los que hace presencia y aunque no es fácil preparar los contenidos de los cursos debido a la diferencia del léxico o de legislación en cada país, se ha hecho un gran esfuerzo y se ha logrado que los colaboradores tengan las mismas oportunidades de formación y de crecimiento tanto personal, como académico.

Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles: Una importante lección nos deja Valledupar con la campaña Magia Vallenata que promueve el marketing de la ciudad fomentando la sostenibilidad liderada por 23 empresarios de la región.

Objetivo 12. Producción y consumo responsables: El caso de Cusco es un ejemplo muy interesante que promueve las artesanías producidas por los residentes de Perú utilizando de forma responsable los materiales de la región, así como el cuidado de la fauna y flora.



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

Objetivo 13. Acción por el clima: Teniendo en cuenta que una de las causas del cambio climático es la deforestación, GHL ha planteado la estrategia de sembrar un árbol en 2023 por cada uno de los colaboradores, es decir que al finalizar el presente año se habrán sembrado más de 4000 árboles en Iberoamérica, el primer árbol se sembró el 29 de abril, día del árbol en Colombia.

Objetivo 14. Vida submarina: Una de las estrategias que más premios ha recibido fue la del consumo del pez león que estaba causando un gran daño en Colombia debido a ser una especie depredadora que estaba afectando la vida marina. La alianza con los mejores chefs del país para fomentar la preparación de recetas innovadoras y la producción de videos que recibieron reconocimientos nacionales e internacionales permitió el control de esta especie depredadora y la protección de la vida submarina en Colombia.

Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres: Los parques nacionales naturales y los santuarios de fauna y flora son espacios protegidos que requieren el apoyo de la empresa privada para cuidar los ecosistemas terrestres y una lección importante es el apoyo brindado por GHL a los siguientes espacios: Parque Nacional Natural Corales del Rosario, Parque Nacional Natural, Santuario de fauna y flora Otún – Quimbaya, Santuario de fauna y flora Iguaque y Parque Nacional Natural del Cocuy.

Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones sólidas. En Colombia, gracias a los acuerdos de paz, muchas personas retiradas de la guerrilla han optado por el turismo como emprendimiento para llevar una nueva vida alejados de las armas. Muchas de estas personas han sido capacitadas tanto en los parques nacionales naturales, como en los destinos en los cuales tiene presencia la Cadena para que a futuro pertenezcan a instituciones sólidas que les garanticen una buena calidad de vida.

Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos. Este último objetivo nos deja la lección más importante y es que para plantear cualquier estrategia de marketing de destinos sostenibles, se deben realizar alianzas con los residentes, recordemos que el valor compartido no es responsabilidad social ni filantropía, sino una nueva forma de éxito económico.



8. CONCLUSIONES

Podemos concluir que GHL muestra un compromiso notable con la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

A través de acciones concretas y variadas en distintos ámbitos, la cadena hotelera demuestra un enfoque integral hacia la sostenibilidad, abordando múltiples metas de los ODS. Las iniciativas de GHL están generando un impacto significativo en las comunidades locales a través de la creación de empleo, el apoyo a la educación, el fomento de la igualdad de género y la promoción de emprendimientos sostenibles.

La cadena hotelera ha demostrado un enfoque innovador al utilizar tecnologías y prácticas sostenibles, como el aprovechamiento de energía solar, la reutilización del agua y el fomento de la producción y consumo responsables. Debemos destacar que GHL reconoce la importancia de establecer alianzas y colaboraciones con diversos actores, desde colaboradores hasta comunidades locales, organismos gubernamentales y entidades ambientales, para lograr un impacto más significativo en la implementación de los ODS, promocionando estas actividades permanentemente en sus medios de marketing impresos y digitales.

Las estrategias de GHL para proteger la vida marina, cuidar de los ecosistemas terrestres, reducir emisiones de carbono y contribuir a la acción por el clima muestran un fuerte compromiso con la conservación ambiental. El apoyo brindado a través del turismo a personas que buscan una nueva vida después de conflictos armados refleja una contribución a la construcción de paz y el desarrollo de instituciones sólidas.

Se concluye que las acciones de marketing de destinos sostenibles de GHL van más allá de la simple adopción de los ODS; demuestran un compromiso genuino con la sostenibilidad, la responsabilidad social y la creación de impacto positivo en las comunidades locales y el medio ambiente. Estos esfuerzos pueden servir como un ejemplo inspirador para otras empresas



en la industria turística y más allá, mostrando cómo es posible integrar la sostenibilidad en las estrategias de marketing de manera efectiva y significativa.

FINANCIACIÓN

Esta investigación fue financiada por el Laboratori Multidisciplinar de Recerca en Turisme (GRHCS058) de la Universitat de Girona. Número de Referencia: AGAUR 2021 SGR 00575.



BIBLIOGRAFÍA

- 68ª reunión de la Comisión Regional de la OMT para las Américas. (2023, junio 27).
<https://www.unwto.org/es/events/68-reunion-de-la-comision-regional-de-la-omt-para-las-americas>
- Acerenza, M. Á. (2003). Gestión de marketing de destinos turísticos en el ambiente competitivo actual. *Aportes y transferencias*, 7(2), 43-56.
- Amaya, I. A., & Guzmán, H. F. G. (2018). Turismo sostenible desde la responsabilidad social empresarial caso de estudio en el grupo hotelero Londoño (GHL) de Colombia. *Revista Turpade*.
https://www.academia.edu/43290953/Turismo_sostenible_desde_la_responsabilidad_social_empresarial_caso_de_estudio_en_el_grupo_hotelero_Londo%C3%B1o_GHL_de_Colombia
- Hurtado, A. (2022, julio 23). Expedición para encontrar el caimán llanero. <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/expedicion-para-encontrar-el-caiman-llanero-689383>
- IDT. (2020). Presentación Plan de reactivación mitigación, y recuperación del sector turismo en Bogotá. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-11/Presentacion-IDT-Bogota-Colombia.pdf>
- Magia Vallenata. (2023, enero 1). *Magia Vallenata Valledupar*. Magia Vallenata Valledupar. <https://www.magiavallenatavalledupar.com/>
- Majó, J., Moya, D., & Enderica, L. (2022). Tourism Planning and Management during COVID-19 Pandemic: A Lesson from Girona. *Open Journal of Social Sciences*, 10(6), Article 6. <https://doi.org/10.4236/jss.2022.106023>
- Medaglia, J., & Silveira, C. E. (2009). La evolución del marketing de destinos: Su sinergia con la planificación turística. *Estudios y perspectivas en turismo*, 18(5), 530-545.
- Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial República de Colombia. (2010). *GHL apoya la conservación de los Parques Nacionales Naturales de Colombia*.
- Montesinos, M. del M. T., Suárez, J. A. G., & Fernández, J. I. P. (2013). Cambio de paradigma en el marketing de destinos turísticos: El plan CMA Experience. *Cultur: revista de cultura e turismo*, 7(2), 4-32.



9. Marketing de destinos sostenibles en tiempo poscovid. Caso de estudio: cadena hotelera GHL

- Nolivos, S. P., Romero, A. V., & Ortega, R. A. S. (2020). Responsabilidad social corporativa y el turismo sostenible. *Revista científica ECOCIENCIA*, 7(2), 1-20.
- ONU. (s. f.). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*. Desarrollo Sostenible. Recuperado 9 de agosto de 2023, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Otero, A. S., & Vásquez, E. N. (2022). *Estrategias de mercadeo Post-Pandemia COVID-19 aplicables a la reactivación económica del sector turismo en Barranquilla*.
- Parra, M. C., & Beltrán, M. Á. (2016). *Estrategias de marketing para destinos turísticos*.
- Report News. (2021, junio 24). “En GHL trabajamos activamente por la reactivación del sector”. Report News - Colombia. <https://colombia.reportnews.la/blog/2021/06/24/en-ghl-trabajamos-activamente-por-la-reactivacion-del-sector/>
- Report News. (2022). GHL propone mesas técnicas para viabilizar metas del gobierno. Report News - Colombia. <https://colombia.reportnews.la/blog/2022/09/13/ghl-propone-mesas-tecnicas-para-viabilizar-metas-del-gobierno/>
- Rodríguez, G., & Martínez, C. C. (2022). Turismo responsable: Propuesta para gestionar destinos turísticos regionales en la etapa post-covid-19. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 128-136.
- Torres, D., & Vera, A. (2022). *Diseño de estrategias de promoción turística para aumentar la afluencia de visitantes en el complejo turístico El Fundador en la comunidad Manduro Yaku, ciudad El Coca provincia de Orellana*.
- World Travel and Tourism Council. (2023). *Hotel sustainability basics*. <https://wttc.org/initiatives/hotel-sustainability-basics>



10

Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

Juan Pedro Ibarra Michel
pedro.ibarra@uadeo.mx
Universidad Autónoma de Occidente (México)

Jesús Manuel Canizales Rodríguez
jesus.canizales@uadeo.mx
Universidad Autónoma de Occidente (México)

Tlillalcapatl Gómez Carreto
tlillalcapatl.gomez@unach.mx
Universidad Autónoma de Chiapas (México)

Palabras clave: hotelería, satisfacción del turista, sostenibilidad ambiental
Keywords: hotel industry, tourist satisfaction, environmental sustainability





1. INTRODUCCIÓN

El avance en la concientización social respecto a la importancia de la conservación del medio ambiente ha tenido repercusiones directas en la forma en que las empresas implementan sus planes, estrategias y políticas, de tal forma que en la actualidad es común que un gran número de organizaciones de este ámbito empresarial consideren necesario incluir prácticas que tengan como objetivo cumplir con las exigencias de una regulación oficial sobre el cuidado ambiental, así como con las exigencias de un mercado de consumidores más informado y selectivo en este tipo de estrategias empresariales (Hopkins, et al, 2009; Esty & Charnovitz, 2013).

Los efectos en el turismo han sido evidentes, a pesar de que algún tiempo atrás se le consideraba actividad de poco impacto ecológico. En la actualidad es generalmente aceptado que todo desarrollo empresarial turístico debe cumplir con cierto tipo de estándar relacionado con prácticas de cuidado ambiental, lo que ha llevado a la aparición de procesos de certificación tanto oficiales como de carácter privado sobre este tema (Jarvis, et al., 2010; LePree, 2008; Lacher, et al., 2016). En particular la hotelería como actividad y componente fundamental de la actividad turística ha contribuido al deterioro ambiental y social de muchos destinos turísticos conduciendo a un cambio de la perspectiva de sostenibilidad y alcance de sus operaciones (Jones, et al., 2016; Moise, et al., 2021).

La hotelería como práctica económica tiene efectos importantes en el deterioro del equilibrio ecológico por la cantidad de deshechos que produce y la cantidad de insumos que necesita y su manejo adecuado es vital para la sostenibilidad ambiental de los destinos turísticos (Kang, et al., 2010). La sociedad en general ha sufrido transformaciones que tienden a generar una conciencia y participación más activa en la conservación del medio ambiente, se ha vuelto más exigente en la creación y cumplimiento de normas y regulaciones. Así pues, la industria turística en general ha adoptado estrategias hacia la competitividad en un mercado más diverso y que busca lugares prístinos y más respetuosos de la naturaleza y el equilibrio ecológico (Center for Responsible Tourism, CREST, 2015).

Por lo anterior, esta investigación tiene como objetivo determinar la relación entre las prácticas sostenibles y la satisfacción de los clientes en el destino de Mazatlán Sinaloa,



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

México, en el doble escenario pandemia y pospandemia por COVID19. Es necesario dilucidar las formas en que el advenimiento de nuevas propuestas institucionalizadas de gestión relacionadas con el ahorro de insumos, la eficiencia y la competitividad en la hotelería han impactado la percepción de calidad y buen servicio que se traduce en la satisfacción general de los usuarios de este servicio. El contexto de estudio son los dos escenarios planteados por la pandemia y pospandemia COVID19 en el área de Mazatlán, Sinaloa, México.

2. EL CONTEXTO DE LAS PRÁCTICAS SOSTENIBLES EN HOTELERÍA

2.1 Hotelería y sostenibilidad

Las empresas turísticas, en especial las hoteleras, son organizaciones complejas con características específicas y que se diferencian de otras por la profunda interrelación del prestador del servicio y el usuario que determinará en gran medida su calidad y permanencia en el mercado (Ottenbacher, et al., 2006). Esta industria, tal como sucede con otras, se encuentra sumergida en constantes cambios en las necesidades del cliente, un mercado muy competido, la globalización y la innovación tecnológica constante, lo que implica la adaptación de las empresas de este ramo, caracterizado por inscribirse en un entorno complejo, cambiante y exigente (Mason, 2007).

Uno de los imperativos que hoy en día se presentan a nivel global, tanto desde el sector público como el privado, es el de una mayor sostenibilidad (CREST 2015), a lo que la industria ha tenido que responder con cambios en su forma de operar y de hacer negocios. En una industria tan sensible a la imagen que se presenta a los consumidores y que depende en gran medida de la conservación de los atractivos naturales y culturales de los destinos, la idea de adoptar o insertar la sostenibilidad incluyendo sus principios y prácticas parece ser una forma idónea de lograrlo (Merli, et al. 2019a).

Aunque el impacto de la industria hotelera algunas veces no es claramente visible en el medio ambiente, éste se puede medir por el número y cantidad de insumos que necesita



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

normalmente un hotel para llevar a cabo su operación; tales como el agua, electricidad, sustancias químicas para la limpieza, detergentes y otros que innegablemente pueden causar un efecto negativo en el equilibrio ecológico de una zona o región. Es por lo anterior que se ha avanzado de alguna manera hacia la concientización de los dirigentes y empleados de esta industria hacia una visión más amigable con la naturaleza (Goldstein & Primlani, 2012; Park, et al., 2014). De hecho, el turismo como industria se perfila desde hace tiempo hacia una adopción de modelos sostenibles de crecimiento donde se priorice la conservación de los recursos naturales y el respeto al patrimonio cultural y natural de las comunidades receptoras de turistas (CREST, 2015). Un distintivo con alto valor para las empresas son los procesos transformadores que adopten prácticas sostenibles, especialmente si las empresas operan en el contexto del turismo. Esto tiene efectos favorables en su competitividad y en fortalecer y consolidar sus vínculos con el actor gubernamental y la sociedad en general.

2.2 La importancia y complejidad del proceso

El elegir tener políticas y estrategias que promuevan un equilibrio en las actividades turísticas empresariales y el medio ambiente tiene una importancia singular en el alcance y permanencia de los destinos turísticos (Butler, 2006). Ello implica que la participación de la hotelería, así como del conjunto de stakeholders de la comunidad receptora sea deseable para prevenir un decaimiento prematuro de la actividad turística. El turismo, especialmente la hotelería, genera desgaste y en algunos casos, la depredación de grandes cantidades de recursos naturales, sociales y culturales lo que constituye un legado nada favorable para las comunidades receptoras y que deberían tomar la responsabilidad que les corresponde a este tipo de empresas (Legrand, et al, 2016). Este legado resulta muchas veces en destrucción o grave deterioro del patrimonio natural de los destinos turísticos que pueden ser causa de su declinación o desaparición (Butler, 2006).

Se puede decir que, dejando a un lado la finalidad de toda empresa que es la de generar utilidades, o servicios para el caso de las públicas, la inserción de la sostenibilidad en la gestión organizacional puede traer grandes beneficios en cuanto a la reducción de costos y, por ende, el aumento en las ganancias netas de la empresa, según Esty & Winston (2006), Eccles, Ioannou, & Serafeim (2012), y Haanaes, Jurgens & Subramanian (2013).



3. SATISFACCIÓN DEL TURISTA COMO DIMENSIÓN TEÓRICA

Desde hace tiempo se ha destacado la importancia de la percepción de la sostenibilidad de los destinos turísticos por parte de los visitantes como factor para su éxito en el mercado, pues en condiciones no sostenibles, estos destinos producen insatisfacción marcada en los consumidores actuales y futuros (Liu, 2003). Los destinos turísticos y los negocios de hospedaje se han enfocado en aumentar la satisfacción del visitante tomando en cuenta la sostenibilidad, pues se ve como un elemento importante de la competitividad que se ve reflejada en la elección y lealtad hacia ellos (Yoon & Uysal, 2005, Merli, et al., 2019, Gao y Mattila, 2016).

Algunos hoteles se han adaptado a las necesidades y requerimientos de un mercado orientado hacia una cultura “verde” implementando esquemas de actuación que los hace más amigables con el medio ambiente (Verma & Chandra, 2016, Han y Kim, 2010). El cumplir con las expectativas de los visitantes es todo un proceso que implica una valoración de cada una de las amenidades, servicios o productos que se ofrecen y conforman toda una experiencia de viaje (Tribe y Snaith, 1998; Mountiho, 1987; Pizam, et al., 1978). Al final, la satisfacción se relaciona con la calidad percibida y competitividad (Dupeyras y MacCallum, 2013) y la industria debe hacer énfasis en cumplir con las necesidades adyacentes de un turista más comprometido con causas inherentes a la sostenibilidad (Moise, et al., 2018). En el mismo sentido, se relaciona el concepto de las buenas prácticas ambientales con la satisfacción general del visitante (Mihanyar, et al., 2014; Battacharya, 2022; Ahmad, et al., 2021) lo cual justifica el presente trabajo.

4. ASPECTOS SOBRE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Perspectiva y etapas

Esta exposición se origina en un trabajo de investigación de corte cuantitativo para determinar la relación entre las prácticas sostenibles (o “buenas prácticas”) y la satisfacción de los clientes en Mazatlán Sinaloa, México. Se consideraron tres etapas principales: 1) el



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

reconocimiento del área geográfica y su pertinencia como espacio para el estudio de prácticas sostenibles y satisfacción del turista; 2) estrategia de selección de entrevistados y 3) colecta de datos en períodos pandemia (2021) y pospandemia (2023).

4.2 El área de estudio: Mazatlán Sinaloa, México

Mazatlán es una ciudad puerto en Sinaloa, México. Destaca el turismo como actividad causal de importantes ingresos y empleos. Representa cerca del 50% del PIB total municipal, con actividades económicas que se relacionan inmediata y directamente con el turismo (Brito Rodríguez & Cànoves Valiente, 2019). En el primer semestre del 2021 respecto al mismo periodo de 2020, Mazatlán logró una recuperación con 1 millón 269 mil 209 turistas (180.0% mas) (CODESIN, 2021); aspecto que demuestra que aún en el proceso de la contingencia sanitaria 2020-2021, este destino reportó importante actividad. En el periodo pospandemia se incrementó la afluencia con un total de 3,9 millones de visitantes en el 2022, esperándose 5 millones en 2023 de acuerdo a la Secretaría de Turismo de Sinaloa (Reyes, 2023). Por la importancia del turismo en Mazatlán y por iniciativas de organismos gubernamentales como CODESIN (Consejo para el Desarrollo de Sinaloa), asociaciones de hoteles y ONGs como COSELVA, en tiempos recientes se han generado acciones concretas para la preservación de los recursos para su inserción en proyectos de sostenibilidad mediante promoción de prácticas deseables para este propósito. La hotelería ha concentrado una importante gama de acciones de tal manera que hoy día los hoteles son importantes actores en la difusión y práctica de la sostenibilidad ambiental.

Desde un programa piloto para la certificación de prácticas sostenibles emprendido en el 2012 y hasta el año 2022, se identifica un proceso hacia la consolidación. Después de los primeros 13 hoteles que lograron la certificación en 2016, a la fecha se cuenta con 23 establecimientos certificados por diversas instancias destacando CODESIN, Secretaría de Turismo (SECTUR), Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) y Green Globe, que otorgan las certificaciones de Hotel Sustentable, Distintivo “S”, Calidad Ambiental Turística y Certificación de Plata, respectivamente (CODESIN, consulta en línea; Noriega, 2015; Flores, 2016; Toledo, 2019).



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

Lo anterior refleja la importancia que revisten los esfuerzos por promover la conservación del medio ambiente al tiempo que el reconocimiento que la información en los hoteles aún requiere para mayor impacto en su disseminación.

4.3 Muestreo y unidades para el procesamiento y análisis

Se recurrió a muestreo no probabilístico utilizando dos técnicas, siendo la primera la de intencionalidad de la muestra y en donde se delimitó la población total de hoteles de Mazatlán, a solamente Hoteles Sustentables por CODESIN. En este proceso se encontraron 23 hoteles como elementos idóneos para el estudio (Toledo, 2019). Posteriormente, se realizó un sondeo o aproximación exploratoria para determinar el número de hoteles que aceptarían colaborar en el estudio quedando el número de cinco establecimientos, a los que se sumó otro distinguido con la Certificación Plata de *Green Globe*. De este modo se aplicó la segunda técnica de muestreo por conveniencia incluyendo aquellos elementos de la población por su idoneidad y cooperación. Se fundamentó el tamaño de muestra en la accesibilidad y proximidad de los informantes para interés del estudio. Ambas técnicas, intencionalidad y conveniencia, son explicadas y validadas por Otzen & Manterola (2017, p. 230); Hernández Ávila & Carpio (2019, p. 78); y Alaminos Chica & Castejón Costa (2006, pp. 46,47 y 50).

Los hoteles cuyas gerencias permitieron entrevistas a sus huéspedes son de 5 y 4 estrellas, su tamaño, relevancia e impacto en el medio ambiente se suman como rasgos idóneos al perfil del Hotel Sustentable pues son operadores de un conjunto de prácticas de conservación y sostenibilidad. Los nombres de los hoteles se muestran en el listado siendo los cinco primeros certificados por CODESIN y el último es distinguido como uno de los dos en Mazatlán, y 25 en México, por contar con la certificación internacional *Green Globe* (Noriega, 2015). Se señala en paréntesis otras certificaciones pertinentes al tema de estudio:

1. Hotel Corporativo El Cid (Distintivo “S”, Calidad Ambiental Turística)
2. Hotel Inn at Mazatlán (Empresa Socialmente Responsable ESR).
3. Hotel Playa Mazatlán (Certificado de Calidad Ambiental Turística-Distintivo “S”).



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

4. Hotel Gaviana Resort. Antes Ramada Resort.
5. Hotel Don Pelayo
6. Hotel Pueblo Bonito (*Green Globe Certification*, Distintivo “S” y Calidad Ambiental Turística).

Para determinar el número de turistas a entrevistar, se continuó con el muestreo no probabilístico mediante técnica de cuotas o consecutivo (Otzen & Manterola, 2017, p. 230; Hernández Ávila & Carpio, 2019, p. 78; Alaminos Chica & Castejón Costa, 2006, pp. 47-50). En el primer ejercicio de aproximación a turistas se recopilaban 20 encuestas por hotel en el periodo abril-diciembre 2021, aún en el marco de la contingencia sanitaria y otro periodo en junio-julio del 2023 de pospandemia donde se recopilaban otras 10 encuestas en los mismos hoteles en la etapa de pospandemia con un total de 30 encuestas. Al final se lograron 30 encuestas por establecimiento dando un total 180 encuestas aplicadas.

En cuanto al análisis de la información obtenida se realizó diferenciando los dos periodos mencionados anteriormente para al final hacer una comparación con la finalidad de dar claridad sobre la evolución del comportamiento y satisfacción de los visitantes, así como el impacto de las buenas prácticas ambientales en un determinado periodo de tiempo.

4.4 El instrumento y técnica de colecta de datos

En el instrumento de colecta, la formulación de las proposiciones consideró que las respuestas mostrarían el efecto de las prácticas sostenibles que más impacten en la satisfacción general del visitante, para obtener datos de la percepción de los usuarios e identificar las tendencias del mercado y cuáles serían sus requerimientos más urgentes en este tema de sostenibilidad. Los 24 ítems en el instrumento de colecta se categorizaron en tres dimensiones: 1) Servicios generales: 11 proposiciones del grado de satisfacción que va desde el proceso de reservación hasta la relación calidad y precio pasando por otros varios como información, registro, señalización, estacionamiento, trato del personal, limpieza y espacios para recreación y descanso. 2) Percepción sobre prácticas sustentables: 9 proposiciones orientadas a la atención que el hotel pone en el medio ambiente denotado por avisos de toallas y sábanas, productos ecológicos biodegradables, energía renovable,



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

depósitos para separación de residuos, ahorro de agua, colaboración del hotel en el cuidado de la playa, flora y fauna local y si el hotel demuestra lo suficiente que su personal está informado sobre el cuidado del medio ambiente. 3) Cuatro enunciados sobre el servicio general en el hotel, sentimientos sobre su estadía, si lo recomendaría, especialmente a amigos cercanos y familiares y probabilidades de retorno por la satisfacción obtenida.

El instrumento se estructuró con una escala de Likert donde se incluyeron las opciones de respuesta: 1, Nada satisfecho; 2, Poco satisfecho; 3, Ni satisfecho ni insatisfecho; 4, Satisfecho; y 5, Muy satisfecho. Se utilizó el software SPSS (*Statistics Package for Social Sciences*), que agilizó la obtención de los promedios, las frecuencias para el nivel de satisfacción con cada política ecológica y las estadísticas descriptivas demográficas, estas últimas sirvieron para determinar grupos de edad, educación, género y procedencia. El tipo de análisis estadístico fue un análisis correlacional.

5. RESULTADOS

5.1 Escenario COVID

El alfa de Cronbach encontrado fue de 0,932 lo que significa que la confiabilidad del instrumento es alta de acuerdo a su escala.

El promedio de edad de los encuestados fue de 36,5 años ($s=11.4$), con un 43,1% del género femenino y un 56,9% del masculino. Predomina el estado civil “casado” con un 60,9% y respecto al nivel de estudios, resalta “Licenciatura” con un 39,8% y “Preparatoria” con 32,2%. Un alto porcentaje de los visitantes (35%) proceden del noroeste del país; y del estado de Sinaloa, destaca Culiacán con un 8,3% de los entrevistados. En el análisis por dimensión, puede observarse en la tabla 1 que *Satisfacción General* tiene un promedio ligeramente mayor a las otras dos dimensiones.



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

Tabla I. Promedio de cada dimensión

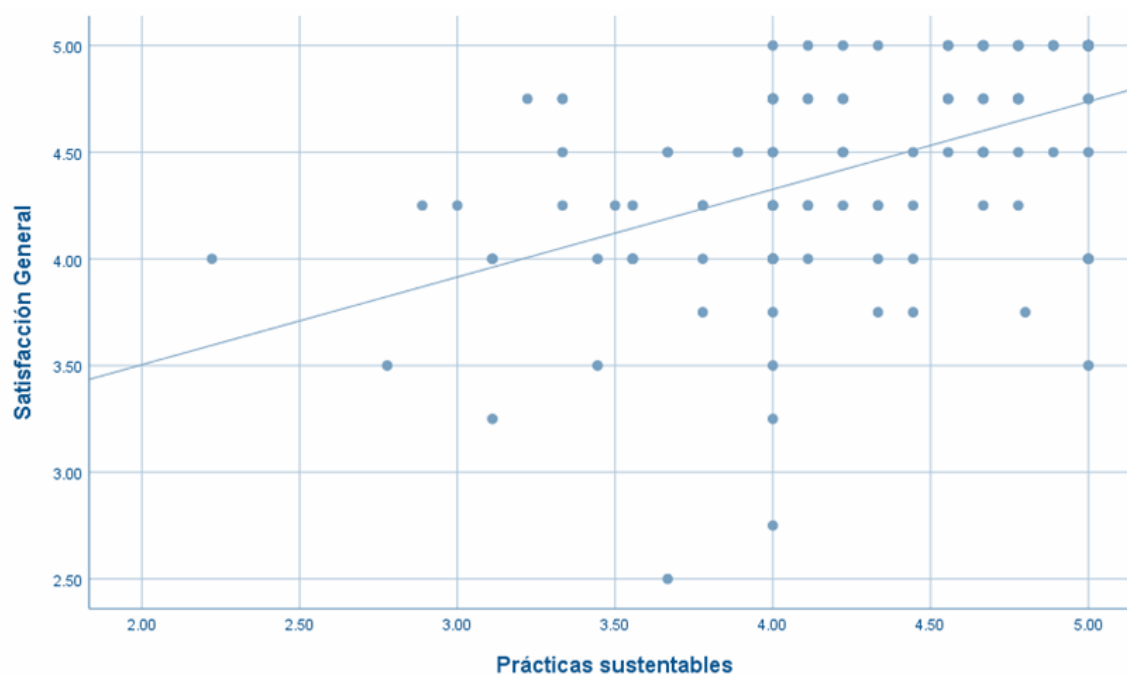
Indicadores	N	Media	Desviación
Servicios generales	120	4.3515	.46091
Prácticas Sustentables	120	4.2655	.60697
Satisfacción General	117	4.4338	.51840
N válido (por lista)	117		

Fuente: Elaboración propia con base en colecta en campo 2021

5.1.1 Correlación entre la variable Prácticas sustentables del hotel y Satisfacción general del huésped

Con la finalidad de detectar posibles valores atípicos, se creó un diagrama de dispersión. Los valores atípicos pueden incidir en los resultados, desvirtuando la información. Además, el diagrama de dispersión proporciona una idea clara e intuitiva sobre el tipo de relación que existe entre las variables. En la figura 1, se observa que la relación entre las variables en estudio es directa.

Figura 1. Diagrama de dispersión



Fuente: Elaboración propia con base en colecta en campo 2021.



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

No existen valores atípicos y la relación entre las variables es lineal positiva. Los valores de las variables varían de forma similar, los sujetos que puntúan alto en Satisfacción general tienen el mismo comportamiento en Prácticas sustentables, y viceversa. Asimismo, se puede apreciar que la línea tiene ajuste apropiado a la nube de puntos. No obstante, el diagrama no cuantifica en términos numéricos el grado de relación entre estas variables, es por esto que es necesario y conveniente utilizar una medida estadística que posibilite dicha cuantificación siendo dicha medida el coeficiente de correlación. En este trabajo, dado la naturaleza de las variables, y del hecho de que la muestra es relativamente grande ($n=120$), se calculó el coeficiente de correlación de Pearson encontrando un valor de 0,487, y con significancia estadística al nivel de 0,01 bilateral. Este resultado refleja que las variables Satisfacción general y Prácticas sustentables, covarían mediante asociación. Además, la alta significancia encontrada ($p<0.01$) expresa que es muy poco probable que este resultado se haya presentado por azar. También conviene destacar que la correlación es positiva, esto significa que, a mejores Prácticas sustentables, mayor Satisfacción general.

5.1.2 Correlación entre servicios generales y satisfacción general del huésped

Para tener una comparativa del hallazgo anterior, se buscó también correlación entre la dimensión Servicios Generales del hotel y Satisfacción General del cliente. La correlación encontrada fue de 0,457, y es también significativa al nivel de 0,01. Lo interesante es que, con este resultado, se puede decir que las Prácticas Sostenibles tienen un impacto ligeramente mayor en la satisfacción general del cliente, que los Servicios Generales que ofrece el mismo hotel.

5.1.3 Aspectos de la dimensión de prácticas sustentables en ítems específicos y puntuación superior e inferior

Los ítems con los valores más altos, en orden descendente, fueron: ítem 14 “Uso de productos ecológicos y/o biodegradables (jabón, shampoo, papel, etcétera.)”, con media 4.35 ($s=0.706$); ítem 18 “Limpieza y cuidado de la playa”, con media 4.32 ($s=0.826$) y el ítem 17 “Señalizaciones para el ahorro de energía y agua”, con media 4.31 ($s=0.824$). Los ítems con menor promedio constituyen áreas con oportunidades de mejora y son en orden descendente los siguientes: ítem 13 “Aviso para la reutilización de toallas y sábanas en las



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

habitaciones”, con media 4.25 ($s=0.781$); ítem 19 “Avisos para el cuidado y protección de la flora y fauna local”, media 4.24 ($s=0.803$) y el ítem 15 “Se utiliza energía renovable”, media 4.18 ($s=0.874$).

5.2 Escenario pos COVID

En esta parte el instrumento se aplicó a un total de 60 participantes. El alfa de Cronbach obtenido fue de 0.829.

Algunos datos demográficos relativos a esta parte son los siguientes: promedio de edad fue de 40.1 años ($s=11.8$), con un 48.3% del género femenino y un 51.7% del masculino. En el estado civil de los encuestados, la categoría “casado” predomina con un 70%; y con relación al nivel de estudios, sobresale licenciatura con un 51.7% y preparatoria con un 36.7%. Por lugar de origen, resalta Durango (18.3%), Jalisco (11.7%), Monterrey (10%) y con 8.3% están Chihuahua, Coahuila y Torreón.

El promedio por dimensión se presenta en la tabla 2, donde puede observarse que Servicios Generales es la variable de mayor promedio.

Tabla 2. Promedio de cada dimensión

Indicadores	N	Media	Desviación
Servicios generales	60	4.4636	.43120
Satisfacción General	60	4.3417	.86231
Prácticas Sustentables	60	3.8519	.38363
N válido (por lista)	60		

Fuente: Elaboración propia con base en colecta en campo 2023

Con la finalidad de investigar si existe una diferencia estadísticamente significativa entre los promedios obtenidos por estas variables en la etapa anterior al Covid y en la etapa posterior, se utilizó la prueba t para muestras independientes, encontrando diferencia estadísticamente significativa para la variable Prácticas Sustentables ($p=0.000$). El promedio obtenido en la etapa anterior al Covid fue de 4.2655 ($s=0.61$), y en la etapa poscovid el

10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

promedio fue 3.8519 ($s=0.38$). Por tanto, esta disminución en el promedio en la etapa poscovid, marca una diferencia estadísticamente significativa. Las variables Servicios Generales y Satisfacción General, no reportan significancia. El valor p para la primera es de 0.118, y para la segunda, 0.377.

Se buscó correlación entre la variable Satisfacción General del turista, con las variables Prácticas Sustentables y Servicios Generales. Con ambas la correlación es significativa al nivel de 0.01 bilateral. Con Prácticas Sustentables el valor encontrado es de 0.341, y con Servicios Generales la correlación encontrada fue más alta, 0.763.

Además, se realizó análisis de regresión múltiple tomando como variable dependiente la Satisfacción General, y como variables independientes, Servicios Generales y Prácticas Sostenibles. En la tabla 3 se presentan los coeficientes no estandarizados y coeficientes estandarizados Beta. Estos últimos se basan en puntuaciones típicas para su comparación. Así, las variables con un coeficiente mayor son las que tienen un mayor peso en el modelo. En la columna de coeficientes estandarizados Beta, se observa que la variable que tiene más peso es Servicios Generales (0.725). Además, en la columna Sig. (significancia) se advierte que esta variable tiene una significancia de 0.000. Esto quiere decir, que Servicios Generales es la variable que más contribuye a explicar la Satisfacción General. Además, como el signo de estos coeficientes es positivo, la relación de estas variables con la Satisfacción General, es directa.

Tabla 3. Coeficientes del modelo de regresión

Coeficientes ^a					
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
	B	Desv. error	Beta	t	
(Constante)	-3.323	.924		-3.598	.001
Servicios Generales	1.449	.174	.725	8.309	.000
Prácticas Sustentables	.310	.196	.138	1.583	.119

a. Variable dependiente: Satisfacción General

Fuente: Elaboración propia



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

Para cuantificar la relación entre la variable Satisfacción General con las variables independientes, en términos de capacidad explicativa, se empleó el Coeficiente de Determinación. El valor encontrado para este coeficiente fue de 0.600. Esto significa que un 60% de la variabilidad en la Satisfacción General, es explicado por la relación lineal de ésta con las variables independientes.

Así mismo, para analizar si existe una relación lineal significativa entre la variable Satisfacción General con las variables independientes del modelo, se aplicó la prueba ANOVA; encontrando significancia estadística ($\text{sig}=0.000$). Por tanto, el modelo de regresión es adecuado.

Finalmente, se hicieron algunos cruces entre Satisfacción General del turista con las variables clasificatorias. Obteniendo los resultados que se muestran a continuación. Con la variable edad no se encontró correlación significativa ($r=0.040$; $\text{sig}=0.759$). Para la variable sexo se manejaron tres categorías, por lo que se realizó ANOVA. Aunque una de las categorías no presentó ningún caso. Aquí se encontró una diferencia estadísticamente significativa ($\text{sig}: 0.027$), entre el género femenino y el masculino. Siendo el género femenino el que muestra una mayor Satisfacción General. Mediante la prueba t de Student se buscó si había significancia estadística entre Casados y Solteros, encontrando un valor p de 0.315, es decir no hay significancia. Respecto al Nivel de estudios, mediante la prueba ANOVA se encontró que no hay diferencia significativa, $p= 0.795$.

Es posible establecer la correlación entre prácticas sostenibles y satisfacción general en dos tiempos, la etapa de pandemia y post pandemia. La razón de la variación tendente a minimizar la importancia del cuidado ambiental en los hoteles se puede relacionar a algunos aspectos generales que han influido para esta percepción del visitante. Mazatlán es receptor de turismo de masas y este hecho por sí solo podría ser una veta explicativa pues en el turismo de este tipo no se percibe la importancia de la sostenibilidad igual que en otros destinos con menor afluencia de visitantes.



6. DISCUSIÓN

La orientación de Mazatlán como receptor de turismo de masas permite apreciar con mayor amplitud la brecha entre los esfuerzos por la sostenibilidad del destino y los resultados esperados. Por ejemplo, alrededor del 80% de los entrevistados refirieron que no vieron los avisos para el ahorro y cuidado de recursos en los hoteles donde se hospedaron. Esto denota que hay mucho trabajo por hacer en el destino y los hoteles para concientizar al visitante, lo cual, por supuesto influye mucho para hacer mas significativa la importancia de las buenas prácticas ambientales y su relación con la satisfacción general del visitante, tal como afirman Mihanyar, et al. (2014) Battacharya (2022) y Ahmad, et al (2021).

A nivel latinoamericano no se han encontrado estudios similares que coincidan con el objetivo o enfoque planteados en este trabajo aunque a nivel teórico es posible encontrar líneas argumentativas que corroboran la relación entre las buenas prácticas ambientales o sostenibles con la satisfacción del visitante. Merli et al. (2019a) así lo confirman tal como lo hace también Berezam et al. (2014), Xu y Gurzoy, (2015), Gao y Mattila, (2014; 2016); por lo tanto es plausible afirmar que este estudio se alinea con propuestas en otras latitudes y marca la tendencia hacia la sostenibilidad en el turismo tanto en el mercado como en la oferta de servicios.

Este análisis confirma que el interés de los consumidores, cuando menos de una parte de ellos para el caso de Mazatlán, por adquirir bienes y servicios que cumplan con algún parámetro de sostenibilidad o cuidado ambiental, se ha incrementado, de tal forma que hoy se le pueden atribuir características específicas dentro de lo que se ha denominado el mercado “verde” (Porter & Derry, 2012; Barber, 2014). Esto ha creado todo un número de posibilidades para la creación de productos que se encaminen hacia un segmento del mercado que tiende a ser más extenso cada día debido a la prominencia y difusión de temas tan sensibles para el imaginario popular, como lo son el calentamiento global, la contaminación y agotamiento de los recursos naturales del planeta (Barber, 2014; Han y Chan, 2013).



7. CONCLUSIONES

Los hallazgos de la investigación destacan un aspecto crucial: la influencia de las prácticas sostenibles en la satisfacción del cliente experimentó un descenso significativo en la industria hotelera de Mazatlán tras la pandemia. Este aspecto sugiere un cambio notable en las percepciones y prioridades de los huéspedes, posiblemente impulsado por las transformaciones socioeconómicas y las transformadas dinámicas de viaje que surgieron durante el período pandemia y su transición hacia el postpandémico. La disminución del impacto de las prácticas sostenibles podría indicar una mayor atención de los clientes hacia otros aspectos, como la seguridad sanitaria, la flexibilidad en las reservas o la calidad de los servicios digitales ofrecidos por los hoteles.

La comunidad global, con especial énfasis en naciones caracterizadas por un rezago tecnológico, enfrenta una coyuntura crítica asociada a la emergencia climática. Este fenómeno implica repercusiones significativas en la esfera económica. La interconexión entre el cambio climático y la actividad económica ha generado una serie de desafíos que afectan de manera desproporcionada a aquellos países carentes de avances tecnológicos sustanciales como podría ser México, inscrito en el ámbito latinoamericano, en donde los efectos adversos del cambio climático incluyen pérdidas en la producción agrícola, industria y servicios con el consiguiente aumento de los costos asociados a la adaptación y mitigación ahora en un contexto de pospandemia. Estos factores contribuyen a la exacerbación de las disparidades económicas, comprometiendo la estabilidad financiera de estos países con rezago tecnológico.

A la luz de los resultados, los cambios experimentados en las preferencias denotan la necesidad de adaptar estrategias comerciales y de sostenibilidad en la industria hotelera de Mazatlán, orientándolas hacia las expectativas cambiantes de los clientes en este contexto pospandémico, con el fin de garantizar una experiencia integral y satisfactoria para los visitantes. El panorama pos-COVID-19 implica exigencias de normas y procedimientos que garanticen la preservación de la salud del turista. Los esfuerzos por inscribirse en una industria que se caracteriza por sus estrategias “verdes” que ponen en primer lugar la minimización de los impactos negativos de su funcionamiento, implica desafíos para



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

Mazatlán como espacio contenedor de empresas de hospedaje con tendencias a participar en el proyecto de turismo sostenible. Los resultados denotan tareas emprendidas en años de preparación y aprendizaje dentro de un marco de cambio de la cultura organizacional. Aún es importante dilucidar estrategias que permitan mantener el equilibrio entre el turismo de masas y las prácticas sostenibles. Los resultados obtenidos se suman a los efectos de la variabilidad climática que impacta directa y negativamente en la atracción de visitantes, pues en Mazatlán se presentan de forma recurrente eventos climáticos extremos y condiciones ambientales adversas, huracanes y sus efectos, que disminuyen el interés en su elección como destino turístico especialmente en verano, a lo cual ahora se añaden las repercusiones de la pospandemia.

Para finalizar, se destaca el hecho de que este estudio ofrece una perspectiva dual para considerar en el presente y para investigaciones futuras. En primer lugar, los clientes muestran un nivel de interés reducido hacia las prácticas sostenibles en los hoteles; en segundo lugar, las empresas podrían sentirse motivadas para disminuir sus iniciativas sostenibles debido a la baja demanda de prácticas sostenibles en la hotelería. Esta dinámica adversa podría traducirse en un obstáculo significativo para el posicionamiento exitoso de Mazatlán como un destino turístico competitivo en términos de sostenibilidad. En este contexto, resulta imperativo abordar las intersecciones entre la emergencia climática, la economía y el turismo pospandemia, implementando estrategias integralmente sustentadas en la ciencia y la tecnología para mitigar los impactos contraproducentes y fomentar el desarrollo sostenible.



BIBLIOGRAFÍA

- Alaminos Chica y Castejón Costa. (2006). Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión. Editorial Marfil, S.A. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. Serie Docencia Universitaria. PDF disponible en <https://core.ac.uk/download/16372347.pdf>
- Barber, N. A. (2014). Profiling the potential “green” hotel guest: Who are they and what do they want? *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(3), 361-387.
- Battacharya, A. (2022). Sustainable tourism: Lack of awareness and other challenges. *The CSR Journal*. Sustainable tourism: Lack of awareness and other challenges - The CSR Journal.
- Brito Rodríguez, M. y Cànoves Valiente, G. (2019). El desarrollo turístico en Mazatlán, México: evaluación de la sostenibilidad por medio de indicadores. *Cuadernos de Turismo*. Núm. 43 (2019): Enero - Junio. Universidad Autónoma de Barcelona. España. PDF disponible en <https://revistas.um.es/turismo/article/view/374761>
- Butler, R. (Ed.). (2006). *The tourism area life cycle* (Vol. 1). Channel view publications.
- Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa, CODESIN (Consulta en línea). Hotelería sustentable, Oferta turística responsable. Consultado el 16 de marzo de 2021. Disponible en: <https://codesin.mx/codetalks/hoteleria-sustentable-oferta-turistica-responsable-130>
- Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa, CODESIN (2021). Sinaloa en números. Llegada de turistas y ocupación hotelera en Sinaloa. Primer semestre de 2021. PDF disponible en <https://sinaloaennumeros.codesin.mx/wp-content/uploads/2021/09/Reporte-39-del-2021-turismo-al-primer-semester-2021.pdf>
- CREST, Center for Responsible Travel (2015). *The Case for Responsible Travel: Trends & Statistics 2015*. CREST. Washington DC. USA. Recuperado de: http://www.responsibletravel.org/resources/documents/2015%20Trends%20&%20Statistics_Final.pdf
- Dupeyras, A., & MacCallum, N. (2013). Indicators for measuring competitiveness in tourism: A guidance document. oecd-ilibrary.org. Recuperado de: <https://doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

- Eccles, R.G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2012). "The Impact of a Corporate Culture of Sustainability on Corporate Behavior and Performance", working paper 17950, National Bureau of Economic Research Working Paper Series, Cambridge, Massachusetts, March 2012.
- Esty, D. C., & Charnovitz, S. (2013). Environmental Sustainability and Competitiveness: Policy Imperative and Corporate Opportunity. Harvard Business School. US Competitiveness Project.
- Esty, D.C. & Winston, A.S. (2006). Green to gold: How Smart Companies use Environmental Strategy to innovate, create value, and build competitive advantage. New Haven and London: Yale university Press.
- Flores, Y. (2016). Reciben 11 hoteles de Mazatlán el distintivo de "Hotel Sustentable", que significará un gran ahorro a la economía. Consulta en línea en <https://style.shockvisual.net/reciben-11-hoteles-mazatlan-distintivo-hotel-sustentable-significara-gran-ahorro-a-la-economia/>
- Gao, Y.L., Mattila, A.S. (2014). Improving consumer satisfaction in green hotels: the roles of perceived warmth, perceived competence, and CSR motive. *Int. J. Hosp. Manag.* 42, 20–31. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.06.003>
- Gao, Y.L., Mattila, A.S., Lee, S. (2016). A meta-analysis of behavioral intentions for environment-friendly initiatives in hospitality research. *Int. J. Hosp. Manag.* 54, 107–115. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.01.010>
- Goldstein, K.A. & Primlani, R.V. (2012). "Current trends and opportunities in hotel sustainability". Recuperado de: www.hospitalitynet.org/news/4054752.html
- Han, X. and Chan, K. (2013). Perception of green hotels among tourists in HongKong: An exploratory study, *Services Marketing Quarterly*, 34(4), 339-352.
- Han, H., Kim, Y. (2010). An investigation of green hotel customers' decision formation: developing an extended model of the theory of planned behavior. *Int. J. Hosp. Manag.* 29, 659–668. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.01.001>.
- Hernández Ávila, C.E, & Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. Revista ALERTA Año 2019, Vol. 2 N° 1. Revista Científica del instituto Nacional de Salud. El Salvador. PDF Disponible en <https://alerta.salud.gob.sv/wp-content/uploads/2019/04/Revista-ALERTA-An%CC%83o-2019-Vol.-2-N-1-vf-75-79.pdf>



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

- Hopkins, M. S., Townend, A., Khayat, Z., Balagopal, B., Reeves, M., & Berns, M. (2009). The business of sustainability: what it means to managers now. *MIT Sloan Management Review*, 51(1), 20.
- Jarvis, N., Weeden, C., & Simcock, N. (2010). The benefits and challenges of sustainable tourism certification: A case study of the Green Tourism Business Scheme in the West of England. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17(1), 83-93.
- Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 36-67.
- Kang, K. H., Lee, S., & Huh, C. (2010). Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International journal of hospitality management*, 29(1), 72-82.
- Lacher, R. G., Oh, C. O., & Norman, W. C. (2016). Consumer Preference for Sustainable Tourism Certifications: A Choice Modeling Approach. *Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally* 34. <https://scholarworks.umass.edu/ttra/2012/Visual/34>
- Legrand, W., Sloan, P. and Chen, J.S. (2016). *Sustainability in the Hospitality Industry: Principles of Sustainable Operations*, 3rd ed., Routledge, Oxon.
- LePree, J. G. (2008). Certifying sustainability: The efficacy of Costa Rica's certification for sustainable tourism. *Florida Atlantic Comparative Studies Journal*, 11, 57-78.
- Liu, Z. (2003). Sustainable tourism development: A critique. *Journal of sustainable tourism*, 11(6), 459-475.
- Mason, Roger B (2007). The external environment's effect on management and strategy: A complexity theory approach, *Management Decision*, 1, pp.10 - 28
- Merli, R., Preziosi, M., Acampora, A., Lucchetti, M. C., & Ali, F. (2019a). The impact of green practices in coastal tourism: An empirical investigation on an eco-labelled beach club. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 471-482.
- Merli, R., Preziosi, M., Acampora, A., & Ali, F. (2019b). Why should hotels go green? Insights from guests experience in green hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 169-179.



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

- Mihanyar, Payam & Aminudin, N. & Rahman, S. (2014). The Influence of Sustainable Tourism Awareness and Environmental Sustainability Dimensions on Behavioural Intentions Among Domestic Tourists in Developing Countries. *Tourism, Leisure and Global Change*, volume 2 (2015).
- Moise, M.S., Gil-Saura, I. and Ruiz-Molina, M.-E. (2021). "“Green” practices as antecedents of functional value, guest satisfaction and loyalty", *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. 4 No. 5, pp. 722-738. <https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2020-0130>
- Noriega, Ariel (2015). Supera Pueblo Bonito certificación ambiental. *Noroeste*. Diario. Consulta en línea. Disponible en <https://www.noroeste.com.mx/buen-vivir/supera-pueblo-bonito-certificacion-ambiental-CDNO135788>
- Ottenbacher, M.C., Shaw, V., & Lockwood, A. (2006). "An Investigation of the Factors Affecting Innovation Performance in Chain and Independent Hotels". *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 6(3-4), 113-128.
- Otzen & Manterola (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1):227-232, 2017. Chile. PDF Disponible en <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Park, J., Jeong Kim, H., & McCleary, K. W. (2014). The impact of top management's environmental attitudes on hotel companies' environmental management. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 38(1), 95-115.
- Pizam, A., Neumann, Y. & Reichel, A. (1978). Dimentions of tourist satisfaction with a destination area. *Annals of tourism Research*, 5(3), 314-322.
- Porter, T., & Derry, R. (2012). Sustainability and business in a complex world. *Business and Society Review*, 117(1), 33-53.
- Reyes, B. (2023). "Visitaron Mazatlán 3.9 millones de turistas en 2022: Sectur" *Noroeste*, periódico en línea. <https://www.noroeste.com.mx/mazatlan/visitaron-mazatlan-39-millones-de-turistas-en-2022-sectur-NE3446935>
- Toledo (2019). Buscan hoteles de Mazatlán la sustentabilidad. *El Sol de Sinaloa*. Diario. Consulta en línea. <https://www.elsoldesinaloa.com.mx/incoming/buscan-hoteles-de-mazatlan-la-sustentabilidad-3602555.html/amp>



10. Prácticas sostenibles y satisfacción de clientes en establecimientos hoteleros. Un estudio en Mazatlán, México

- Tribe, J., & Snaith, T. (1998). From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Varadero, Cuba. *Tourism management*, 19(1), 25-34.
- Verma, V.K., Chandra, B., 2016. Hotel guest's perception and choice dynamics for green hotel attribute: a mix method approach. *Indian J. Sci. Technol.* 9. <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i5/77601>.
- Xu, X., Gursoy, D. (2015). Influence of sustainable hospitality supply chain management on customers' attitudes and behaviors. *Int. J. Hosp. Manag.* 49, 105–116. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.06.003>.
- Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: a structural model. *Tourism management*, 26(1), 45-56.



11

Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

Paulina Guerrero-Miranda
jpguerrerom@uce.edu.ec
Universidad Central del Ecuador

Palabras clave: estrategias de alojamiento, medidas laborales, COVID-19, Mancomunidad del Chocó Andino.

Keywords: accommodation strategies, labor measures, COVID-19, Mancomunidad del Chocó Andino





11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

1. INTRODUCCIÓN Y ESTADO DEL ARTE

Al 2020 la emergencia sanitaria por el COVID-19 tuvo un fortísimo impacto en el turismo a nivel mundial y el Ecuador no fue la excepción. A este año la contribución directa del turismo al PIB fue de solo 1,2%, un decremento significativo con relación al avance que había tenido en años anteriores (MINTUR 2020). Las cifras que hasta el año 2018 fueron alentadoras, son extremadamente preocupantes desde el 2019, por lo que movilizar recursos económicos para responder a los efectos de la pandemia deben ser el principal reto que el Gobierno Nacional debe asumir. Sin embargo, el Ecuador no cuenta con mecanismos de ahorro fiscal en funcionamiento para situaciones de contingencia como la actual; y, por otro, es muy difícil el acceso a los mercados internacionales para obtener financiamiento privado adicional, dado el alto “riesgo país” (OCDE 2020).

Ventajosamente hay alternativas y una de ellas está en el turismo interno, que pese al declive económico tuvo una serie de emprendimientos y fortalecimientos económicos a nivel local, donde el turismo rural logró posicionarse en poco tiempo como la segunda opción para los ecuatorianos, luego del turismo de sol y playa (Garrido-Cornejo et al., 2021). Pero, para lograrlo, es imperativo fortalecer el sistema turístico ecuatoriano, donde el alojamiento es un dinamizador de la economía interna por su capacidad de creación de empleo, y ejercer una fuerte influencia en el crecimiento de otros sectores como los servicios públicos, la construcción, el transporte y el entretenimiento (Maldonado & Proaño, 2015).

Este servicio, al igual que el resto de comercios, industrias y actividades económicas; tuvo un giro inesperado en la crisis de la pandemia por el COVID-19, no solo por las restricciones a la movilización en todo el territorio nacional y por ende la paralización total del turismo, sino porque el Ecuador ya estaba sumido en una crisis económica y corrupción recurrente denunciada por los medios de comunicación, que agudizaron la pandemia y motivaron la expedición de la “Ley Orgánica de Ayuda Humanitaria” (LOAH) por parte de la Asamblea Nacional a pedido del Ejecutivo. El objeto principal de esta ley fue:



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

(...) establecer medidas de apoyo humanitario (...); que permitan fomentar la reactivación económica y productiva del Ecuador, con especial énfasis en el ser humano, la contención y reactivación de las economías familiares, empresariales, la popular y solidaria, y en el mantenimiento de las condiciones de empleo (LOAH, Art. 1).

Esta ley causó controversia e incluso marchas de trabajadores aun cuando estaban vigentes las medidas de confinamiento. Para sus representantes esta podría generar condiciones de precarización laboral y un retroceso en materia de derechos laborales (González-Ortiz & Trelles-Vicuña, 2021). Y es que no solo era una flagrante propuesta anticonstitucional, sino que era contraria a reglamentos nacionales y empresariales y a varias leyes como la de Seguridad Social, de Discapacidades, de Producción, entre otras; pero, sobre todo, era contraria al Contrato Colectivo que determina las relaciones entre empleadores y sindicatos estableciendo reglas que protegen al propio contrato individual (Campoverde Paladines, 2022). Sin embargo, pese a no existir datos confiables en cuanto a la medición de impactos, el sector empresarial y el gobierno defendieron la LOAH sin fundamento empírico argumentando que su impacto fue enteramente positivo (Carrión Sánchez, 2021). Tal defensa no contenía el criterio de todos los sectores productivos (micro empresarios o de economías populares), mucho menos del turístico, uno de los más afectados.

Del sector turístico ecuatoriano, el alojamiento tuvo pérdidas económicas significativas, al igual que en América Latina donde estudios indicaron que en el periodo más crítico de la pandemia la mayor parte de pequeños y medianos establecimientos cerraron sus puertas dado que no albergaban clientes ni en un 12 % de su capacidad (Mendoza et al., 2023). De acuerdo con el diario El Comercio (2020), los propietarios de estos establecimientos hablaron de una situación insostenible y 630 de 700 socios de la Federación Hotelera del Ecuador (AHOTEC) permanecieron cerrados contemplando la idea de un cierre definitivo. El MINTUR aseguró que 477.380 trabajaban en alojamientos antes de la pandemia, y durante esta la economía decayó en la mayoría de establecimientos con el consecuente recorte de personal y reducción de salarios (Crónicas, 2020). Lamentablemente, durante la pandemia, el MINTUR no presentó alternativas ni planes para la reactivación económica del sector, y fue la empresa privada quienes tomaron la iniciativa de reactivación (Mackay Castro et al., 2020).



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

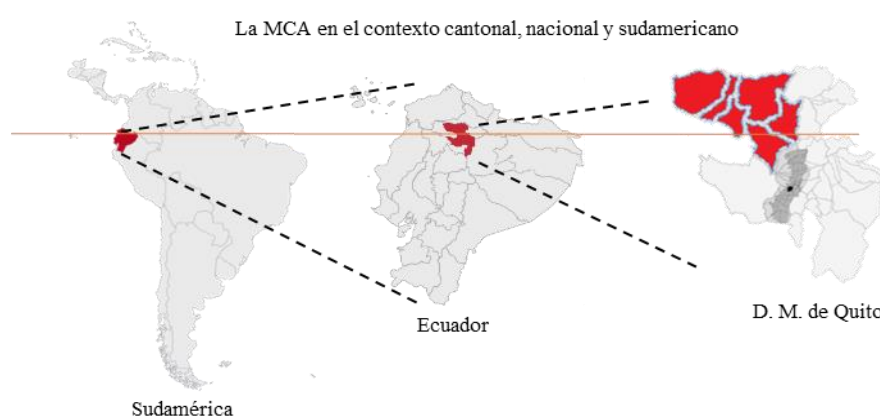
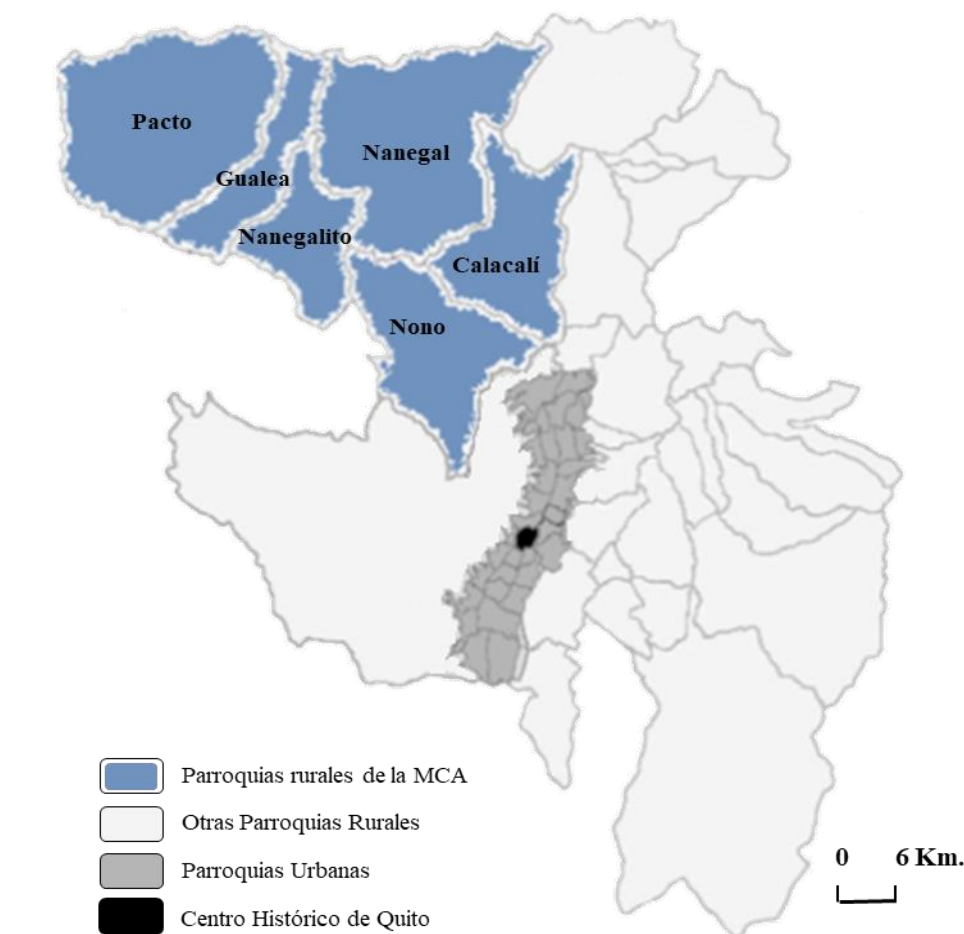
Considerando la importancia del alojamiento en la economía y en el turismo, sobre todo el alojamiento rural que es referencia para determinar el grado de sostenibilidad de un destino turístico (Marin & Jafari, 2002), la investigación analizó la situación del alojamiento de la Mancomunidad del Chocó Andino (MCA) en el período de la pandemia y posterior a ella, a partir de las decisiones de sus propietarios, debido a que resultó muy complejo obtener información de los trabajadores. También se analizó el nivel de formalidad de los alojamientos en el catastro de establecimientos turísticos del Ministerio de Turismo (MINTUR), que es una obligación para su funcionamiento, con la finalidad de determinar el grado de responsabilidad empresarial frente al Estado y a sus trabajadores.

La MCA comprende las parroquias rurales: Pacto, Guallea, Nanegal, Nanegalito, Nono y Calacalí, ubicadas en el noroccidente del Distrito Metropolitano de Quito (Ver Figura 1), que a su vez está dentro de la Reserva de la Biósfera del mismo nombre (MAATE, 2018), declarada como tal por la riqueza cultural, evidenciada en los vestigios arqueológicos del pueblo yumbo: terrazas, tolas, petroglifos, etc. (Jara, 2006; R. Lippi, 2001) y su biodiversidad en los bosques primarios (Pujota Pinango, 2020). Geográficamente la zona está ubicada en un ecosistema privilegiado denominado “hotspots” o puntos calientes de biodiversidad (Reid, 1998). Estos atributos han generado una importante cantidad de atractivos culturales y naturales.

Antes de 1950 esta zona contaba solo con caminos de tierra que no tenían una conexión con Quito ni con el resto del país (GAD de Pichincha, 2002). A partir de ese año el Estado construyó la vía Calacalí – Los Bancos, que conectó este territorio con la ciudad capital y con la costa ecuatoriana que estaba convirtiéndose en el destino de sol y playa con mayor demanda por los habitantes de la sierra norte. Así, se constituyó un paso obligado hacia la costa que, por sus recursos naturales y culturales, tuvo un impulso turístico importante reflejado en los servicios prestados, entre ellos el alojamiento.

11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

Figura 1. Ubicación de las parroquias de la MCA en el Distrito Metropolitano de Quito



Elaboración propia con base en información geográfica del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.



2. METODOLOGÍA

Se aplicó un método deductivo no experimental a partir de fuentes de información primaria y secundaria. Para el primer caso se elaboró una encuesta dirigida a los propietarios, cuyas preguntas se fundamentan en lo contenido en los artículos 16 al 24 de la LOAH (2020), referente a los acuerdos entre empleadores y trabajadores, contratos emergentes, entre otros; y encuestas realizadas al sector hotelero orientadas a determinar la reducción de la jornada de trabajo (Espinoza Vásquez, 2022), reducción de personal, rebaja de costos de hospedaje, grado de afectación en la economía del negocio y criterio sobre las medidas adoptadas por el gobierno y ayuda de este y otros sectores (Alarcón Núñez, 2021).

El universo de alojamientos tuvo como fuentes de información secundaria, herramientas geográficas digitales *Google Earth* y *Google Maps*, por cuanto su tecnología *streaming*, base de datos geográfica, buscador de información geográfica que combina fotografías satelitales, mapas e imágenes en 3D y gran cantidad de información sobre cada lugar (Servicio de Geo posicionamiento de España, 2008), facilita la búsqueda de información de establecimientos comerciales. La búsqueda de sitios de alojamiento se apoyó en información de plataformas comerciales turísticas: *Tripadvisor* (2020), *Booking* (2020) y *Trivago* (2021), usadas para promocionar sus servicios, independientemente de la formalidad exigida por las autoridades competentes.

Adicionalmente, se utilizaron dos instrumentos del MINTUR: el Reglamento de Alojamiento Turístico (2015), que regula a este sector y determina la clasificación del establecimiento y la categoría en función del número de estrellas, y el catastro de establecimientos turísticos, que es un archivo EXCEL, no editable, con la información de los establecimientos registrados.



3. DISCUSIÓN Y RESULTADOS

3.1 Breve análisis del servicio de alojamiento turístico en la MCA

La combinación de las diferentes metodologías se realizó en los años 2020 y 2021 identificándose 64 sitios de alojamiento, y en junio y agosto de 2023 se efectuó el trabajo de campo para aplicar la encuesta y verificar que varios establecimientos ya no brindaban el servicio de hospedaje, por lo que el universo se redujo a 58 sitios, de estos, 6 se cerraron a causa de la pandemia, y 37, que corresponde al 59%, respondió favorablemente, mientras que el 41% restante no respondió. La negativa se justifica en la crisis que atraviesa el Ecuador a causa del narcotráfico y delincuencia organizada nunca vivida, la extorsión a cambio de una supuesta protección contra posibles daños o atentados se ha propagado (Cárdenas Villacrés et al., 2023), haciendo que las víctimas más recurrentes –de acuerdo con las noticias televisivas– sean los negocios de todo tipo manteniendo a sus propietarios y a la población en general en alerta y en un miedo generalizado.

La tabla a continuación muestra el nombre, la clasificación y la categoría; dato para un análisis más adelante.

Tabla 2 Alojamientos turísticos de la MCA por clasificación de acuerdo con el MINTUR y por disposición a encuesta

PARROQUIA	NOMBRE DEL ALOJAMIENTO	CLASIFICACIÓN
PACTO	Mashpi Lodge (*****)	Lodge
	Cabañas María José	Sin clasificación
	Finca Glorita	Sin clasificación
	Finca Agroturística San Eduardo	Sin clasificación
	La belle Vue Lodge	Hotel
	Piripe Wellness Lodge	Lodge
	Hostal La Cañita (**)	Hostal
	Hostería Quinta Santa Teresa (***)	Hostería
	Yumbo Spa and Resort	Hotel
	Pactoloma Lodge	Hotel
	Herminia's Farm	Casa de Huéspedes
	Belle Vue Lodge (****)	Hostería
	Pishashi Lodge	Lodge
	Familia Cisneros Mala	Casa de Huéspedes
	Hotel Damaris – Pacto (**)	Hotel



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

PARROQUIA	NOMBRE DEL ALOJAMIENTO	CLASIFICACIÓN
GUALEA	Finca Guayabo Verde	Hacienda Turística
	Quinta Blanca Liceña	Sin clasificación
	Chocó Paradise	Sin clasificación
	Finca Agroturística D Reyes	Sin clasificación
	Finca Agroturística Las Lejanías	Sin clasificación
	Hostal Utopia & Volunteer	Hostal
	Hospedaje Ricardo el gualeanito (*)	Hostal
	Hostería Sumak Pakari	Hostería
	Casa Campo Tulipe Gualea	Casa de Huéspedes
	Yumbo Love Experience (****)	Hostería
NANEGAL	Hostería La Playita	Hostería
	Hostería Mapali (***)	Hostería
	Maquipucuna Reserve & Ecolodge	Lodge
	Hostal Colibri Nanegal	Hostal
	Finca Perla Negra	Sin clasificación
	Finca Yumba	Casa de Huéspedes
NANEGALITO	Phuyu Samay Lodge	Lodge
	Casa Rumisitana	Casa de Huéspedes
	La Cascada de la Vía (**)	Hotel
	Chocó 701	Lodge
	Birdwatchers House y Lodge	Lodge
	Tandayapa Bird Lodge (***)	Lodge
	Bellavista Cloud Forest Lodge (****)	Lodge
	Logge Natan	Lodge
	Yumbocucho and Birds (**)	Hostal
	Hostal Mirador Tulipe	Hostal
NONO	Estancia de la Campiña	Hacienda Turística
	Hacienda San Martin	Hacienda Turística
	Finca Rikuna Kinde	Sin clasificación
	Salpi Aventura	Sin clasificación
	Nono Farm	Sin clasificación
	Terra Nono - Hacienda La Merced	Hacienda Turística
	Villa Doris	Casa de Huéspedes
	Nonus Lodge	Lodge
	Hostería San Jorge (***)	Hostería



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

PARROQUIA	NOMBRE DEL ALOJAMIENTO	CLASIFICACIÓN
CALACALÍ	Comunidad Yunguilla (Casa German C)	Casa de Huéspedes
	Comunidad Yunguilla (1)	Categoría Única
	Comunidad Yunguilla (2)	Categoría Única
	Casa Comunal barrio Los Santos Reyes	Hotel
	Niebli Camping Park	Categoría Única
	Finca Petrona	Sin clasificación
	Hotel Mi Petate	Hotel
	La Rinconada de Rayocucho	Sin clasificación

Elaboración propia con base en herramientas geográficas digitales, plataformas comerciales turísticas, Reglamento de Alojamientos del MINTUR (2015) y trabajo de campo.

Los alojamientos sombreados están registrados en el catastro turístico del MINTUR

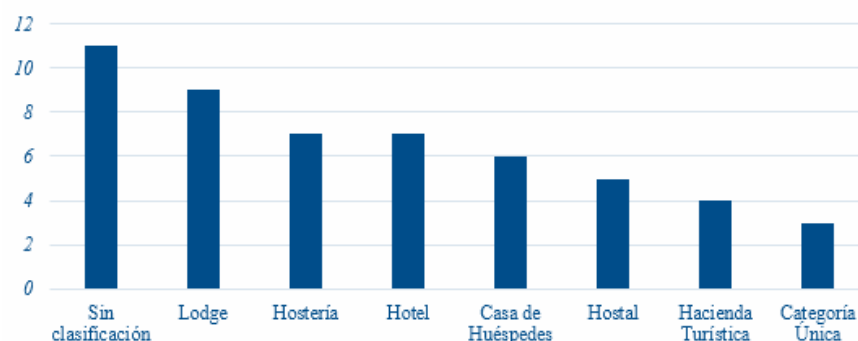
* Cada asterisco entre paréntesis junto al nombre de algunos alojamientos corresponde a su categoría expresada en número de estrellas

Una primera observación a los datos de la tabla anterior, es que solo 16 del total de 58 establecimientos en la MCA (los sombreados) constan en el catastro turístico; es decir, han cumplido el proceso para su regularización y funcionamiento y tienen la “CLASIFICACIÓN” de acuerdo con el respectivo reglamento del MINTUR, lo que indica que hay diferentes tipos de alojamiento. Sin embargo, es importante indicar que, el resto (42) no han alcanzado su proceso de regularización y la clasificación corresponde a la “auto clasificación” registrada en las plataformas comerciales turísticas, con la aclaración que no todos ingresan una clasificación que los identifique.

Un análisis general se ha recogido en la Figura 2, que muestra que la mayoría de establecimientos (13) constan como “Sin clasificación” y son aquellos establecimientos cuyas características no corresponden a ninguna de las especificadas en el Reglamento de Alojamientos del MINTUR y no tienen auto calificación; el resto son: *lodge* (9) que podría decirse que su definición está acorde con el área rural; *hosterías* (7), *hoteles* (7), *casas de huéspedes* (6), *hostales* (5) y *haciendas turísticas* (4). La categoría única (3) es una clasificación general debido a que para el área rural no se ha tomado en cuenta alojamientos como fincas, granjas agrícolas o los de turismo comunitario, para las cuales no hay una ninguna categoría específica. 6 alojamientos se cerraron definitivamente.

11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

Figura 2 Número de alojamientos de la MCA por clasificación (MINTUR)



Elaboración propia en base a herramientas geográficas digitales, plataformas comerciales turísticas, Reglamento de Alojamientos del MINTUR y trabajo de campo

Aunque no es el propósito de esta investigación definir las características de estos alojamientos en el contexto territorial en el que se encuentran, es importante al menos una brevísima mirada. Pácto es la parroquia con mayor número de alojamientos de diversa clasificación, lo que coincide con la cantidad de recursos/atractivos turísticos naturales y culturales con los que cuenta, lo que muestra que la población responde de alguna manera a las demandas de la visitación.

Nanegalito tiene la mayor concentración de *lodges* frente al resto de parroquias, que se combinan con su recurso/atractivo de bosque montano. Por su parte Calacalí, la más cercana al área urbana de Quito, tiene un déficit de alojamientos; pero es importante rescatar que en los últimos años la comunidad de Yunguilla se ha convertido en un ejemplo de turismo comunitario, y el tipo de alojamiento de casa de huéspedes obedece a un modelo de sostenibilidad donde no se ofrece un alojamiento de lujo, sino habitaciones en viviendas familiares. Para Roux (2013), el trabajo comunitario en Yunguilla ha sido reconocido por haber cambiado su visión de explotación del recurso bosque por un manejo sustentable que ha generado una diversidad de empresas comunitarias productivas.

Frente al resto de parroquias, Nono concentra el mayor número de haciendas turísticas y eso se debe a que la actividad agrícola y ganadera es preponderante en esta parroquia, por tanto, han aprovechado de esta condición para combinarla con alojamientos. Sin embargo, el número no abastece la demanda que generan sus recursos turísticos, de hecho, su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial menciona que del total de turistas que llegan a Nono,



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

el 18% utiliza el servicio hotelero en tanto que el 74,62% se aloja en viviendas de familiares y/o amigos, haciendo que el turista se sienta medianamente satisfecho con este servicio (GAD de Nono 2015).

Nanegal y Gualea tienen alojamientos de varias categorías, aunque esta última es la que concentra más establecimientos “Sin clasificación” que corresponden a fincas, dada la naturaleza productiva de la parroquia.

3.2 Dinámica del sector de alojamiento de la MCA durante y después de la pandemia

Durante la pandemia, muchos emprendedores se vieron en la obligación de trasladar sus negocios hacia sus domicilios particulares para ahorrar gastos que provocan un egreso de dinero como la utilización de un espacio destinado a la venta de productos, por cuanto la situación del COVID-19 ameritaba un ahorro (Intriago & Rivera, 2023); sin embargo, tratándose de los establecimientos de hospedaje, este tipo de ahorros no es posible al no poder trasladar toda una infraestructura para brindar el servicio; por tanto, las estrategias para que los negocios sobrevivan, debían ser diferentes.

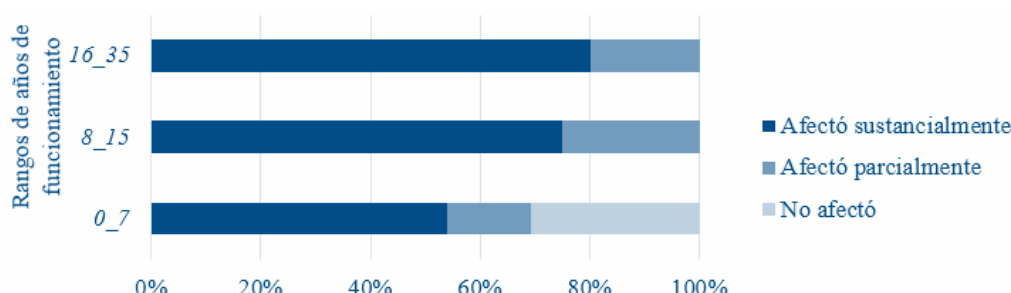
Así, para conocer las medidas y estrategias empleadas, la encuesta contenía dos preguntas: una relacionada con el tiempo de funcionamiento, que mostró que los alojamientos están en la zona hace 35 años antes de la pandemia del COVID-19; tiempo que permitió agrupar los establecimientos en tres rangos de años: de 0-7, de 8-15 y de 16-35; el criterio se basó en la estabilidad de un negocio supeditado a su madurez económica. Aunque en Latinoamérica lo relativo a emprendimientos es sumamente variable, los plazos para el pago del financiamiento (público o privado) oscila entre los 4 o 5 años (Hidalgo et al., 2014), lo que significa que los financistas saben que al menos en este período un negocio aún no es competitivo. El portal económico Primicias indica que en el Ecuador los distintos créditos varían según el negocio, los que inician reciben un capital semilla del sector público, y los más experimentados con un tiempo mayor a 7 años, puede acceder a crédito en el sector privado (Tapia, 2023). Pasado este tiempo el negocio ha superado el denominado “valle de la muerte”, es decir, se acerca a la meta de aceptación del usuario en el mercado (García-Legaz, 2023), que para este caso se ha definido el doble de tiempo de los primeros 7 años, es decir,

11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

el rango de 8-15. En el último rango se agrupó a todos los establecimientos que superaron los períodos anteriores, considerados como negocios maduros.

La segunda pregunta estuvo relacionada con el tipo de afectación expresada en tres niveles: “afecto sustancialmente”, “afectó parcialmente” y “no afectó”. Estas preguntas fueron el punto de partida para determinar si el grado de afectación estaba relacionado con el tiempo de funcionamiento de un lugar de hospedaje. El resultado de estas dos variables se muestra en la Figura 3.

Figura 3 Grado de afectación por COVID-19 por tiempo de funcionamiento de los alojamientos en la MCA



Elaboración propia en base a encuestas a propietarios de alojamientos

Hay que tomar en cuenta que 6 sitios de hospedaje se vieron obligados a cerrar definitivamente, es decir, tuvieron una “afectación total” por cuanto, a diferencia del resto estos ya no pudieron recuperarse. Evidentemente este grado de afectación no se incluyó como respuesta porque no se tuvo contacto con ninguno de sus propietarios (as). En cuanto al grado de “afectación sustancial”, en la figura anterior se observa que todos los establecimientos, independientemente del tiempo de funcionamiento, optaron por esta respuesta (que a nivel global alcanzó un 65%), siendo los más afectados, con un 80% y 75%, los establecimientos más maduros.

En cuanto a la “afectación parcial”, podría decirse que el tiempo de servicio reflejado en la experiencia adquirida, ha sido determinante al momento de establecer estrategias para mantener el negocio, pues el 20% y 25% de los rangos de edades mayores optó por esta opción; sin embargo, el comportamiento atípico del rango entre 0-7 años de funcionamiento que respondió “no afectación”, indica que pese a los pocos años de experiencia en el servicio

11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

de alojamiento, el 31% de estos establecimientos empleó estrategias favorables para mantenerlo a flote.

En otras palabras, el tiempo de servicio, no es tan determinante para la estabilidad económica de un alojamiento, como lo pueden ser las estrategias empleada y las categorías (reflejadas en el número de estrellas), que pudieron hacer que la fidelidad del cliente le permita superar la crisis.

Otro análisis fueron las medidas adoptadas con el personal para evitar repercusiones económicas. La encuesta incluyó varias respuestas de opción múltiple, pudiendo elegir una sola o varias. Las respuestas se relacionaron con la pregunta de si conocía el contenido de la LOAH, para ver si esta ley influyó en la toma de decisiones. El resultado se muestra en la Tabla 2.

Tabla 3 Medidas adoptadas por el establecimiento en torno al personal y su relación con la LOAH

MEDIDAS / RANGOS	CONOCIMIENTO DE LA LEY						Total
	SI			NO			
	0_7	16_35	8_15	0_7	16_35	8_15	
- Otras medidas	8%	0%	8%	8%	4%	0%	27%
- Diversificación o ampliación de actividades	8%	4%	0%	4%	0%	4%	19%
- Reducción de salarios del personal / Reducción de días laborales	8%	0%	4%	4%	0%	0%	15%
- Despido parcial del personal	0%	4%	4%	8%	0%	0%	15%
- Despido de todo el personal	0%	0%	4%	4%	0%	4%	12%
- Reducción de salarios del personal	0%	0%	4%	0%	4%	0%	8%
- Aplicó todas las medidas	0%	4%	0%	0%	0%	0%	4%
Total	23%	11%	23%	27%	8%	8%	100%

Elaboración propia con base en encuestas a propietarios de alojamientos



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

Los datos recogidos de la tabla anterior indican que hubo empleadores (27%) que decidieron tomar “otras medidas” para evitar la afectación a sus trabajadores, entre estos, negocios manejados por familias donde difícilmente pudo haber despidos, otros establecimientos optaron por actividades como la agricultura y un 8% logró mantener el personal.

La reducción de salarios del personal fue también una medida adoptada, aunque en porcentajes menores (8%), pudiendo ser la razón de que algunos empleadores no tuvieron afectación en la pandemia, pero a costa de reducir los beneficios laborales.

Sin embargo, un poco más de la mitad de los establecimientos conocieron la LOAH, por lo que tuvieron la base legal para adoptar las diferentes medidas que dispuso esa ley. Lo sorprendente es saber que un 42% que no la conocían, implementaron las mismas medidas, lo cual puede haber sido un acto desesperado ante las circunstancias, sin necesidad que su conocimiento motive tales decisiones. De todas maneras, las medidas: “despido de todo el personal” y el “despido parcial del personal” que juntas suman 27% pudieron ser una estrategia a favor del establecimiento, pero, para los trabajadores que perdieron su trabajo significaron drásticas medidas al haberse quedado sin el sustento para ellos y/o sus familias.

Medidas como la diversificación o ampliación de actividades para los trabajadores, que alcanza un 19%, tiene relación con el despido parcial de empleados, haciendo que los que se quedaron en los establecimientos asuman las actividades y funciones del personal despedido. Si bien esta medida en la normalidad hubiera sido objeto de una denuncia en contra de los empleadores, en tiempos del COVID-19 se convirtió en un arma de doble filo. Campoverde Paladines (2022) menciona que, con la finalidad de preservar su trabajo a toda costa, el empleado acepta cualquier condición que le ponga su empleador, sin darse cuenta que está comprometiendo sus derechos laborales estipulados en la Constitución de la República.

En efecto, la Figura 4 muestra que, aunque no todos los establecimientos decidieron por el despido total o parcial de sus trabajadores, quienes sí lo hicieron fueron en mayor grado los alojamientos con tiempos de funcionamiento superior a 7 años, fundamentalmente los que están en el rango entre 16-35 años, que además tenían un mayor número de trabajadores

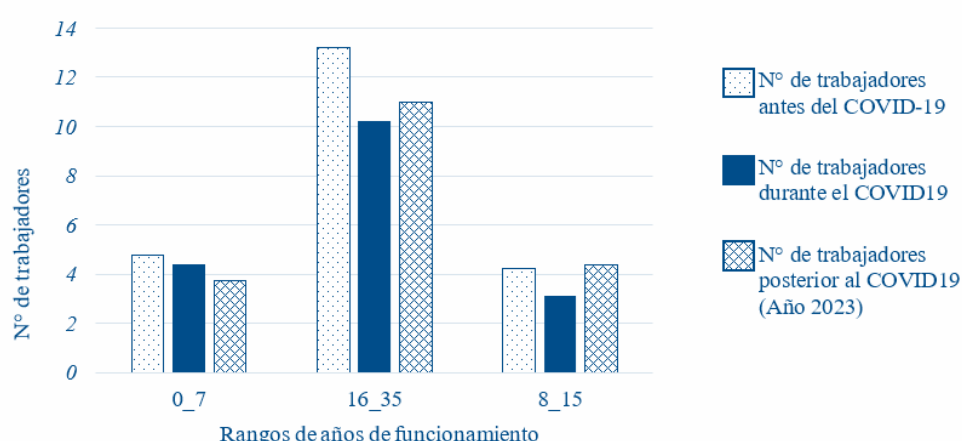
11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

frente al resto, lo que les permitió no quedarse del todo sin personal y poder diversificar las actividades.

Así también, al año 2023 ambos grupos de establecimientos no lograron igualar al número de trabajadores que tuvieron antes de la pandemia. Hay dos posibles razones para ello: una está relacionada con la escasa recuperación del turismo, y la segunda es que la diversificación de actividades se mantuvo, llevando al trabajador a asumir varias funciones que antes no las tenía.

Solo los alojamientos que están en el rango entre 8-15 años de funcionamiento, al 2023 igualaron el número de trabajadores que tenían antes de la pandemia.

Figura 4. Cantidad de personal antes, durante y después de la pandemia de COVID-19



Elaboración propia con base en encuestas a propietarios de alojamientos

En esta parte, es pertinente mencionar que, en efecto, la carta magna menciona que “los derechos laborales son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrato” (CRE, 2008 Art. 326), contexto en el que todas las medidas adoptadas por los empleadores, tuvo un serio impacto en los trabajadores generando una fuerte reacción social. Uno de los líderes sindicales del Frente Unitario de Trabajadores, indicó que esta medida reduciría la jornada hasta un 50% y el salario hasta el 55%, así, un trabajador pasó a ganar 220,00 USD (dólares americanos) al mes, lo que no cubría ni el 30% del costo de la canasta básica familiar que al año 2020 bordeaba los 725,00 USD (Redacción Plan V, 2020).



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

La encuesta también consideró las estrategias comerciales adoptadas por los empleadores cuyo resultado se muestra en la Tabla 3, donde el mayor porcentaje (42%) implementaron diferentes estrategias a las opciones de respuesta dadas, entre estas: el cierre temporal del establecimiento, evitar gastos innecesarios, ser muy estrictos en las medidas de bioseguridad, optar por otras actividades, e incluso algunos establecimientos que tenían el espacio para hacerlo, introdujeron el camping y actividades al aire libre. Los establecimientos que mayormente implementaron otras medidas fueron los de 7-9 años, que además tienen el mayor porcentaje en estrategias como promociones y reducción del costo de hospedaje; lo que evidencia que los empleadores han preferido afectar la economía del establecimiento y no del trabajador. Porcentajes similares de 4% se repiten se reparten indistintamente en varias medidas y en diferentes rangos de edades del establecimiento.

Tabla 4 Estrategias comerciales adoptadas por los empleadores

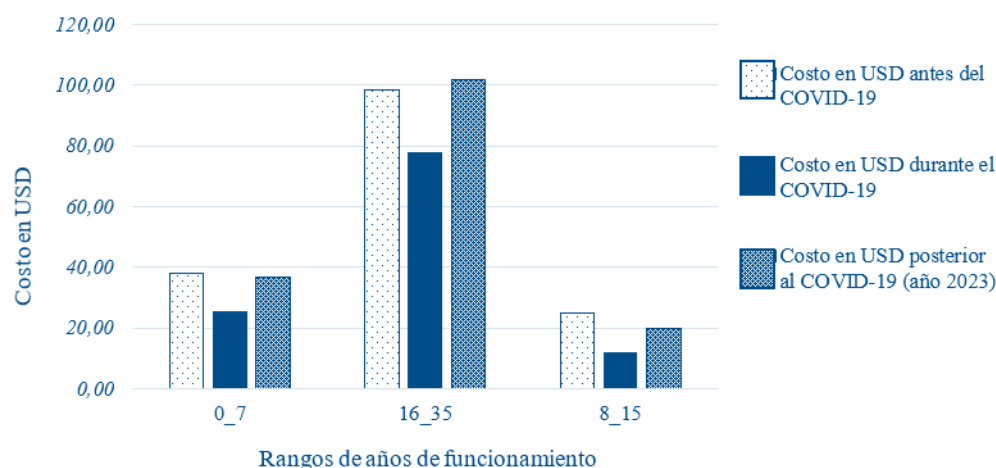
ESTRATEGIAS COMERCIALES	% Por rangos de años de funcionamiento			Total
	0_7	16_35	8_15	
Otras medidas	19%	8%	15%	42%
Promociones	15%	4%	8%	27%
Reducción del costo de hospedaje	12%	4%	0%	15%
Reducción del costo de hospedaje, Promociones	4%	4%	4%	12%
Promociones, Reducción de la capacidad de alojamiento	0%	0%	4%	4%
Total	50%	19%	31%	100%

Elaboración propia en base a encuestas a propietarios de alojamientos

Para estimar la afectación por el costo de hospedaje y conocer si al año actual (2023) han logrado estabilizar su economía, la encuesta permitió que los propietarios de los sitios de hospedaje coloquen el valor en USD por el alojamiento, antes, durante y posterior a la pandemia del COVID-19. Al tener una variedad de precios, éstos se agruparon en rangos cada 20,00 USD y luego se promediaron. Los resultados se expresan en la Figura 5.

11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

Figura 5. Variación de costos por hospedaje en los alojamientos de la MCA



Elaboración propia en base a encuestas a propietarios de alojamientos

Como se aprecia en la variación de costos por hospedaje de la figura anterior, los establecimientos de 8-15 años de funcionamiento optaron por una significativa reducción de aproximadamente 50% con costos promedios de USD 25,00 a 12,00 USD antes y durante la pandemia respectivamente. Los establecimientos de 0-7 años de funcionamiento, cuyo precio antes de la pandemia oscilaba en 40,00 USD redujeron el 30% aproximadamente con precios promedios de 25,00 USD durante la pandemia. El menor porcentaje por disminución de costo y, coincidentemente aquellos alojamientos cuyos precios antes de la pandemia eran bastante elevados para un turista promedio, fueron los establecimientos mayores a 16 años de existencia en la MCA, con una reducción entre el 20% con precios de hospedaje de 100,00 USD a 80,00 USD antes y durante la pandemia.

Por otro lado, los alojamientos con rangos de años de funcionamiento de 0-7 y 16-35, lograron estabilizar los costos de hospedaje al año 2023, con costos promedio similares a los cobrados antes de la pandemia, incluso los de más años incrementaron ligeramente el costo inicial. No así los del rango de 8-15, cuyos costos son 25,00 USD y 20,00 USD antes y después de la pandemia respectivamente.



3.3 Formalidad y asociatividad como datos característicos de la MCA

La Tabla 1, mostró que apenas 16 del total de 58 alojamientos están registrados en el catastro de establecimientos turísticos del MINTUR. Adicionalmente, de acuerdo con la categoría del alojamiento (asteriscos), solo un establecimiento tiene 5 estrellas; tres tienen 4 estrellas, cuatro con 3 estrellas, cuatro con 2 estrellas, uno con 1 estrella y 3 establecimientos tienen una categoría única.

Probablemente no se entienda la relación entre los establecimientos registrados y categorizados por el MINTUR, con las estrategias que estos implementaron durante la pandemia del COVID-19; por lo que cabe indicar que constar en un registro equivale a cumplir el proceso de regularización o formalización, lo que juega un papel importante no solo por el cumplimiento de las obligaciones comerciales, sino en la gestión y control de la actividad turística que involucra un proceso de mejora permanente, aseguramiento y certificación, además de brindar el confort y seguridad turística. La formalidad facilita la agremiación, en este caso, pertenecer a la Cámara Provincial de Turismo (CAPTUR), lo que tiene varios beneficios para sus socios: la representación y defensa gremial en temas relacionados con el sector turístico en las instancias pertinentes, promoción de ofertas, cursos gratuitos para el personal y evaluaciones para el mejoramiento de calidad, que a exigencia de los socios pudieron activarse en la pandemia del COVID-19.

No obstante, de acuerdo con la encuesta realizada, el 80% de los alojamientos indicó no pertenecer a un gremio o asociación, el 10% pertenecen a la CAPTUR y otro 1% a dos gremios locales “El Gualeanito” (en Gualea) y la asociación “Pacto Mágico” (en Pacto); ambas se paralizaron momentáneamente al momento de la pandemia del COVID-19, pero posteriormente ayudaron en la difusión y promoción turística.

Por tanto, al existir una informalidad bastante alta, no solo se genera una competencia desleal entre los establecimientos formales e informales, sino que, en situaciones de emergencia como la que generó la pandemia del COVID-19, se desconoce el impacto real en estos establecimientos y se dificulta la definición de estrategias particulares para cada sector económico y en este caso para el turismo.



4. CONCLUSIÓN

En tiempos extraordinarios e inesperados como los vividos por la pandemia del COVID-19, ningún gobierno estuvo preparado para asumir una estrategia de supervivencia frente a la incertidumbre. La esperanza de todos los ciudadanos del mundo se volcó hacia la ciencia médica y las nuevas formas de vida buscaron una solución en las decisiones del gobierno. El caso del Ecuador no fue la excepción, pero la población civil, los comercios, industrias, servicios y demás, tenían una carga más fuerte: soportar los problemas de corrupción, delincuencia organizada y negligencia gubernamental.

La emisión de la LOAH fue la salida entre los poderes ejecutivo y legislativo, sus artículos tienen partidarios y detractores, y aunque en esta investigación no se ha hecho un profundo análisis de su contenido, se suma al criterio de varios juristas que su vigencia representó una violación constitucional, una flagrante regresión de derechos laborales, y a criterio particular una ley con carácter emergente, frente a una situación que por sí sola ya era emergente y difícil de llevar.

Sin embargo, dejando de lado la legalidad o no de la LOAH, cabe comprender al sector empresarial de los alojamientos turísticos, para quienes la ley pudo ser una solución a la estabilidad económica, sin desconocer que algunos aprovecharon para cometer abusos laborales o arreglar temas de trabajo pendientes que sin esta no hubieran sido posibles, como liquidaciones, desahucios, afiliación a la seguridad social, etc. Pero también, con toda seguridad, para varios empresarios debió ser una dificultad que de un día al otro no cuenten con el dinero para el salario de sus trabajadores y para adquirir los insumos que les permita sostener su empresa, que por las restricciones de la movilidad tampoco llegaban.

El sector turístico y en el caso particular los sitios de alojamiento perdieron su mercado principal –los turistas que no visitaban los destinos– por lo que mantener un negocio que dependía de una dinámica de movilidad, fue una tarea titánica y decidir sobre la estabilidad laboral de trabajadores con quienes se generan lazos afectivos por la dinámica laboral, fue sin duda algo muy difícil de asumir desde el lado humano y una tarea que dejó intranquilo a muchos empresarios, más allá de la aplicación de los artículos de una ley consensuada o no.



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

Por tanto, las estrategias tomadas por los propietarios (as) de los establecimientos de alojamiento, deben medirse desde las particularidades intrínsecas de cada uno.

Por otro lado, la pandemia del COVID-19 mostró dos debilidades del sistema turístico producto de la informalidad: una tiene que ver con la negligencia institucional para la gestión y control del sistema turístico sobre todo en territorios rurales donde el abandono de los entes gubernamentales es evidente, especialmente en la MCA cuya condición de Reserva de la Biosfera le merece una especial atención; y la otra, está relacionada con el desinterés de los responsables de los establecimientos turísticos de alcanzar la formalidad y la agremiación.

La emergencia sanitaria dejó aprendizajes y tareas por cumplir: en el primer caso mostró que los alojamientos con más años de funcionamiento en la MCA emplearon medidas más drásticas como el despido de una parte de los trabajadores, pero también su experiencia les ayudó a sobreponerse más pronto de la crisis. Así también los empleadores asumieron otras estrategias además de las establecidas en la LOAH, mostrando un espíritu más humano.

Las tareas por cumplir no solo se restringen a los alojamientos, sino a todo el sector turístico, parte fundamental en la dinamización de la economía ecuatoriana, queda claro que es necesario miradas más correctivas y menos reactivas en la gestión turística, la necesidad de una corresponsabilidad en la urgente formalización y el imperativo fortalecimiento de sus gremios para un mejor relacionamiento con los entes del gobierno; son el desafío, sin dejar de lado la imperativa necesidad de ser creativos, flexibles y sobre todo humanos en la relación con los trabajadores.

La investigación ha considerado la voz de un pequeño grupo de empleadores turísticos y abre la puerta para estudios más específicos enfocados a la reactivación económica de los sectores turísticos ecuatorianos, orientados a estimar las medidas adoptadas desde sus propias características.



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

BIBLIOGRAFÍA

- 630 hoteles del Ecuador permanecen cerrados; algunos administradores analizan la suspensión definitiva. (2020, June 13). *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/hoteles-ecuador-cerrados-pandemia-coronavirus.html>
- Alarcón Núñez, J. P. (2021). *Consecuencias de la emergencia sanitaria por Covid-19 en el sector Hotelero*. [Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de Magister en Gestión de la Calidad Total en Organizaciones de Servicios Turísticos]. Universidad Técnica de Ambato.
- Booking. (2020). *Booking.com | Web oficial | Los mejores hoteles y alojamientos*.
- Campoverde Paladines, S. E. (2022). Impacto causado en los derechos laborales del trabajador ecuatoriano, por la pandemia COVID-19. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(2), 151–158.
- Cárdenas Villacrés, S. E., Pita Moreira, M. M., Chavarrea Sela, H. H., & Cárdenas Villacrés, I. A. (2023). La evolución y consecuencias de la delincuencia organizada y el narcotráfico en el Ecuador. *Ciencia y Educación*, 4(8), 18–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.8238981>
- Carrión Sánchez, D. (2021). Efectos de la ley orgánica de apoyo humanitario en la estructura del mercado laboral ecuatoriano. *Trabajo y Justicia Social*.
- Constitución de la República del Ecuador (CRE), Registro Oficial 449 de 20 octubre de 2008 1 (2008). <http://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/823>
- Decreto 1017, Presidencia de la República del Ecuador (2020).
- Espinoza Serrano, A. C. (2023). *La incidencia de la pobreza y desempleo en la delincuencia de la provincia del Guayas, Ecuador. Periodo 2018-2022* [Tesis de Licenciatura]. Universidad de Guayaquil.
- Espinoza Vásquez, N. M. (2022). *Análisis de los efectos económicos por COVID 19 en el sector turístico del Guayas, año 2020* [Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciatura en Administración de Empresas]. Universidad Politécnica Salesiana - Sede Guayaquil.



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

- García-Legaz, A. (2023). Precaución amigo innovador, tu enemigo es el valle de la muerte. *Puente de Hierro*, 2(2), 1–13.
- Garrido-Cornejo, C., Cabanilla, E., Molina, E., & Villagrán, P. (2021). *Impacto del COVID-19 en el sector turístico ecuatoriano* (Primera Ed). UIDE Universidad Internacional del Ecuador.
- Gobierno de la Provincia de Pichincha. (2002). Pichincha: de la Nieve al Trópico. In P. Cuvi & J. Carrasco (Eds.), *Imprenta del Gobierno de la Provincia de Pichincha*. Quito (Primera Edición). Imprenta Mariscal.
- González-Ortiz, C. V., & Trelles-Vicuña, D. F. (2021). Análisis de la “Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la crisis sanitaria derivada del Covid-19” y su posible vulneración a los derechos laborales. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación Científico-Técnica)*, 6(3), 137–156. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.391>
- Hidalgo, G., Kamiya, M., & Reyes, M. (2014). Emprendimientos dinámicos en América Latina. Avances en prácticas y políticas. In *Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva* (CAF, Vol. 16).
- Hoteles afectados por la pandemia. (2020, July 17). Crónica. <https://cronica.com.ec/2020/07/17/hoteles-afectados-por-la-pandemia/>
- Intriago, L., & Rivera, C. (2023). Análisis de la situación financiera de los emprendimientos del cantón Samborondón, post pandemia covid-19 año 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 2146–2170. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7036
- Jara, H. (2006). Tulipe y la cultura Yumbo: arqueología comprensiva del subtrópico quiteño. In *Fonsal*. Imprenta Mariscal.
- Jara, H., Ortiz, A., & Santillán, A. (2012). *Kitu. Territorio solar en la mitad del tiempo* (Mónica Leó). Gobierno de la Provincia de Pichincha.
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, Registro Oficial Suplemento 229 de 22 junio de 2020 (2020). www.lexis.com.ec



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

- Lippi, R. (2001). Yumbo demographics before and after 1532. In *Contribución presentada en la vigésimo novena Conferencia de Arqueología y Etnohistoria Andina y Amazónica*, Universidad de Michigan.
- Lippi, R. D. (1998). *Una exploración arqueológica del Pichincha Occidental, Ecuador*. Coeditores: Museo Jacinto Jijón y Caamaño, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Consejo Provincial de Pichincha, Unidad Coordinadora. <https://books.google.es/books?id=mD4TAQAAIAAJ>
- Mackay Castro, C., Mackay Véliz, R., Ruiz, K., & Poveda, G. (2020). Afectación socioeconómica del COVID-19 al sector turístico hotelero de la ciudad de Guayaquil-Ecuador. XIV Congreso Virtual Internacional Turismo y Desarrollo.
- Maldonado, F., & Proaño, G. (2015, November). Con el turismo todos ganamos. *Ekos - Unidad de Análisis Económico*, 82–92.
- Marin, C., & Jafari, J. (2002). Sustainable Hotels for Sustainable Destinations. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 266–268.
- Mendoza, S., Holguín, J., & Zambrano-Yépez, C. (2023). Impacto económico del COVID-19 y estrategias adoptadas en el sector hotelero de Manta, Ecuador. *Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 11(2), 357–372. <https://revistas.uh.cu/revflacso>
- Ministerio de Ambiente Agua y Transición Ecológica. (2018). *El Chocó Andino de Pichincha es declarado por la UNESCO, como la nueva Reserva de Biósfera*. <https://www.ambiente.gob.ec/el-choco-andino-de-pichincha-es-declarado-por-la-unesco-como-la-nueva-reserva-de-biosfera/>
- Reglamento de Alojamiento Turístico, 1 (2015). www.lexis.com.ec
- Ministerio del Turismo del Ecuador. (2020). *Plan de Reactivación Turística 2020* (pp. 1–73). www.turismo.gob.ec
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE. (2020). Impacto macroeconómico del COVID-19 en Ecuador: desafíos y respuestas. *Making Development Happen*, 5, 23. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1369-el-covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-7-3-y-9-6-en-2020>



11. Actuación de los alojamientos turísticos en la Mancomunidad del Chocó andino (Ecuador): antes, durante y después del COVID-19

- Pinargote, K. G., & Loor, T. D. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *ECA Sinergia*, 12(1), 152. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v12i1.2744
- Pujota Pinango, J. J. (2020). *Evaluación de la Sostenibilidad de los Sistemas Productivos en la Reserva de Biósfera Chocó Andino*. Universidad Estatal Amazónica.
- Redacción Plan V. (2020, June 23). *José Villavicencio: esta no es una ley de apoyo humanitario sino una nueva carta de la esclavitud*. Plan V. <https://www.planv.com.ec/historias/entrevistas/jose-villavicencio-esta-no-una-ley-apoyo-humanitario-sino-una-nueva-carta-la>
- Reid, W. V. (1998). Biodiversity hotspots. In *Trends in Ecology and Evolution* (Vol. 13, Issue 7, pp. 275–280). Elsevier Ltd. [https://doi.org/10.1016/S0169-5347\(98\)01363-9](https://doi.org/10.1016/S0169-5347(98)01363-9)
- Roux, F. (2013). Turismo comunitario ecuatoriano, conservación ambiental y defensa de los territorios. *Federación Plurinacional de Turismo Comunitario Del Ecuador (FEPTCE)*, 322.
- Servicio de Geo posicionamiento de España. (2008). ¿Qué es Google Earth? In YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Cwo6H-YrWYY>
- Tapia, E. (2023, January 5). *Tres formas para financiar su negocio propio en 2023*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocio-propio-financiamiento-opciones-ecuador/>
- Tripadvisor. (2020). *Tripadvisor: lee opiniones, compará precios y reservá*.
- Trivago. (2021). *Hoteles en Ecuador | Encuentra y compara ofertas increíbles en trivago*. <https://www.trivago.com.ec/>



12

Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Margarita Capdepón Frías
margarita.capdepon@ua.es
Universidad de Alicante

Palabras clave: Gestión compartida, área protegida transfronteriza, COVID-19, potencialidad turística
Keywords: Joint management, transboundary protected area, COVID-19, tourism potential



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas.
La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

1. INTRODUCCIÓN

El medio natural y los espacios protegidos son una de las bases de la actividad turística. Máxime ante los recientes cambios provocados por la COVID-19 que puso de manifiesto la creciente diversificación motivacional de la demanda y los vínculos entre el bienestar humano y el acceso a áreas naturales (EUROPARC-España, 2021; de la Cruz, 2023). En especial, hacia zonas rurales menos masificadas, parques nacionales y otras áreas protegidas que se convirtieron en los “ganadores del ocio y el turismo durante la pandemia” (Böhme et al., 2021, p. 138). Con la vuelta a la normalidad, la popularidad de la naturaleza y los viajes al aire libre siguen siendo una prioridad (Fernández, 2023). De ahí que el turismo rural y el de naturaleza estén adquiriendo una importancia cada vez mayor, entre otros motivos por ser consideradas tipologías con una conexión más clara con la sostenibilidad (Dot, Romagosa y Noguera, 2022).

En paralelo, en los últimos años también se está produciendo un incremento de declaraciones de áreas protegidas transfronterizas (en adelante, APT) o de carácter limítrofe (Mulero, 2018; Vila et al., 2020). Se trata de amplios corredores de protección que transitan a través de diferentes circunscripciones político-administrativas (Mulero, 2018) considerados como herramientas ideales para la conservación entre países vecinos (Trillo-Santamaría y Paül, 2016). En efecto, las APT ofrecen numerosas virtudes como la protección de la biodiversidad, el desarrollo socioeconómico, el fomento de la paz (internacional), la cooperación y gestión colaborativa y el fortalecimiento de lazos culturales entre diferentes comunidades (Sandwith et al., 2001; Trillo-Santamaría y Paül, 2016; Mulero, 2018), entre otras.

Con todo, hay autores (Sandwith et al., 2001; Vila et al., 2020) que insisten en que la conservación transfronteriza no implica únicamente la presencia de áreas protegidas contiguas a ambos lados de una frontera, sino que es necesaria la cooperación entre los países o entidades implicados. Escenario en el que pueden surgir ciertas limitaciones como la falta de implicación de los gobiernos, la posible confluencia problemática de diferentes marcos jurídicos y/o institucionales, la existencia de objetivos (socioeconómicos, culturales, políticos, etc.) divergentes, la ausencia de recursos y, en estrecha relación con el tema aquí tratado, la supeditación de la conservación a la promoción turística.



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Según Trillo y Paül (2016) y Vila et al., (2020) se puede hablar de un modelo teórico-conceptual acerca de las APT que incluye 4 rasgos básicos o “invariantes”:

- Bases de partida que conllevan a la cooperación entre las distintas partes interesadas a ambos lados de la frontera. Los valores comunes y el compromiso deben ponerse en práctica mediante la colaboración mutua entre el personal de las áreas naturales implicadas.
- Plan que debe incluir la ejecución de actuaciones y monitoreo; suele tener carácter más estratégico que vinculante (Vila et al., 2020).
- Estructura gestora sobre la base de organizaciones previas ya existentes.
- Fuentes de financiación, esenciales para el funcionamiento de una APT. Como señalan Trillo-Santamaría y Paül (2016), la disponibilidad de fondos procedentes de la Unión Europea desde los años 90 ha sido una de las razones clave para la cooperación transfronteriza entre áreas protegidas limítrofes.

En este marco brevemente presentado, cabe resaltar que España y Portugal comparten 3 Reservas de la Biosfera Transfronterizas²⁰. Unos espacios de gran riqueza cultural y natural en los que, entre otros objetivos, se pretende su puesta en valor y la dinamización conjunta a través del turismo sostenible como eje de desarrollo económico. Además, por su condición de áreas naturales protegidas, son territorios que pueden adquirir una gran relevancia en el contexto post-pandemia.

²⁰ Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés, Reserva de la Biosfera Transfronteriza Méseta Ibérica y Reserva de la Biosfera Transfronteriza Tajo-Tejo Internacional.

2. BREVE APROXIMACIÓN A LAS RESERVAS DE LA BIOSFERA TRANSFRONTERIZAS

A principios de los 70, la UNESCO inicia el Programa sobre el Hombre y la Biosfera (MAB) tras la Conferencia de la Biosfera de París en 1968, la primera de carácter intergubernamental que examinaba cómo reconciliar la conservación y el uso tradicional y sostenible de los recursos naturales. Desde entonces, este programa desarrolla las bases para la correcta gestión de estos recursos y la conservación de la diversidad biológica, así como la mejora de las relaciones entre las personas y su medio ambiente. Asimismo, pretende facilitar la cooperación internacional en materia de investigación, de experimentación y de formación con el fin de llevar a cabo una de sus estrategias básicas, el establecimiento de una Red Mundial de Reservas de la Biosfera.

De acuerdo con el *Marco Estatutario de la Red Mundial de Reservas de la Biosfera* (UNESCO, 1996), estas se definen como “zonas de ecosistemas terrestres o costeros/marinos, o una combinación de los mismos, reconocidas en el plano internacional como tales en el marco del Programa sobre el Hombre y la Biosfera de la UNESCO”. Se trata de territorios cuyo objetivo es armonizar la conservación de la diversidad biológica y cultural y el desarrollo económico y social a través de la relación de las personas con la naturaleza. Han de cumplir tres funciones básicas: conservación de la biodiversidad y de los ecosistemas que contienen; desarrollo de las poblaciones locales; y función logística de apoyo a la investigación, formación y comunicación²¹.

Las primeras Reservas de la Biosfera Transfronterizas (RBT) se reconocieron a principios de los 90, para paliar los efectos negativos de las fronteras y ser una de las prioridades de la Red (Vila et al., 2020). Como explica Hernández (2014), la figura de la Reserva de la Biosfera fue revisado en 1995 a través del Marco Estatutario de Programa MAB y la Estrategia de Sevilla para las Reservas de Biosfera (UNESCO, 1996); que incluyen una serie de medidas para su

²¹ Consultado de la página web de la Red Española de Reservas de las Biosfera: <http://rerb.oapn.es/el-programa-mab-de-la-unesco/que-es-reserva-de-la-biosfera>

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

desarrollo y la mejora de su funcionamiento. Asimismo, recomienda fomentar las RBT para conservar más allá de los límites de las fronteras nacionales.

Años después, en 2000, tiene lugar una reunión de expertos en Pamplona para evaluar los cinco primeros años desde la aprobación de la Estrategia de Sevilla, así como debatir el establecimiento y funcionamiento de las RBT y analizar las actividades llevadas a cabo hasta el momento. En este encuentro se refuerza la idea de que las fronteras entre Estados son políticas y no ecológicas, por lo que los ecosistemas atraviesan a menudo límites nacionales y pueden estar sujetos a distintas prácticas de gestión y uso de la tierra. Las RBT se definen como un reconocimiento oficial a nivel internacional y por parte de una institución de las Naciones Unidas de la voluntad política de cooperar en la conservación y el uso sostenible mediante la gestión común de un ecosistema compartido. También representa un compromiso de dos o más países de aplicar juntos la Estrategia de Sevilla para las reservas de biosfera y sus objetivos. Corresponde al creciente reconocimiento de la idoneidad del enfoque ecosistémico, para la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica (UNESCO, 2001).

Para Vila et al., (2020), entre las recomendaciones marcadas por la UNESCO cabe destacar la necesidad de tener una visión común y unos mecanismos de gestión similares, así como la relevancia de establecer objetivos, medidas y procedimientos comunes, la financiación conjunta y la implantación de estructuras de comunicación y gestión armonizadas. En este sentido, cabe apuntar que unos de los principales retos a los que se enfrentan las APT, en general, y las RBT, en particular, es la necesidad de instaurar mecanismos colaborativos de planificación y gestión, “capaces de superar los obstáculos que en la actualidad imponen fronteras y otros límites político-administrativos” (Mulero, 2018:85). La ausencia de tales mecanismos puede tener efectos negativos tanto en la propia conservación como en las funciones desarrolladas (turismo y uso público, desarrollo rural sostenible, amortiguación de los efectos del cambio climático, etc.) por esas áreas protegidas han de soportar.

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

La mayoría de las RBT se encuentran en Europa²² y, en particular, en la Unión Europea, donde las circunstancias geográficas particulares y las políticas de integración de las regiones parecen favorecer la creación de APT (Trillo-Santamaría y Paül, 2016; Docampo, 2022). En este contexto, cabe señalar el Programa Interreg UE iniciado en los años 90 como el instrumento que promueve la cooperación territorial europea por medio de programas, proyectos y redes conjuntas para abordar los retos comunes detectados conjuntamente en las regiones fronterizas y explotar el potencial de crecimiento no aprovechado en dichas zonas. Entre sus objetivos se encuentra la cooperación transfronteriza entre regiones europeas y planteamiento de soluciones comunes en los ámbitos de desarrollo económico y de la gestión del medio ambiente²³.

Para el caso concreto que ocupa el presente trabajo, es preciso mencionar que uno de los programas incluidos en Interreg UE es Interreg POCTEP VA entre España y Portugal²⁴, el cual promueve el desarrollo y la cooperación transfronteriza con fondos FEDER entre los dos países. Para ello, contempla acciones como el impulso de la participación de los territorios, el apoyo al desarrollo económico regional y la potenciación de un turismo sostenible sobre la base de un modelo de desarrollo capaz de garantizar la protección y conservación del patrimonio natural y cultural (Docampo, 2022). En la convocatoria POCTEP 2014-2020 se aprobó, precisamente, el proyecto Gerês-Xurés Dinámico-Dinamización conjunta de la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés, caso de estudio aquí tratado. Una iniciativa que tuvo como uno de sus principales objetivos el fortalecimiento de la entidad e identidad propia de la Reserva mediante el fomento de la participación activa de los actores del territorio, la promoción de su desarrollo económico y turístico sostenible y la protección y conservación de su patrimonio natural y cultural²⁵. Cabe apuntar que, también dentro del

²² Hasta agosto de 2023 existen un total de 738 Reservas de la Biosfera en el mundo, de las cuales 22 son de carácter transfronterizo; 15 de ellas en el continente europeo.

²³ Interreg: apoyo a la cooperación transfronteriza (2021-2027). Disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/interreg-supporting-cooperation-across-borders-2021-2027.html>.

²⁴ Las siglas POCTEP vienen de «Programa Operativo de Cooperación Transfronteriza España-Portugal», nombre del Programa en el período 2007-2013, que posteriormente pasa a denominarse «Programa de Cooperación Interreg España-Portugal» a partir del período 2014-2020. El programa Interreg España-Portugal (POCTEP) 2021-2027 es el mayor programa de cooperación transfronteriza de la UE, con una dotación total de 427 millones de euros (FEDER para proyectos de 299 millones). Disponible en: <https://www.poctep.eu/presentacion-poctep-2021-2027>

²⁵ Consultado de la página web institucional de la Xunta de Galicia: https://www.turismo.gal/canle-profesional/plans-e-proxectos/proxectos-europeos/geres-xures-dinamico?langId=es_ES

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

POCTEP 2014-2020, se aprueba el proyecto Fronteira Esquecida Limia-Lima en el espacio transfronterizo entre ambos países a lo largo de los más de 100 km del río Limia-Lima; un territorio que coincide parcialmente con la RBTGX. A todos estos fondos y proyectos europeos, se añaden ahora los dirigidos a paliar los efectos de la COVID-19 y apoyar la recuperación económica (*Next-Generation EU*, Fondos de Plan de Recuperación y Resiliencia, etc.).

3. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Con estas premisas, se propone una investigación de tipo exploratorio-descriptivo sobre las Reservas de las Biosferas Transfronterizas como espacios de oportunidad, especialmente en los años posteriores a la pandemia. En este marco, se presta una atención particular a la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés (en adelante, RBTGX o la Reserva) que constituye el caso de estudio del presente trabajo. El principal propósito es aportar un mayor conocimiento sobre el tema y presentar algunas de las problemáticas recientes y actuales. Se plantean dos objetivos concretos: 1) revisar el modelo de gobernanza cooperada del espacio natural desde una perspectiva crítica y 2) estudiar las principales actuaciones en materia turística proyectadas para los próximos años, en un contexto post-COVID-19.

Para ello, se ha llevado a cabo, en primer lugar, una revisión narrativa de la literatura de diferentes fuentes secundarias de información como referencias académicas (Trillo-Santamaría y Paül, 2016, 2017; Paül y Santamaría-Trillo, 2019; Docampo, 2022; Martins, 2022) e informes institucionales (UNESCO, 1996, 2001; Interreg España-Portugal et al., 2020; ICNB, 2023). Son algunas de las publicaciones más destacadas sobre la temática que aportan datos cualitativos de gran valor para avanzar en la investigación. Posteriormente, se ha realizado una revisión documental de los principales instrumentos de gestión, dirección y planificación del área tratada (Reza y Pereira, 2019; Comunidade de Trabalho Galicia-Norte de Portugal, 2021), entre los que cabe destacar el “Plan de Gestión de Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés 2022-2025” (Xunta de Galicia y Gerês-Xurés, 2022).



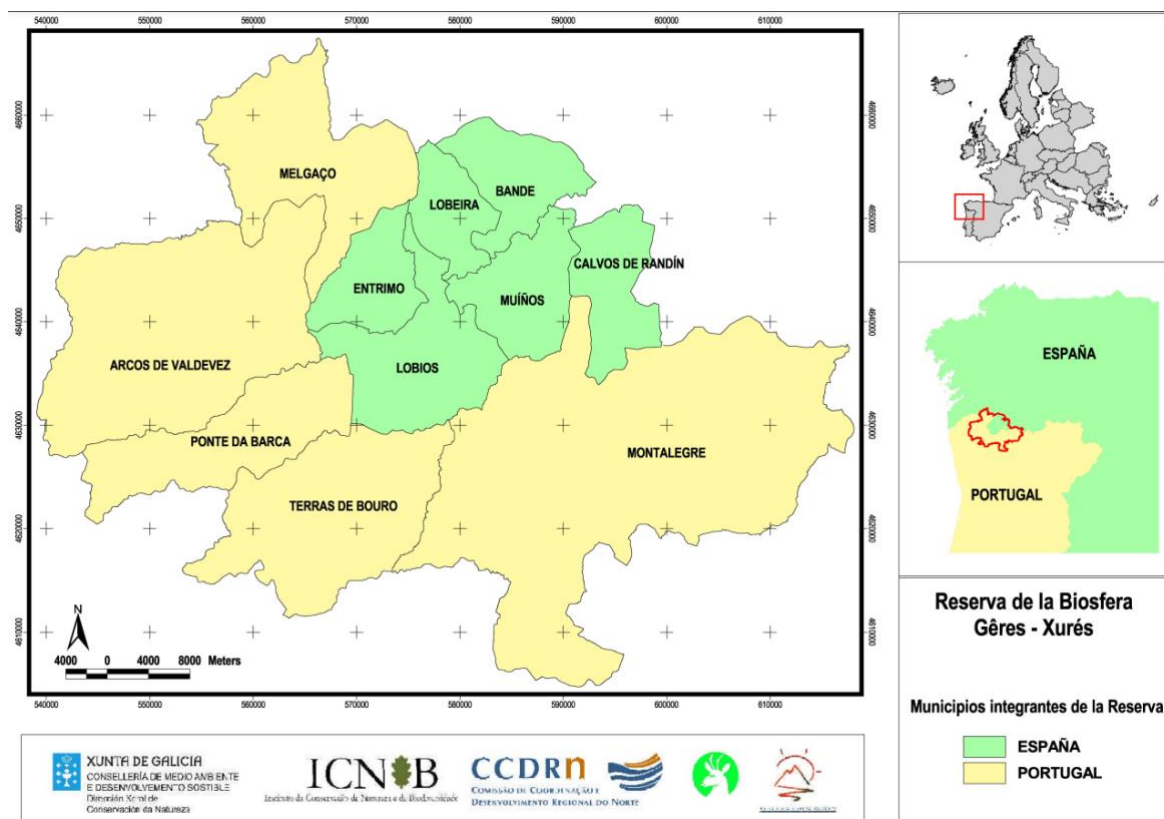
4. LA RESERVA DE LA BIOSFERA TRANSFRONTERIZA GERÊS-XURÉS COMO CASO DE ESTUDIO

La RBTGX fue aprobada el 27 de mayo de 2009 por el Consejo Internacional de Coordinación del Programa MaB (Hombre y Biosfera) de la UNESCO; en 2019 fue objeto de revisión periódica y obtuvo una evaluación positiva por parte de este organismo internacional. Se trata de un espacio contiguo que abarca dos áreas naturales protegidas: 1) El Parque Nacional Peneda-Gerês, declarado en 1971, en la Región Norte de Portugal; único que ostenta tal categoría en el país luso y 2) El Parque Natural Baixa Limia-Serra do Xurés, declarado en 1993, en la Comunidad Autónoma de Galicia. A ellas cabría añadir otras declaraciones como la Red Natura 2000. Según Trillo-Santamaría y Paül (2017), los dos parques responden a la presencia de la frontera como un factor determinante de su territorialidad; sin embargo, en la medida en que esta es un producto de acuerdos políticos, pero no un límite natural, ambos espacios son muy heterogéneos.

Reza y Pereira (2009) exponen que la Reserva representa una importante relevancia para la conservación de la flora y refuerza la red de reservas de la biosfera en la Península Ibérica por medio del incremento significativo de la superficie de bosques y matorral, así como la incorporación de endemismos y taxones de plantas vasculares. Docampo (2022), por su parte, señala su relevancia medioambiental en tanto en cuanto constituye un área de transición entre dos grandes regiones florales como son la eurosiberiana (provincia atlántica) y la mediterránea (provincia carpetano-leonesa) que da como resultado una gran diversidad botánica y paisajística. Todo ello sin olvidar el patrimonio histórico, artístico y cultural que, aunque escaso, posee un gran valor socioeconómico. Asimismo, en el Parque Nacional de Peneda-Gerês se pueden encontrar ecosistemas en su estado natural, con escasa o nula influencia humana, integrados en un paisaje humanizado (Martins, 2022).

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Figura 1. Mapa de localización y de los municipios integrantes en la RBTGX



Fuente: Portal web de la RBTGX (<https://www.reservabiosferageresxures.eu/es/mapas>).

Este territorio abarca 259.657 ha, de las cuales el 24% (62.819 ha) pertenecen a Galicia y el 76% (196.838 ha) a Portugal. Se extiende por un total de 12 municipios²⁶ que, según los datos ofrecidos por el INE de ambos países, acogen a una población de unos 62.314 habitantes, el 11,50% (7.160 hab.) correspondientes a Galicia y el 88,50% (55.154 hab.) a Portugal. Aunque los municipios más poblados están en la Región Norte de Portugal, el territorio ha perdido notablemente población en las últimas décadas. Una dinámica que, pese a las políticas implantadas y los fondos invertidos en mejorar la calidad de vida de los habitantes, no se ha conseguido frenar (Paül y Trillo, 2019).

²⁶ Calvos de Randín, Muíños, Lobios, Entrimo, Lobeira, Bande (en Galicia), Montalegre, Terras de Bouro, Ponte da Barca, Arcos de Valdevez e Melgaço (en Portugal).

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas.
La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

4.1 El modelo de gobernanza cooperada y transfronteriza

Desde época temprana han existido mecanismos conjuntos entre ambos parques (Paül y Trillo, 2019). Es el caso de la firma del Acuerdo de Cooperación en 1997 entre el Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade (Parque Nacional de la Peneda Gerês) y la Xunta de Galicia (Parque Natural de la Baixa Limia - Serra del Xurés) para la conservación del patrimonio natural y cultural que acabada dando como resultado la designación de la RBTGX en 2009. En palabras de Reza y Pereira (2009), el proyecto se inicia con dos parques cercanos ya existentes a ambos lados de la frontera por lo que supone una oportunidad para la cooperación y el uso sostenible a través de la gestión común de un ecosistema compartido y requiere una atención coordinada entre las distintas administraciones implicadas en su gestión.

En este sentido, para garantizar el buen desempeño de la Reserva y ante su carácter supranacional fue preciso crear un instrumento regulatorio específico como el “Reglamento de funcionamiento de los órganos de dirección de la RBTGX” (2011) el cual, entre otras cuestiones, establece que los órganos de gobierno, gestión y dirección conjunta son:

- La Comisión de Dirección Transfronteriza constituida por representantes portugueses (Instituto de Conservación de la Naturaleza y de la Biodiversidade, Comisión de Coordinación y Desarrollo Regional del Norte, autarquías del Parque Nacional de la Peneda-Gerês y MaB portugués) y españoles (Director General de Conservación de la Naturaleza, Director General de Relaciones Exteriores y con la Unión Europea, municipios de la parte gallega de la Reserva y Administración General del Estado). Entre sus competencias están reforzar la coordinación de las partes involucradas, la aprobación del plan de acción, la formulación de políticas y estrategias de conservación del patrimonio natural y directrices generales. El reglamento establece, además, que la Comisión debe reunirse ordinariamente dos veces al año.
- La Junta de Cooperación Transfronteriza que puede tomar decisiones de gestión, dentro de las directrices emanadas de la Comisión de Dirección. También está formada por los responsables de las partes gallega y portuguesa de la Reserva de la Biosfera y entre sus funciones están la articulación de los planes de actividades, el desarrollo de programas



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

conjuntos para los visitantes, el desarrollo de candidaturas a programas regionales de financiación y la puesta en marcha de un programa integrado de monitorización y gestión de la biodiversidad de la Reserva.

- El Consejo Consultivo de Cooperación como el órgano máximo de representación, participación y consulta. De él son parte los miembros de la Xunta Consultiva del Parque Natural da Baixa Limia - Serra do Xurés, del lado gallego, y los miembros del Consejo Estratégico del Parque Nacional da Peneda-Gerês, de lado portugués. Sus competencias son el pronunciamiento sobre los planes de acción y los informes anuales de actividad de la Reserva, así como la aprobación del reglamento interno de funcionamiento.

El propio Reglamento apunta otras formas de participación como la organización periódica de jornadas de divulgación, formación y puertas abiertas, así como otras actividades, para acercar a la población a la gestión de la Reserva. Una implicación de la sociedad civil que fue notoria en el marco del anteriormente citado Proyecto Gerês-Xurés Dinámico-Dinamización conjunta de la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés, dentro del Programa Interreg POCTEP 2014-2020. Durante ese periodo, y especialmente en los años 2019 y 2020, se llevaron a cabo diversas actividades como²⁷:

- Cursos de capacitación sobre agricultura y ganadería ecológica y sobre nuevas tecnologías para la gestión y el conocimiento de la Reserva de la Biosfera. Una formación organizada por la Dirección Xeral del Patrimonio Natural y dirigida a la población y distintos agentes sociales (emprendedores rurales, técnicos forestales y agrónomos, propietarios de explotaciones agro-ganaderas, entre otros).
- Jornada formativa sobre comercialización de productos en el ámbito rural y marcas de calidad de la Reserva de la Biosfera.

²⁷ Consultado de la página web de la Reserva da Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés: <https://www.reservabiosferageresxures.eu/es/noticias>



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

- Jornada formativa sobre la actividad turística en la RBTGX, organizadas por Turismo de Galicia y dirigidas a profesionales y técnicos de administraciones, empresas, emprendedores turísticos locales, personal docente del ámbito educativo, entre otros.
- Congreso virtual transfronterizo, organizado y cofinanciado por la Diputación de Orense, que sirvió para analizar y promover la protección y gestión sostenible de los recursos naturales RBTGX.
- Concurso de fotografía para contribuir a la difusión y divulgación de trabajos tanto de profesionales como de aficionados; en colaboración con la Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte.
- Publicación del libro “Vida y lugares con historia” que recopila memorias y conocimientos de valor socioetnográfico de las poblaciones residentes en la RBTGX); otra de las iniciativas impulsadas por la Diputación de Orense.
- Jornadas sobre nuevas oportunidades para los territorios rurales. En este caso, se trata de una actividad organizada también por la Diputación de Orense, pero en el marco del proyecto europeo de cooperación transfronteriza Frontera Esquecida Limia-Lima.

Más recientemente, hay que mencionar uno de los ejes principales incluidos en el Plan de Gestión orientado a la “Participación e integración social de la comunidad y los actores involucrados en la RBTGX”. Este eje propone varias iniciativas en la misma línea que las anteriores como la presentación pública del Plan, la realización de jornadas, talleres, y eventos, el desarrollo de programas de intercambio transfronterizo, así como la promoción de acciones de capacitación, sensibilización y formación dirigidas a la población y agentes locales. Hasta el momento, no se han encontrado evidencias de que se hayan realizado alguna de estas actividades.

Con todo, hay autores que han identificado carencias en la gestión compartida del espacio protegido. Docampo (2022) señala la escasez de políticas activas destinadas a potenciar conjuntamente la cooperación y promoción de la reserva, así como cierta debilidad en los lazos cooperativos, de la misma forma que ocurre en la Eurorregión Galicia-Norte de

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas.
La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Portugal. Trillo-Santamaría y Paül (2016), por su parte, reconocen que se han ido dando pasos, pero aún queda mucho camino por recorrer para alcanzar niveles más profundos de cooperación. En este sentido, advierten que, a pesar de la formalización de los mencionados órganos de gestión, estos no funcionan como estaba previsto ni tienen eficacia sobre el terreno. De ahí que se den deficiencias como la aleatoriedad de las reuniones de coordinación que incluso se realizan a título personal y por temas específicos, el diferente grado de implicación de los distintos niveles de gobierno entre ambas partes (España -Galicia- y Portugal), la ausencia de participación pública y un impacto limitado en las prácticas sociales. Así también, apuntan que los proyectos comunitarios financiados con fondos europeos no siempre tienen un contenido verdaderamente conjunto ni se desarrollan de manera coordinada (Paül y Trillo, 2019).

El propio Plan de Gestión de la RBTGX (2022-2025) apunta que la cooperación institucional en el territorio ha ido en aumento como resultado de diversas actividades de colaboración y financiación conjunta, el desarrollo de proyectos estructurales e integrados, algunos turísticos, la creación de los órganos de gestión anteriormente explicados y el mencionado proyecto Gerês-Xurés Dinámico, entre otros factores. Sin embargo, también reconoce varias debilidades como la falta de instrumentos de planificación estratégica común a toda la región, la dificultad para articular y mantener una agenda permanente y sistemática entre ambos lados y la opinión crítica de la población sobre los parques; además de la amenaza añadida que supone el conflicto de intereses entre las distintas instituciones por sus respectivas razones políticas y competencias sectoriales.

4.2 La vocación turística de la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés

La vocación turística de la RBTGX queda ya patente desde la misma propuesta de creación a la UNESCO, donde se afirma que el objetivo del área protegida es coordinar la conservación ambiental con las actividades de la zona, centradas principalmente en el sector servicios y el turismo (Reza y Pereira, 2009; Trillo-Santamaría y Paül, 2016). Como apuntan Paül y Trillo (2019, p. 131), resulta evidente comprobar que la protección de espacio “bebe de sus escritos” en los que ya se hacía referencia a elementos vinculados al turismo. Una actividad



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

turística que ha ido aumentando a lo largo de las últimas décadas, sobre todo por el incremento de plazas y establecimientos, así como de la oferta asociada al turismo de naturaleza (Reza y Pereira, 2009; Interreg et al., 2020; Docampo, 2022; Martins, 2022). De manera que las rutas senderistas, la observación de aves, el termalismo y la gastronomía, entre otras, constituyen algunas de las prácticas turístico-recreativas destacadas en este espacio protegido. Una de las más relevantes es la Gran Ruta Transfronteriza Gerês-Xurés, recorrido peatonal de 300 km de forma circular que, además potenciar los recursos y municipios de la Reserva, puede impulsar la creación de nuevos negocios (Plan de Gestión, 2022-2025).

En cualquier caso, hay que apuntar algunas problemáticas existentes en el desarrollo turístico de la zona. Por ejemplo, la relativa a la promoción turística que, en consonancia con lo expuesto anteriormente, y de acuerdo a Trillo-Santamaría y Paül (2016), es otro ejemplo más de la falta de colaboración entre ambos espacios. Pese a que la RBTGX fue creada hace ya casi 15 años y se han llevado a cabo importantes proyectos de dinamización turística, no existen folletos, guías y/o mapas turísticos conjuntos. Los editados hasta ahora y disponibles en la página web abarcan solo una de las dos áreas protegidas, y no la Reserva en su totalidad, dejando a la otra en un plano secundario.

Cabe señalar también que existen notables asimetrías territoriales ya que las dinámicas turísticas son mucho mayores y más intensas en la parte portuguesa (Interreg España-Portugal et al, 2020; Docampo, 2022, Plan de Gestión 2022-2025) que en la parte gallega. Dicho de otro modo, el turismo se percibe en el Parque Natural Baixa Limia-Serra do Xurés como poco importante, sobre todo si se compara con el Parque Nacional Peneda-Gerês donde la actividad turística se interpreta como organizada y consolidada (Trillo-Santamaría y Paül, 2017). El parque gallego ha sido visto como un “espacio invisible” y marginal en relación con otros destinos turísticos gallegos y los municipios incapaces para llevar a cabo proyectos de desarrollo turístico. A ello hay que sumar, además, que las medidas para poner en marcha actividades turísticas parecen ser episódicas y no sostenidas en el tiempo y hay muy poca oferta turística, especialmente privada (Trillo-Santamaría y Paül, 2017).



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

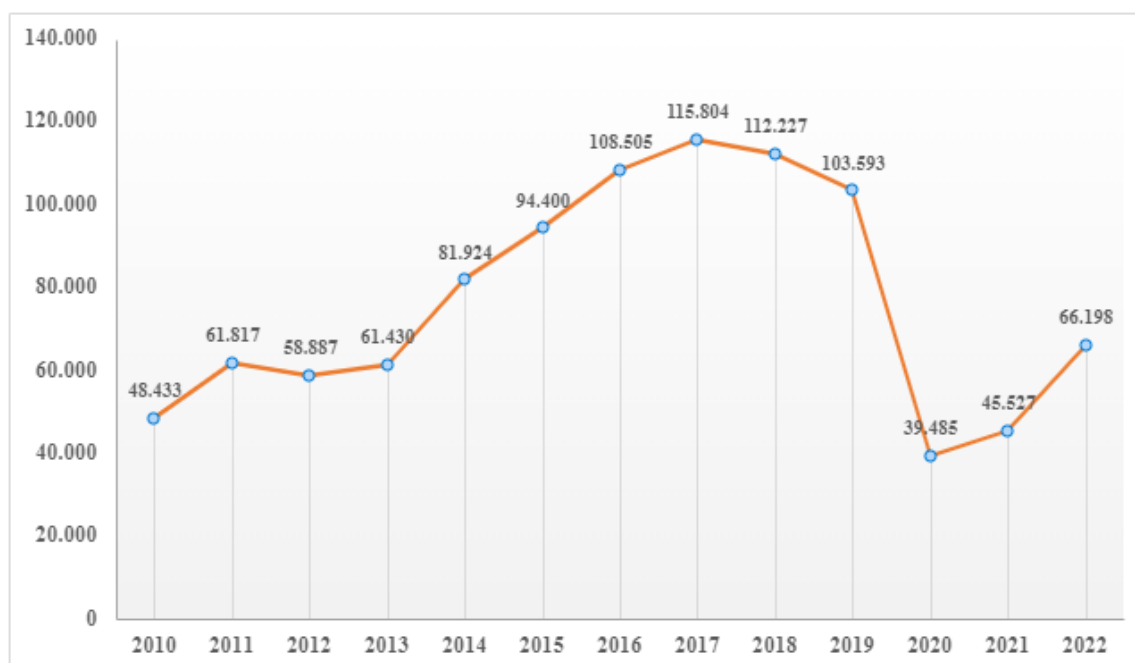
El mayor dinamismo turístico en el espacio portugués se explica por la mayor antigüedad del espacio protegido (Reza y Pereira, 2009), el número más elevado de establecimientos y plazas disponibles (Interreg España-Portugal et al, 2020) y una serie de fortalezas (personal técnico permanente, plan de gestión, buenas condiciones de acceso, entre otras) que lo han convertido en un destino turístico de excelencia (ICNB, 2008; Martins, 2022). El Parque Nacional Peneda-Gerês se encuentra así en una posición privilegiada, ya que posee estatus de conservación a nivel nacional e internacional, convirtiéndose cada vez más en un polo de atracción turística para la demanda (Martins, 2022). Virtudes que contrastan con algunas deficiencias como el desmantelamiento del parque, la pérdida del director en 2007 y la incapacidad de gestionar la llegada de determinados tipos de turistas (por ejemplo, de lujo). De ahí que se hable incluso de un parque nacional debilitado, sin contenido real, que se mantiene como una marca turística y del que se duda pueda tener posibilidades de proyectos turísticos. (Trillo-Santamaría y Paül, 2017).

Desigualdades que también se observan en relación a la demanda turística ya que la región norte de Portugal recibe un número de visitantes ampliamente superior a los que recibe la Reserva en el lado gallego (Interreg et al., 2020). No obstante, en los últimos años se detecta un mayor equilibrio en la distribución del flujo de visitantes gracias a la dinámica de atractivo turístico en el territorio, la difusión de nuevos espacios y la instalación de viviendas e infraestructuras turísticas fuera de los principales centros de demanda (Plan de Gestión, 2022-2025).

Tal y como se observa en el siguiente gráfico, el Parque Nacional Peneda-Gerês fue experimentando un incremento casi continuado en el número de visitantes hasta alcanzar su máximo el año 2017 (115.804), para luego mantenerse en valores superiores a los 100.000 en los años previos a la COVID-19. Tras la irrupción de la pandemia y el consecuente brusco descenso en 2020, parece que la demanda ha ido recuperando el interés por visitar el parque nacional y muestra una tendencia creciente en los años más recientes.

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Figura 2. Evolución del número de visitantes en el Parque Nacional Peneda-Gerês (2010-2022)



Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos por el Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade (<https://www.icnf.pt/>).

En lo referente al Parque Natural Baixa Limia - Serra do Xurés, es preciso ²⁸ de datos públicos y accesibles relativos al número de visitantes²⁹. Es posible que sea debido a la dificultad en la estimación del número de visitantes dada la inexistencia de una fuente única y homogénea con que permita contabilizar el volumen que llega al parque por varias razones (datos desagregados a nivel municipal, fuentes no homogéneas de datos municipales entre España y Portugal, resultados inconsistentes de las puertas de acceso, entre otras) (Interreg España-Portugal et al., 2020). Asimismo, se trata de un espacio fuertemente afectado por la estacionalidad (Ferreira et al., 2021; Plan de Gestión, 2022-2025) donde todos los municipios

²⁸ Ante esta situación, se contactó con el órgano gestor del espacio protegido mediante un correo electrónico y un mensaje a través del formulario de contacto en la página web de la Reserva. En ambos casos no se obtuvo respuesta alguna. En este sentido, cabe señalar que existe una publicación sobre los flujos turísticos en el conjunto de la RBTGX (ver bibliografía), pero ofrece datos muy poco precisos y solo hasta el año 2018, por lo que se ha creído conveniente no utilizarlos.

²⁹ Ante esta situación, se contactó con el órgano gestor del espacio protegido mediante un correo electrónico y un mensaje a través del formulario de contacto en la página web de la Reserva. En ambos casos no se obtuvo respuesta alguna. En este sentido, cabe señalar que existe una publicación sobre los flujos turísticos en el conjunto de la RBTGX (ver bibliografía), pero ofrece datos muy poco precisos y solo hasta el año 2018, por lo que se ha creído conveniente no utilizarlos.

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

que forman parte de la Reserva reciben un mayor flujo de visitantes durante el verano, especialmente en el mes de agosto (Docampo, 2022).

4.3 La potencialidad turística en el escenario post-COVID-19

De la misma forma que muchas ANP, la COVID-19 generó un fuerte impacto en la Reserva, tal y como se documentado, al menos, en la parte portuguesa. Así se ha evidenciado por la fuerte disminución de visitantes en comparación con los años anteriores y el descenso generalizado en el número de establecimientos (Martins, 2022) en torno al Parque Nacional; con todo, sigue siendo el espacio protegido que más visitantes recibió en Portugal en 2022³⁰. Pese a la paulatina recuperación post-COVID-19 y la vuelta a las dinámicas previas, la pandemia sigue constituyendo una amenaza para la RBTGX no solo desde un punto de vista turístico sino también en el marco socioeconómico, demográfico y de capital humano (Plan de Gestión 2022-2025).

Numerosos autores (Reza y Pereira, 2009; Ferreira et al., 2021; Docampo, 2022; Martins, 2022) coinciden en el potencial turístico que presenta el espacio, especialmente para actividades al aire libre y de turismo de naturaleza; sin dejar de lado otras asociadas al turismo náutico, de salud, termal, religioso, gastronómico o cultural. Un potencial que podría cobrar una mayor relevancia en el actual contexto post-pandemia dado el creciente énfasis puesto en las prácticas turísticas en contacto con la naturaleza. En este sentido, y como ya advertían Reza y Pereira (2009) hace años, para aprovechar las amplias y diversas potencialidades turísticas de la zona, es preciso conocer las ventajas comparativas y carencias históricas, así como tratar de asegurar un planteamiento adecuado del turismo y programar acciones de gestión adecuadas. Son algunas de las cuestiones que contempla el último Plan de Gestión de la RBTGX (2022-2025) que apuesta por una estrategia común de los dos territorios que conforman la Reserva como una importante oportunidad para la consolidación de un modelo de desarrollo turístico, sostenible, adecuado y participativo, en armonía con los principios fundamentales de conservación de la naturaleza. Es más, el documento entiende también como oportunidad para el marco socioeconómico, en general, y el turístico, en particular, la

³⁰ Según los datos obtenidos en el portal web del Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade: <https://www.icnf.pt/>

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

existencia de fondos nacionales y europeos (*Next-Generation EU*, Fondos de Plan de Recuperación y Resiliencia) destinados al apoyo de la recuperación económica tras la pandemia de la COVID-19.

Como ya se ha dejado entrever con anterioridad, el Plan realiza un profundo y amplio diagnóstico del espacio protegido y marca un total de 13 líneas de actuación futuras articuladas a partir de 4 ejes estratégicos: 1) Imagen e identidad de la RBTGX, 2) Desarrollo socioeconómico, 3) Conservación de la naturaleza y 4) Participación e integración social de la comunidad y los actores involucrados en la RBTGX. De todas ellas, cabe subrayar la ‘promoción de turismo sostenible’ dentro del segundo eje; medida que, de hecho, implica el mayor volumen de inversión estimada del plan con unos 4.130.000 €³¹, los cuales representan aproximadamente el 23,50% de la inversión total (17.615.000 €). Un hecho que invita a pensar que la vocación turística de este espacio protegido sigue siendo manifiesta.

Se trata de una línea de acción que centra sus recursos en incrementar el conocimiento del territorio como destino de naturaleza. Para ello incluye iniciativas como el apoyo a las redes de puntos de información y venta, la mejora de las infraestructuras (pasos peatonales transfronterizos, refugios, campings, centros de recepción de visitantes, etc.), el diseño, difusión e implantación de programas de visitas y la mejora de redes de rutas, entre otras. Así también, plantea la mejora y creación de oferta turística de naturaleza y deportiva (carreras, BTT, actividades náuticas), la organización de eventos y la puesta en valor del territorio a través de las nuevas tecnologías. A todas ellas, cabría añadir el aprovechamiento de otras oportunidades que, según Docampo (2022) resultarían muy beneficiosas para la RBTGX. Es el caso que de las diversas potencialidades generadas por el flujo de turistas y/o peregrinos que recorren los diferentes itinerarios de los Caminos de Santiago que daría a la Reserva un mayor valor cultural y religioso. Para ello sería necesaria una adecuada gestión y colaboración entre ambos productos, por ejemplo, mediante la ampliación del Camino desde Orense hasta RBTGX y la promoción de A Vía Nova o el Itinerario XVIII Antonino Caracalla, con un destacado patrimonio de origen romano.

³¹ De ese montante, la parte gallega aporta unos 430.000 € mientras que Portugal hace lo propio con unos 3.700.000 €.

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Según el Plan de Gestión, el conjunto de medidas responde a varias realidades identificadas en el diagnóstico, especialmente en el turismo. No en vano, uno de los puntos fuertes del territorio es su gran potencial, además de la calidad y valor un patrimonio natural y cultural de interés para el desarrollo del turismo. Sin embargo, existen también debilidades importantes vinculadas a la promoción y difusión de la región y sus principales productos turísticos. Se apunta, asimismo, a las asimetrías territoriales en cuanto a la oferta de infraestructuras y servicios turismo (concentración en determinadas zonas, como consecuencia de la gestión de flujo de visitantes); la limitada oferta de eventos atractivos (turismo deportivo y turismo cultural); la escasa relación y estrategia de red entre los diferentes actividades y servicios turísticos; el deficiente sistema de señalización turística en el territorio y la falta de uniformidad, algo que perjudica la percepción de la RBTGX como entidad (Plan de Gestión, 2022-2025).

Aunque el problema de la masificación turística no se produce de manera generalizada, sí existen algunas áreas como Portela do Homem– Caniçada, que cubre todo el valle del Gerês, o en torno a determinados lagos que sufren cierta presión durante la temporada estival. En este sentido, se considera necesario mencionar que el propio documento indica que: “si bien es importante para la economía local, aumentar el número de visitas no debe ser un objetivo primordial para la región de la Reserva, considerando que es más importante lograr un mayor equilibrio en la distribución temporal y espacial de esas visitas a lo largo del año y un aumento en la estadía promedio de los turistas. (...) De esta forma, el territorio buscó invertir en proyectos de desarrollo turístico que contribuyan a la reducción de la estacionalidad y dispersión de flujos” (Plan de Gestión, 2022-2025:42). Una idea que ya expusieron hace años Reza y Pereira (2009) en la misma propuesta de creación de la RBTGX.

Son argumentos que podrían interpretarse desde la óptica de la contención turística; más si se tiene en cuenta que algunas acciones incluidas en la promoción del turismo sostenible hablan de la implantación de un sistema de control de tráfico, del fomento del uso del transporte alternativo en zonas de gran afluencia de visitantes y del mantenimiento y mejora de la red ferroviaria. Así, consideran otras acciones en la Reserva como las limitaciones de acceso a algunas de esas zonas más masificadas durante el verano y la actual puesta en



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

marcha de proyectos públicos que pretenden controlar y mejorar la gestión de visitas en estos lugares.

5. CONCLUSIONES

La figura de Reserva de la Biosfera Transfronteriza, y en concreto la RBTXG, permite, sobre el papel, la gestión cooperada del territorio entre dos estados limítrofes que comparten rasgos comunes. Con el interés añadido que se trata de un espacio protegido de gran valor natural y manifiesta potencialidad turística, particularmente en el actual marco de post-pandemia. En ello insiste en el último y reciente Plan de Gestión (2022-2025), a través del cual se prevé destinar el máximo porcentaje del presupuesto total a promover el turismo sostenible. Circunstancia que sugiere que el impulso de la actividad turística sigue siendo una de las prioridades del territorio y vendría a prolongar la vocación implícita de la Reserva desde sus orígenes. Un eventual desarrollo del turismo que puede contribuir, además, a paliar otras problemáticas como la pérdida de población durante las últimas décadas.

En cualquier caso, existe un amplio margen de mejora en lo que a las dinámicas turísticas se refiere, algunas tan esenciales como relevantes. Por ejemplo, sería adecuado reforzar las fuentes y herramientas con las que contabilizar el número de visitantes de la Reserva, en general, y cada una de las ANP, en particular. Un dato verdaderamente valioso para generar un conocimiento sobre el territorio con el que asegurar su adecuada gestión; así también, sería preciso una mayor transparencia para poder acceder a ellos. Además, convendría avanzar en una mayor coordinación entre las ofertas turísticas, una promoción conjunta (producción de folletos, guías, mapas, etc.) que abarcara todo el espacio y una mayor uniformidad en las infraestructuras y servicios. Bien es cierto que son propósitos que pueden verse condicionados por las históricas asimetrías territoriales entre desarrollo turístico en torno al parque portugués y el correspondiente al parque gallego. Pero el mayor dinamismo en territorio luso puede ser interpretado igualmente como una valiosa referencia para generar sinergias en territorio gallego. Al respecto, sería oportuno que el Plan de Gestión, u otros documentos similares, identificaran y recogieran iniciativas exitosas que pudieran ser reproducidas en el conjunto de la Reserva.



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

También cabe apuntar que el Plan de Gestión no solo sirve como instrumento de acción y ejecución de las actuaciones propuestas, entre ellas las turísticas, sino también, como indica el propio documento, pretende fortalecer la cooperación y el trabajo conjunto entre las dos regiones fronterizas. No obstante, el caso estudiado demuestra que hay muchas deficiencias por resolver. Es evidente la necesidad de reforzar la colaboración y cooperación entre los órganos de dirección y gobierno a ambos lados de la frontera, sin dejar a un lado la implicación de la población local. Asimismo, es preciso asegurar que los fondos públicos, a menudo derivados de la UE como los *Next-Generation EU*, sean invertidos en manera eficiente y se destinen a las necesidades reales del territorio.

Por último, y en relación a todo lo anterior, hay autores que proponen la incorporación de la Reserva a nuevas estructuras supranacionales. Es el caso de la *European Grouping of Territorial Cooperation* (EGTCs) que daría la oportunidad de hablar con una sola voz y actuar jurídicamente como un organismo único más allá de los países limítrofes (Trillo-Santamaría y Paül, 2016). Más recientemente, se puede apuntar la Estrategia de Sostenibilidad del Turismo Transfronterizo entre Portugal y España (2022-2024), que pretende promover inversiones en destinos y experiencias turísticas en los dos lados de la raya hispano-portuguesa, incluida la subregión de Galicia-Norte de Portugal. Si bien parece que, por el momento, no hay constancia de una verdadera ejecución de las intervenciones y actuaciones propuestas, quizá sea conveniente prestar atención a las posibilidades futuras que podría ofrecer dicha Estrategia.



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

BIBLIOGRAFÍA

- Böhme, K., Haarich, S., Toptsidou, M., Besana, F., Corbineau, C., Hans, S. & Holstein, F. (2021). Regional impacts of the COVID-19 crisis on the tourist sector. Final Report. European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/reg_%20impacts_covid_tourism_en.pdf
- Comunidade de Traballo Galicia Norte de Portugal. Reglamento de funcionamiento de los órganos de dirección de la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés (2011). Disponible en: <http://galicia-nortept.xunta.es/sites/default/files/documentos/docs/ReglamentoFuncionamientoOrganosDireccionReservaBiosferaTransfronterizaGeres-Xures.pdf>
- De la Cruz Leiva, J. L. (2023). El papel del capital natural en la transición hacia un turismo sostenible y el cumplimiento de la Agenda 2030 y los ODS. In M. Simancas Cruz, R. Hernández Martín & N. Padrón Fumero (Eds.), *Transición hacia un Turismo Sostenible. Perspectivas y propuestas para abordar el cambio desde la Agenda 2030* (pp. 177-192). Disponible en <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/32259>
- Docampo Botana, M. (2022). Situación y oportunidades de desarrollo socioeconómico en un área protegida transfronteriza. *Minius*, (27), 297-340.
- Dot Juglà, E., Romagosa Casals, F., & Noguera Noguera, M. (2022). El incremento del turismo de proximidad en Cataluña en verano de 2020: una oportunidad para la consolidación del turismo rural como una forma de turismo sostenible y segura. *Investigaciones Turísticas*, (23), 162-185. <https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.8>
- EUROPARC-España. (2021). *Anuario 2020 del estado de las áreas protegidas en España*. Madrid: Ed. Fundación Fernando González Bernáldez. Disponible en: <https://redeuroparc.org/wp-content/uploads/2022/01/anuario2020finalweb.pdf>
- Fernández Hernández, C. (2023). Los retos de los productos consolidados. In M. Simancas Cruz, R. Hernández Martín & N. Padrón Fumero (Eds.), *Transición hacia un Turismo Sostenible. Perspectivas y propuestas para abordar el cambio desde la Agenda 2030* (pp. 95-105). Disponible en: <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/32259>



12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas.
La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

- Ferreira, F.A., Costa, E., Ribeiro, J. y Reis, A. (2021). Perceções do impacto da COVID-19 no Turismo outdoor no Parque Nacional da Peneda-Gerês. *Journal of Tourism & Development*, 36 (1), 393-408. DOI: 10.34624/rtd.v1i36.23748
- Hernández Salinas, A. (2015). El reto de la Reservas de la Biosfera Transfronterizas: de la conservación de la naturaleza a los acuerdos políticos. *Revista De La Cátedra UNESCO Sobre Desarrollo Sostenible De La UPV/EHU*, (7), 13-31.
- Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade (ICNB) (2008). Revisão do plano de ordenamento do Parque Nacional Peneda-Gerês. (Relatório da 2.ª fase - diagnóstico). Disponible en: <https://www.icnf.pt/api/file/doc/f877fa16ca519640>
- Interreg España-Portugal, Xunta de Galicia y AYeconomics (2020). Análisis de los flujos turísticos en la RBTGX. Dentro del proyecto de dinamización conjunta de la RBTGX-GERÊS-XURÉS DINÁMICO. Disponible en https://aei.turismo.gal/osdam/filestore/5/1/7/2/4_83e21d47f879a08/51724_bf7c039486e06fo.pdf
- Martins, H. (2022). Tourism in protected areas: the example of Peneda-Gerês National Park (Portugal). *Pasos. Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 20(5), 1113-1128. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2022.20.075>
- Mulero Mendigorri, A. (2018). Fronteras y territorios: la gestión de las áreas protegidas en cuestión. 57(1), 61-86. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v57i1.5601>
- Paül, V., & Trillo Santamaría, J. M. (2019). Hacia una geografía histórica del Gerês/Xurés: la conformación de una región transfronteriza. *Revista De Historiografía*, (30), 119-155. <https://doi.org/10.20318/revhisto.2019.4746>
- Reza, J. B., & Pereira, H. M. (2009). *Propuesta para la creación de la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês/Xurés*, Documento técnico presentado ante CIC del Programa Hombre & Biosfera de la UNESCO. Xunta de Galicia. CCDRN. ICNB. Disponible en: https://www.ibader.gal/download.php?f=mab_geres_xures_09-316.pdf
- Sandwith, T., Shine, C., Hamilton, L., y Sheppard, D. (2001). *Transboundary Protected Areas for Peace and Cooperation*. IUCN, Gland, Switzerland and Cambridge, UK. Disponible en: <https://portals.iucn.org/library/efiles/documents/PAG-007.pdf>

12. Una aproximación al turismo de naturaleza en las Reservas de la Biosfera transfronterizas. La Reserva de la Biosfera transfronteriza de Gerês-Xurés como estudio de caso

Trillo-Santamaría, J. M., & Paül, V. (2016). Transboundary protected areas as ideal tools? Analyzing the Gêres-Xurés transboundary biosphere reserve. *Land use Policy*, (52), 454-463. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2015.12.019>

Trillo-Santamaría y Paül (2017): Gerês-Xurés: aménagement touristique dun espace nature protégé transfrontalier. *Sud-Ouest Européen*, 43, 69-86.

UNESCO (1996). *Reservas de la biosfera: la Estrategia de Sevilla y el Marco Estatutario de la Red Mundial*. UNESCO, Paris. Disponible en: http://rerb.oapn.es/images/PDF_publicaciones/oapn_mab_estrategia_sevilla_tcm7-44172.pdf

UNESCO (2001). Seville + 5, International Meeting of Experts, Proceeding, Pamplona, Spain, 23-27 October 2000. MAB Report Series No. 69. UNESCO, Paris. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000123605>

Vila Lage, R., Paül Carril, V., & Trillo Santamaría, J. M. (2020). Fronteras autonómicas y áreas protegidas: un análisis de tres reservas de la biosfera en la interfaz entre Galicia, Asturias y León. *Boletín De La Asociación De Geógrafos Españoles*, (86). <https://doi.org/10.21138/bage.2966>

Xunta de Galicia y Gerês-Xurés. Reserva da Biosfera (2022). *Plan de Gestión de la Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés 2022-2025*. Disponible en: https://cmatv.xunta.gal/c/document_library/get_file?folderId=156288&name=DLFE-66249.pdf

Páginas web

Instituto da Conservação da Natureza e da Biodiversidade: <https://www.icnf.pt/>

Instituto Nacional de Estadística. España: <https://www.ine.es>

Instituto Nacional de Estadística. Portugal: <https://www.ine.pt>

Programa Interreg España-Portugal (POCTEP): <https://2007-2020.poctep.eu/es>

Red Española de Reservas de la Biosfera. Organismo Autónomo de Parques Nacionales: <http://rerb.oapn.es/>

Reserva de la Biosfera Transfronteriza Gerês-Xurés: <https://www.reservabiosferageresxures.eu/es>



13

La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Ana Clara Rucci

anaclara.rucci@econo.unlp.edu.ar

Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata

Alejo Ezequiel Isoardi

alejo.isoardi@econo.unlp.edu.ar

Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata

Natalia Carman

carmannatalia14@gmail.com

Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata

Priscila Viletto

priscila.viletto@econo.unlp.edu.ar

Instituto de Investigaciones en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata

Palabras clave: Accesibilidad universal, Tecnologías, Destinos Turísticos Inteligentes, Cadena de accesibilidad en turismo, Personas con discapacidad

Keywords: Universal accessibility, Technologies, Smart Tourism Destinations, Accessibility chain in tourism, People with disabilities





1. Introducción

La accesibilidad en turismo resulta un tema relevante en el campo científico del turismo y en la agenda pública internacional, desde hace varias décadas. El turismo accesible permite participar y disfrutar de la actividad turística a todas las personas, se encuentren en situación de discapacidad o no (Ryndach *et al.*, 2021). La literatura existente mayormente se ocupa de las barreras que encuentran las personas con discapacidad al hacer turismo, las cuales radican principalmente en la búsqueda de información confiable para elegir el destino de viaje, reservar alojamiento adaptado, trasladarse en el destino y realizar actividades turísticas que satisfagan sus necesidades (Stumbo *et al.*, 2005; Neumann *et al.*, 2004; OMT *et al.*, 2015; Martínez Carrillo *et al.*, 2017; Fundación Once, 2017; Novillo, 2019; Isoardi, 2021; Carman, 2022).

Asimismo, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad [CDPCD] (ONU, 2006) incluye entre sus artículos, la accesibilidad, las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) y las actividades recreativas, de esparcimiento y deporte, como derechos propios de las personas con discapacidad, lo cual implica que todos los Estados firmantes se encuentran comprometidos a materializar dichas cuestiones. A su vez, esta temática está incorporada dentro de las metas 10 y 11 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que refieren a reducir la desigualdad dentro y entre los países y hacer que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles (ONU, 2015). Sin embargo, son diversos los factores por los que una persona con discapacidad puede encontrar dificultades en la vida diaria y a la hora de hacer turismo. Además de las condiciones de accesibilidad física, la falta de información confiable (Porto *et al.*, 2018), experiencias previas negativas y la falta de servicios y lugares accesibles (Neumann y Reuber, 2004) representan barreras para las personas con discapacidad.

Para que las personas con discapacidad puedan viajar de manera segura y en autonomía se debe cumplir la cadena de accesibilidad, que está compuesta por una serie de elementos que se entienden como eslabones. Esta cadena se repite independientemente del lugar de origen o destino pudiendo cambiar el orden de los componentes del núcleo, pero dejando fijos los elementos del inicio y final (OMT *et al.*, 2015). Los eslabones que la componen son: planificación e información; transporte de llegada; alojamiento; transporte local; entorno



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

urbano; actividades de ocio; excursiones; compras; servicios médicos y de apoyo; transporte de salida; y, experiencia: calidad percibida (Neumann y Reuber, 2004; OMT *et al.*, 2015). Si alguno de estos eslabones no cumple con las condiciones de accesibilidad pueden surgir barreras que generen una interrupción e insatisfacción de la experiencia del turista en el destino e inclusive una pérdida de competitividad y disminución de la imagen de marca del destino (Moreno *et al.*, 2022).

Por su parte, algunas tecnologías surgen como herramientas facilitadoras que contribuyen a la independencia y autonomía de las personas con discapacidad, reduciendo el efecto de la ausencia de productos, servicios y entornos accesibles (Dewbury *et al.*, 2003; Harris, 2010). Rodríguez Moreno (2018) indica que las tecnologías de la información como GPS, aplicaciones, sistemas con reconocimiento de voz automático, softwares, dispositivos eléctricos, pantallas con reconocimiento facial, entre otros, facilitan el acceso de las personas con discapacidad en las diferentes actividades que componen la cadena de valor turística. Dicho de otra manera, las TIC modifican y posibilitan acciones para que las personas puedan integrarse y participar en la sociedad, como por ejemplo una persona que se desplaza en una silla de ruedas motorizada; una persona con discapacidad visual que utiliza un dispositivo de localización y orientación para guiar sus movimientos cuando está fuera de su casa, entre otras (Toboso, 2011). Sin embargo, las TIC también pueden convertirse en nuevas barreras para las personas con discapacidad en distintas circunstancias. Un estudio realizado en 27 Estados de la Unión Europea identificó que un 62% de los usuarios con discapacidad tiene dificultades de acceso a internet o durante su utilización (Martínez Torán *et al.*, 2021), más de un 4 % no dispone de acceso a la red y un 30 % no dispone de un teléfono inteligente. Este informe plantea que este grupo es muy susceptible de exclusión digital debido a la falta de formación, el costo de conexión, la ausencia de recursos o el nivel de adaptabilidad de las apps, plataformas, softwares, teclados y ratones, asistentes virtuales y otras herramientas.

En este marco, y específicamente en el turismo, tanto la innovación como la tecnología se han convertido en las herramientas claves más útiles para el desarrollo de un turismo accesible, facilitando la búsqueda de información especializada o logrando una interacción con el destino turístico de manera más autónoma (Loi y Kong, 2017). Tal es así, que en el marco de los modelos de Destinos Turísticos Inteligentes, tanto la accesibilidad como la

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

tecnología son dos de los ejes fundamentales junto con la sostenibilidad, innovación y gobernanza (Fernández Alcantud *et al.*, 2021). En efecto, estos espacios innovadores tienen como objetivo situar al visitante como eje de desarrollo de los destinos, mejorar la integración e interacción (antes, durante y después del viaje), facilitar la toma de decisiones e incrementar la calidad de la experiencia turística (Ivars-Baidal *et al.* 2016). No se puede entender un destino “inteligente” si éste no contempla las condiciones para todas las personas. Asimismo, se ha evidenciado en los últimos años un creciente surgimiento de empresas de soluciones tecnológicas aplicadas al sector turístico para dar respuesta a las necesidades de accesibilidad (tal como pueden verse en el Catálogo de Soluciones Tecnológicas de SEGITTUR).

Los DTI no solo están siendo referencia de modelos de gestión turística para países en general y últimamente de América Latina (Ramos *et al.*, 2022; Correa Alvarado, 2022; Quintana, 2023), sino que también han cobrado importancia en los estudios académicos (Lojano Chapa *et al.*, 2023). Sin embargo, la aplicación práctica de la accesibilidad se ha presentado como un gran desafío para los gestores de los destinos turísticos inteligentes. Un estudio llevado adelante por Ivars-Baidal (2021) en DTI de la Comunidad Valenciana, España, indica que el eje de accesibilidad es uno de los más difíciles de alcanzar y donde aún existe margen de mejora. Los principales desafíos radican en los indicadores: cumplimiento de condiciones de accesibilidad web, promoción del turismo accesible, recursos turísticos accesibles y transporte público adaptado. Esto coincide con el resultado de distintos estudios enfocados en analizar diversas dimensiones de la accesibilidad en destinos y entornos específicos (Jurado Almonte, 2014; Martínez Carrillo, 2018; Mazza, 2019; Sánchez Ruiz *et al.*, 2020), donde también Foronda Robles junto Galindo Pérez de Azpillaga y Fernández Tabales (2020) profundizan que en ocasiones, los destinos turísticos toman en cuenta y trabajan la accesibilidad física a los entornos pero no así la accesibilidad digital, siendo esta dimensión donde los indicadores reflejan los valores más bajos.

Frente a este escenario, se plantea la identificación de tecnologías que facilitan la inclusión y autonomía de personas con discapacidad en los destinos turísticos, identificando la tipología de tecnología en relación a la interacción entre usuario-destino y al eslabón de la cadena de accesibilidad a la que pertenece. Este trabajo es un estudio descriptivo-exploratorio. Para lo

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

que, se han requerido técnicas cualitativas. En primer lugar, se conceptualiza el vínculo entre la cadena de accesibilidad en turismo, las tecnologías y los destinos turísticos inteligentes. Luego, se identificaron ejemplos de accesibilidad y tecnología según los eslabones de la cadena de accesibilidad en turismo, y luego, se clasificación dentro de la tipología de tecnologías propuesta por Estévez, Nuno y Janowski (2016).

2. Marco teórico de referencia

El marco teórico de este trabajo hace referencia a la accesibilidad universal y su vínculo con las tecnologías en destinos. La primera de ellas, es entendida como las condiciones con las que deben disponer los entornos, productos y servicios para ser disfrutadas por todas las personas, incluidas aquellas con una discapacidad (Mace, 1985 en Ríos Trujillo *et al.*, 2018). Este aspecto forma parte del ciclo de vida de cualquier persona (Darcy y Dickson, 2009; Martínez Carrillo *et al.*, 2020), es decir, que una persona requerirá de la accesibilidad: de niño, estando embarazada, siendo anciano, teniendo una discapacidad transitoria o permanente, llevando un cochecito de bebé, entre otros. Así la accesibilidad se vuelve determinante para las personas con discapacidad y beneficiosa para toda la población.

En turismo, se habla de la cadena de accesibilidad, como la sumatoria de diferentes eslabones que componen la actividad turística desde el inicio hasta su conclusión, se encuentran relacionados entre sí y cumplen las condiciones de accesibilidad. Es decir, que cada elemento que conforma la cadena debe garantizar que las personas accedan y reciban los servicios de acuerdo a sus necesidades (Martínez Carrillo y Boujrourf, 2017). A su vez, alcanzar la accesibilidad turística implica procesos de colaboración planificados estratégicamente entre las partes interesadas. De este modo, se precisa tanto de la cooperación de los residentes, la comunidad empresarial, el sector público y los visitantes, como del compromiso y colaboración de organizaciones de todos los niveles organizativos y de aquellos responsables de la gestión turística (Darcy & Buhalis, 2011). Así se trabaja de forma conjunta para garantizar a las personas con requerimientos de accesibilidad vinculados a la movilidad, visión, audición y capacidades cognitivas, funcionar de manera independiente y con equidad y dignidad a través de la prestación de los productos, servicios y entornos turísticos basados en el Diseño

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Universal (Darcy y Dickson, 2009) (ver sección 3). Con esto se puede apreciar el rol fundamental de los *stakeholders* y sus interacciones, como se evidencia en la imagen inferior.

Imagen 1. Cadena de accesibilidad del turismo



Fuente: Elaboración propia en base de OMT (2015)

Por su parte, Estévez, Nuno y Janowski (2016) abordan las tecnologías digitales innovadoras en las smart cities, y las clasifican, considerando su capacidad para crear beneficios en el ámbito público y los requisitos necesarios para su implementación en el contexto de una ciudad inteligente. Entre estas tecnologías se encuentran los dispositivos móviles, sistemas de sensores, el análisis de grandes volúmenes de datos, el Internet de las Cosas y los servicios alojados en la nube. Todos estos elementos se conectan a través de la infraestructura global de Internet para posibilitar la interconexión entre individuos, objetos y sistemas urbanos en torno a una plataforma urbana. Es por esto que se clasifican según su uso para una ciudad inteligente (Tabla 1)

Tabla 1. Clasificación de tecnologías según uso para Smart Cities

Categoría	Elementos
TIC	Redes de datos y telecomunicaciones; Centros de datos; Redes inalámbricas; Red de computadoras; Redes ubicuas; Tecnologías móviles; Televisión satelital; Sistema de identificación por radiofrecuencia (RFID); Tecnologías de comunicación de vehículo a vehículo (V2V) y de vehículo a infraestructura (V2I); Tecnologías multimedia; Tecnologías de vigilancia y seguridad.
Herramientas de hardware	Dispositivos móviles; Teléfonos inteligentes; Sensores; Cámaras de televisión.



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Categoría	Elementos
Herramientas de software	Herramientas de transmisión de vídeo; Herramientas de aprendizaje electrónico; Herramientas web; Bases de datos; Mapas virtuales; Aplicaciones móviles; Herramientas de gestión de operaciones; Software de código abierto; Sistemas de información geográfica (SIG); Herramientas de comercio electrónico; Sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM); Sistemas de cobro automático de tarifas (AFC).
Nuevos enfoques de TIC	Datos abiertos; <i>Big Data</i> ; Servicios de nube; Virtualización de la realidad; Minería de datos; Análisis de datos; Ciberseguridad; Internet de las cosas.
Otras tecnologías	Energía solar, eólica y mareomotriz; Redes eléctricas inteligentes; Materiales ecológicos y tecnologías de la construcción; Mecánica para sistemas de transporte; Productos químicos verdes; Tecnologías para el tratamiento de residuos.

Fuente: Adaptado y traducido de Estévez, Nuno y Janowski (2016).

En este sentido, la tecnología es un instrumento presente en las soluciones modernas de los destinos turísticos inteligentes vinculada, entre otros aspectos, a la implementación de criterios de accesibilidad. (Muñoz de Dios, 2017; López de Ávila Muñoz et al., 2015). De esta forma las tecnologías toman un sentido completo cuando se les incorpora el diseño universal y la accesibilidad, de forma que su implementación no puede ignorar las necesidades de las personas, sino que debe presentarse como una herramienta que facilite que la experiencia de un turista sea satisfactoria (Aleman, 2015).

3. Eslabones de la cadena de accesibilidad en turismo: ejemplos de accesibilidad y tecnología

3.1 Cadena de accesibilidad

Aquí se mencionan diversos ejemplos de buenas prácticas que se enfocan en aquellas tecnologías que ofrecen accesibilidad en sus servicios ya sea antes, durante o después de un viaje, con el objetivo de demostrar que la accesibilidad y las tecnologías se encuentran vinculadas para un turismo para todas las personas. Los ejemplos corresponden a España debido a su trayectoria en implementación y certificación de modelos DTI (Fernández



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Alcantud et al., 2021) y por su impulso por la implementación de inteligencia turística en destinos desde la aprobación del Plan Nacional e Integral de Turismo en el 2012 (López de Ávila y García Sánchez, 2015). Asimismo, en España se ha creado la primera Red DTI que es una herramienta al servicio de la implantación del modelo de DTI y una iniciativa de la Secretaría de Estado de Turismo para fomentar el intercambio de experiencias y conocimiento que contribuya al desarrollo inteligente de los destinos turísticos. Es así como España ha sido un pionero en este tema, y los países de América Latina están tomando de esta experiencia para realizar sus propios modelos e implementaciones de inteligencia turística, como ya hay iniciativas concretas en México, Uruguay, Colombia y Argentina.

Planificación e información

Este eslabón se trata del primer paso que realiza cualquier persona previo a un viaje, incluyendo a las personas con discapacidad. La información es considerada esencial en la actividad turística de una persona con discapacidad (Molina Hoyo y Cánoves Valiente, 2010). Por lo que debe ser fácil de encontrar, accesible, fiable, precisa, detallada, descriptiva y actualizada (Sanchez Ruiz et al., 2020). Debido a que, permite decidir de manera positiva y muestra un alto índice de fidelidad con los prestadores de servicios turísticos que la proveen. Sin embargo, en reiteradas ocasiones la información no cumple las condiciones mencionadas y representa una limitación para las personas con discapacidad, lo que hace que se desanimen y desistan de viajar (Daruwalla y Darcy, 2005; Stumbo y Pegg, 2005). Ante las deficiencias de este eslabón la cadena de accesibilidad falla y consecuentemente provoca una experiencia negativa para una persona con discapacidad. De esta manera, el bienestar o calidad de vida de cualquier individuo disminuye, siendo las personas con discapacidad las más afectadas (Dominguez Vila et al., 2011). Sin embargo, este grupo se encuentra con diversos problemas, siendo los principales la falta de adaptación de las páginas web accesibles según las necesidades de las personas y la falta de información explícita sobre la accesibilidad del servicio o atractivo turístico (Isoardi, 2021). Estas barreras representan el 21% de los motivos primordiales por los cuales las personas con discapacidad deciden no viajar (Carman, 2022).

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

En este sentido, el Ayuntamiento de Salamanca desarrolló una aplicación turística gratuita disponible para Android, en cinco idiomas, con criterios de accesibilidad, que incluye subtítulos, vídeos en lengua de signo y audioguía con información turística (SEGITTUR, 2022). Además, en Vinaròs se instalaron paneles interpretativos en tres idiomas, textos de lectura fácil y pictogramas desarrollados en colaboración con el Centro Aragonés para la Comunicación Aumentativa y Alternativa (ARASAAC), que facilitan la comprensión de la información a las personas que tienen dificultades por distintos factores (diversidad funcional, desconocimiento del idioma, traumatismos y degeneración cognitiva). Dicha información se complementa con códigos QR que dirigen al usuario a una plataforma donde encuentra 17 audioguías en formato descargable en 5 idiomas (español, valenciano, inglés, francés y alemán) sobre los recursos patrimoniales más emblemáticos de Vinaròs (SEGITTUR, 2023).

Imagen 2. Paneles interpretativos Vinaròs



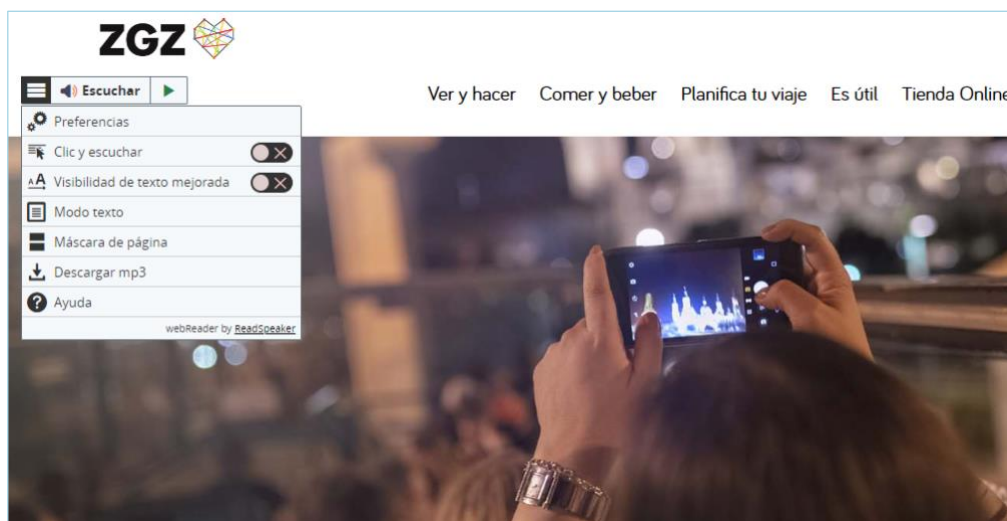
Fuente: Turismo Vinaròs

Aquí no solo se valora la presencia de información de accesibilidad en los destinos turísticos y sus atractivos sino también la experiencia del usuario en la página web. Un ejemplo de esto es el municipio de Zaragoza, que se destaca por la presencia del ReadSpeaker (Zaragoza, 2023). Se trata de una tecnología texto a voz (TTS) que mejora el recorrido de sus clientes a

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

través de los diversos puntos de interacción (ReadSpeaker, 2023). Además, esta página web permite la descarga de audios en formato mp3 para uso personal y destaca las preferencias para elegir, como el efecto resaltado para la lectura.

Imagen 3. Página oficial de Turismo de Zaragoza



Fuente: <https://www.zaragoza.es/sede/portal/turismo/>

Transporte de llegada y salida

Es necesario que los diversos componentes que conforman la cadena de accesibilidad en el transporte sean pensados desde los criterios de accesibilidad universal. La movilidad del turista involucra procesos antes, durante y después del viaje, comprendiendo desplazamientos a los puntos de partida, acceso a las terminales de transporte o evacuación (Novillo, 2019). No obstante, la señalización que puede llegar a resultar confusa para varios pasajeros y la falta de sistemas de información que informen a los usuarios en las estaciones, terminales y puertos son las principales barreras que enfrentan las personas con discapacidad (Fundación Once, 2017). La accesibilidad en el transporte hace referencia tanto a las instalaciones e infraestructuras turísticas vinculadas al transporte que permiten la movilidad y disfrute de medios de transporte tanto públicos como privados a todas las personas, en iguales condiciones de seguridad y comodidad. Las infraestructuras de transporte turísticas deben permitir a los turistas ingresar, salir, subir o bajar en condiciones óptimas, brindando también la información necesaria respecto al uso de ascensores,

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

sanitarios, taquillas y plataformas de forma comprensible para cualquier usuario (Martínez Carrillo *et al.*, 2017).

Los aeropuertos son puntos estratégicos de entrada y salida, donde los usuarios requieren condiciones accesibles para una experiencia satisfactoria. Por eso, cada vez más existen ejemplos como, la incorporación de máquinas de self check-in que permiten obtener las tarjetas de embarque en el aeropuerto internacional de Adolfo Suárez Madrid-Barajas.

Imagen 4. Persona con discapacidad motriz realizando autocheck-in



Fuente: Europapress

Alojamiento

Existen varias barreras que pueden aparecer tales como, para las personas con discapacidad cognitiva, la falta de herramientas que faciliten el acceso a la información, como los pictogramas o lectura fácil. En cambio, para las personas con discapacidad auditiva, son la falta de capacitación del personal para atenderlos y/o la falta de bucles magnéticos para que puedan oír mejor (Fundación Once, 2017).

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

El hotel ILUNION en sus hoteles cuenta con un bucle magnético que permite a las personas que utilizan implante y audífonos con posición T transformar la señal de audio y oír mucho más claro e inteligible que de otra forma no podrían (Fernández Diez, 2020).

La domótica es una tecnología inteligente que se aplica a espacios arquitectónicos, como los hoteles, y aporta mayor calidad de vida y seguridad al usuario por medio de su funcionalidad (De Vincenzi et al., 2000). De esta manera, se controlan y supervisan las habitaciones, el ahorro de energía, los accesos, el tablón de anuncios y mensajes en televisor, la detección de alarmas técnicas y médicas, la configuración e informes, las zonas comunes, los medios de pago internos y las instalaciones técnicas, entre otros (Escalona, 2011). Esto se implementó en una habitación piloto en el Hotel Londres de Donostia, que bajo el proyecto “Hotels for all” propone una estancia independiente donde el usuario puede disfrutar de una “habitación a la carta” e interactuar a través de un dispositivo Tablet o móvil con los elementos de la habitación y controlar climatización e iluminación, apertura y cierre de cortinas, puertas, etc. Además, la plataforma permite consultar información del hotel y turística mediante una interfaz multilingüe accesible, con iconos grandes e intuitivos y altos contrastes (Basabe et al., 2012).

Imagen 5. Bucle magnético



Fuente: Ilunion

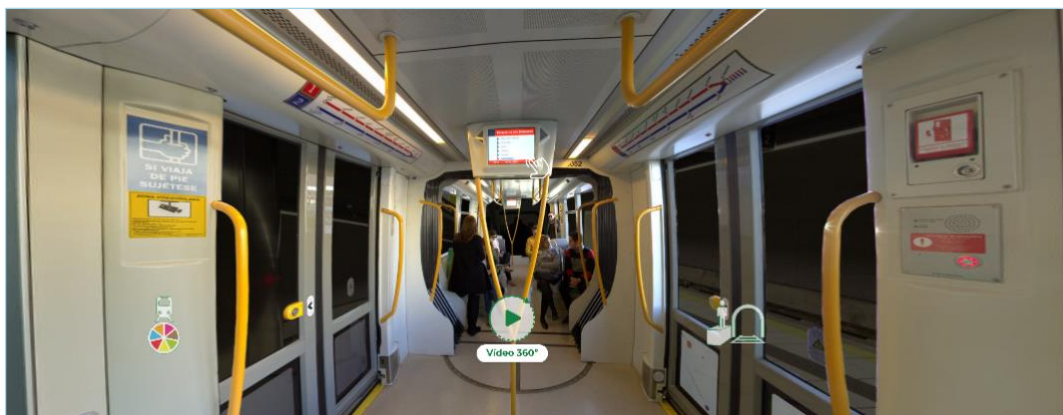
13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Transporte local

El transporte local comparte similitudes con los transportes de salida y de llegada en cuanto a las barreras, que fueron mencionadas previamente. También presenta otro tipo de problemas que es el sistema de aviso dentro de los medios de transportes, generando dificultad en qué parada debería bajar y calcular las distancias y los tiempos (Fundación Once, 2017).

El Metro de Málaga ha mostrado desde su creación una alta implicación en el desarrollo de medidas para garantizar la completa accesibilidad universal en el transporte suburbano, desde la adquisición del billete hasta la llegada a la estación de destino (SEGITTUR, 2022). Las mejoras se encuentran en diferentes aspectos vinculados al servicio, como por ejemplo las máquinas expendedoras de billetes son de fácil uso y su mecanismo, que está adaptado para personas con discapacidades visuales y motoras. Además, poseen un interfono para que puedan comunicarse con el personal ante cualquier incidencia o necesidad de información. En cuanto a los trenes hay disposición de indicadores visuales y acústicos para la identificación y cierre de las puertas (Metro Málaga, 2023). De igual forma, Zaragoza ofrece el servicio de Bus Turístico con rampa de acceso e inicio de parada accesible, audioguías en varios idiomas y bucles de inducción magnética (SEGITTUR, 2022).

Imagen 6. Interior del Metro de Málaga



Fuente: Metro Málaga

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Los cambios de hábitos de transporte y las innovaciones tecnológicas influyen en la movilidad y las necesidades de transporte de la sociedad. En Segovia, el Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF) implementó mejoras en sistemas visuales y auditivos de información, rampas de acceso a andenes, vestíbulos y ascensores, entre otros para garantizar condiciones de traslado accesibles para todas las personas en las estaciones de los trenes (Enya, 2022).

Imagen 7. Bus Turístico Zaragoza



Fuente: Zaragoza

Entorno urbano

Las personas con discapacidad visual suelen detectar problemas de accesibilidad en la cartelera y señalética de los destinos turísticos en general, tanto en establecimientos como en las propias calles de las ciudades. Mientras que las personas con discapacidad física suelen tener otros tipos de problemas, por ejemplo la falta de estacionamientos adaptados, carencia de espacios adaptados en entornos urbanos y otro tipo de elementos de la ciudad (Fundación Once, 2017).

En el marco del Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) Alcalá de Henares adoptó señalética inteligente, direccional e interpretativa complementada con balizas Beacon para facilitar el acceso a la información. Algo similar ocurrió en el Ayuntamiento de Osuna, que en el año 2020 instaló un sistema digital de información y señalización accesible en sus principales monumentos y edificios públicos. Esta iniciativa abarca la instalación de 22 bucles magnéticos en mostradores de atención al público, bucles de salas instalados en los salones

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

de actos del Museo de Osuna, Casa de la Cultura y Ayuntamiento y bucles portátiles de sobremesa, cartelería accesible que cuenta con pictogramas, textos en altorrelieve y Braille, vídeos en Lengua de Signos Española (LSE) que complementan la información expuesta en los paneles informativos y una aplicación móvil interactiva. Otra medida adoptada por la ciudad de Úbeda fue la instalación de 29 tótems informativos en las plazas y monumentos con señalética interpretativa y direccional acompañada de tecnología Beacon y geocalizas (SEGITTUR, 2023).

Imagen 8. Señalética inteligente Alcalá de Henares



Fuente: Alcalá de Henares Ayuntamiento

Actividades de ocio

El Museo Arqueológico de Murcia implementó las etiquetas Navilens que locutan y orientan en el espacio al usuario con indicaciones de movimiento desde el dispositivo hacia la etiqueta. Esta herramienta es similar a un código QR y no requiere que el usuario posea un hardware y/o dispositivo específico o modifique el idioma, dado que se reconoce de manera

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

automática. El museo dispone de doscientas cincuenta etiquetas, distribuidas en tres niveles de lectura: el primero indica contenido general de la sala, el segundo indica contenido de la vitrina y el tercero brinda información sobre la pieza.

Imagen 9. Navilens del Museo Arqueológico de Murcia



Fuente: NaviLens

Conviene aclarar que cuando más grande es la etiqueta los contenidos que ofrece son más generales y todas poseen distintos recursos como pdf, imágenes y videos (Miquel Santed et al., 2021). Esta misma herramienta fue incorporada por los BIC de Altea en los puntos de interés como el Baluarte y el Recinto Renacentista (SEGITTUR, 2023). Por su parte, en los recursos patrimoniales de Calpe como Las Salinas, el Peñón de Ifach y los Baños de la Reina se incorporó la tecnología IoT que mediante la aplicación “Calpe” y Bluetooth se envía información sobre el recurso turístico y los puntos de interés más cercanos. Asimismo, el Museo de Antequera (MUVA) desarrolló la aplicación AURASMA donde fueron virtualizadas 24 piezas con lectura fácil, locuciones y contenido audiovisual subtulado (SEGITTUR, 2023).

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Excursiones alrededores

En las excursiones se suelen presentar similares barreras a la de los eslabones que se han mencionado anteriormente. Para las personas con discapacidad visual, la falta de audioguías o la falta de capacitación de personal. En cuanto a las personas con discapacidad auditiva, las principales barreras son la no presencia de bucles magnéticos o de vídeos con lengua de señas. También la cartelera mal planificada previamente puede ser una barrera (Fundación Once, 2017). Otras barreras son la falta de mapas hápticos y la no existencia de alternativas de lectura, braille y lectura fácil.

La aplicación “AR Tours” digitalizó el itinerario de Cimavilla y Entre Siglos para dar a conocer espacios como la Muralla, el Refugio Antiaéreo o la Ciudadela de Celestino Solar. Estos recorridos son escaneados mediante marcadores que describen y narran cada uno de los recursos en distintos puntos estratégicos de la ciudad (SEGITTUR, 2023).

Imagen 10. Aplicación “AR Tours”



Fuente: AppAdvice

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Compras/restauración

Las principales barreras se encuentran en las cartas de los menús, ya que generalmente no están adaptadas a diferentes características: ni en braille, ni con contrastes, ni letras grandes o lectura fácil. Asimismo, hay otro tipo de problema que tiene que ver con la señalización dentro de los entornos de los comercios y restaurantes, puede ser una mala señalización o la falta de pictogramas. También estos espacios no cumplen con las normativas de accesibilidad para los usuarios en silla de ruedas (Fundación Once, 2017).

“Equalitas Vitae” es una consultora que realiza diferentes líneas de acción relacionadas al turismo accesible. Por ejemplo, aporta la posibilidad a los usuarios de valorar a los lugares según sus necesidades, otorga títulos de accesibilidad a aquellos sitios que cumplen las condiciones y recomienda atractivos accesibles (Crespo y Jerez, 2018), como el restaurante “Gala” que dispone rampas en la entrada, griferías y luces que se activan por sensor en los baños. Además, esta organización creó la aplicación “menú para todos” que permite a los usuarios descargar la carta de cualquier restaurante y consultar los platos en dos versiones: una locutada y la otra en versión PDF accesible que puede ser leída con un lector de pantalla (Equalitas Vitae, 2018).

Imagen 11. Tapa del proyecto “Menú para todos”



Fuente: Equalitas Vitae

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Servicios médicos y/o de apoyo

Las principales barreras que se pueden detectar en este eslabón son la ausencia de formación del personal respecto a la atención a personas con discapacidad y por lo tanto la comunicación. Sumado a lo anterior, la falta de elementos, como los mapas hápticos, información accesible, entre otros representan problemas para los usuarios.

Los centros de información al turista son claves para la recepción y orientación de los viajeros como para proporcionar una cálida imagen. Es por eso que el personal de cada centro de información debe estar preparado para acudir a cualquier turista con sus respectivas dudas.

Imagen 12. Atención personalizada a un turista con discapacidad



Fuente: Turismo de la ciudad de Madrid

Madrid se esfuerza con cada una de sus acciones en ser un destino más inclusivo para todos los visitantes. Un ejemplo claro es el centro de turismo, ubicado en la Plaza Mayor. En el sector de atención al cliente hay bucles magnéticos para las personas con discapacidad auditiva. Otro de los servicios ofrecidos son los mapas descargables en dispositivos móviles, con información turística en tres idiomas (español, inglés y francés) a través de un código QR, la “Guía de Turismo Accesible” y el documento “Madrid accesible en siete días”. Por último, se debe destacar el proyecto de Mejora de la Atención a Usuarios de Lengua de Signos Española (MAULSE). Con esto, cualquier persona, que utilice la lengua de signos española y acuda a cualquier punto de la red, podrá comunicarse en lengua de signos

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

mediante tablet con informadores del destino que hablen lengua de signos ubicados en otros puntos (SEGITTUR, 2022).

Imagen 13. Tablet para la atención al cliente



Fuente: Turismo de la ciudad de Madrid

3.2 Ejemplos de accesibilidad y su clasificación tecnológica

Una vez que se han mencionado todos los ejemplos de cada uno de los eslabones de la cadena de accesibilidad turística, es posible llevar a cabo la clasificación según su uso para las “smart cities” (Estévez, Nuno y Janowski (2016), como se puede apreciar la Tabla 2.

Tabla 2. Clasificación según su tipo de tecnología

Eslabón	Ejemplos mencionados	Tipo de tecnología
Planificación e información	App turística del ayuntamiento de Salamanca Vinaròs Página web de Zaragoza	Herramienta de software
Transporte de llegada y salida	Aeropuerto internacional de Adolfo Suárez Madrid- Barajas	Nuevos enfoques de TIC
Alojamiento	Hotel Iltunion “Hotels for all”	Nuevos enfoques de TIC



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Eslabón	Ejemplos mencionados	Tipo de tecnología
Transporte local	Metro de Málaga Bus turístico de Zaragoza Ferrocarriles de Segovia	Nuevos enfoques de TIC
Entorno urbano	Ayuntamientos de Alcalá de Henares y Osuna Ciudad Úbeda	Nuevos enfoques de TIC
Actividades de ocio	Museo Arqueológico de Murcia BIC de Altea Museo Tiflológico Teatro Real App “Calpe” App AURASMA	Herramienta de hardware Herramienta de software
Excursiones alrededores	AR Tours	Herramienta de software
Compras/restauración	Restaurante “Gala” Menú para todos	Herramienta de software
Servicios médicos y/o de apoyo	Centro de turismo de Plaza Mayor de Madrid	Nuevos enfoques de TIC/Herramienta de software

Fuente: Elaboración propia

En este trabajo no se profundiza el análisis de los ejemplos y su tipología de tecnología, sino que meramente se asocian, entre marcos teóricos y ejemplos prácticos, como un primer paso al vínculo de estos temas.

4. Discusión y conclusiones

En los últimos años, las tecnologías han fomentado la mejora de accesibilidad de los turistas con alguna discapacidad en los destinos (Loi y Kong, 2017). Sin embargo, como se ha señalado a lo largo del texto, la accesibilidad es la dimensión de los Destinos Turísticos Inteligentes que tiene mayor dificultad para cumplirse (Ivars-Baidal et al., 2021).

Si bien se ha evidenciado que la tecnología ha transformado la forma en la que las personas viven y viajan (Schwab, 2017), impactando en la experiencia turística de las personas con discapacidad (Cañero Guillén, 2019; Lam et al., 2020) y presentándose como una herramienta que permite que viajar sea mucho más fácil ahora que antes (Rucci et al., 2021), también es



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

importante señalar que en ocasiones pueden generar diversas barreras que dificultan la autonomía de las personas con discapacidad, convirtiéndose así en un factor más de desigualdad si no presentan la accesibilidad necesaria para que puedan ser utilizadas por cualquier persona al margen de sus discapacidades (CERMI, 2020). Frente a ello, los desarrollos tecnológicos aplicados al turismo como las aplicaciones móviles, los códigos QR, el big data, el open data, los sistemas de geolocalización, las técnicas de videomapping y holografía, entre otros (López de Ávila Muñoz et al., 2015) deben ser accesibles para todas las personas y el destino turístico inteligente debe ser capaz de integrar accesibilidad y tecnología al servicio de la ciudadanía (Muñoz de Dios, 2017).

Con los resultados, se han identificado una serie de productos y servicios tecnológicos que cuentan con condiciones de accesibilidad en cada uno de los eslabones de la cadena de accesibilidad en turismo y su vínculo con la tecnología. De esta manera, se visibilizan aplicaciones para turistas con discapacidad y que mejoran la oferta accesible del destino. Sin embargo, es un primer trabajo de aproximación a un área de vacancia, que deja varios temas que pueden ser retomados para ampliar y profundizar.

La tecnología y accesibilidad son temas que merecen la pena ser estudiado en profundidad, ya que los escenarios en cada país del mundo difieren según el grado de desarrollo y cuán avanzado está el tema de la discapacidad/accesibilidad (Porto et al., 2019). Sin embargo, de acuerdo con Ibarra Coronel y Pannoso Netto (2016) el abordaje de turismo accesible en revistas científicas publicadas en Iberoamérica es escaso, a pesar del creciente interés científico en esta temática. Puntualmente, en Latinoamérica no se considera prioritario aun cuando los destinos poseen condiciones que amenazan a sus habitantes y proyectan un incremento a futuro de personas con discapacidad Ibarra (Coronel y Pannoso Netto, 2016). Asimismo, no existen debates ni se reconoce al turismo accesible como beneficiario para toda la población, dado que existe una limitación en la comprensión global del fenómeno del turismo para personas con discapacidad. Este trabajo pretende dar visibilidad a la importancia de esta temática para toda la sociedad y contribuir a la producción científica, así como también contribuir de manera práctica a las iniciativas de implementación de los DTI en países de América Latina, donde se encuentran en estadíos iniciales de estos modelos, y la accesibilidad y la tecnología son ejes a tratar.



Bibliografía

- Alemán, T. (2015). Si no es accesible, no es smart. *Informe Destinos Turísticos: Construyendo el futuro*, 166-169.
- Álvarez, A. M. y Díaz, J. A. (2022). Indicios del Modelo de Destino Turístico Inteligente en Río Gallegos, Patagonia Austral (Argentina). *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 21 (1) 21-42.
- Alcalá de Henares Ayuntamiento. *Página Principal*. <https://www.ayto-alcaladehenares.es>
- AppAdvice (7 de junio de 2023). *Entre Siglos AR Tour*. AppAdvice. <https://appadvice.com/app/entre-siglos-ar-tour/1570219430>
- Basabe, M., Gil, M., & Campo, A. (2012). Hotels for all-Creando habitaciones a la carta. IX Congreso Nacional Turismo y tecnologías de la información y las comunicaciones.
- Buhalis, B. y Michopoulou, E. (2011). Information-enabled tourism destination marketing: addressing the accessibility market. *Current Issues in Tourism* 14(2), 145-168, <http://dx.doi.org/10.1080/13683501003653361>
- Carman, N. (2022). *Análisis de los sitios web con condiciones accesibles y su información para la experiencia turística de las personas con discapacidad visual*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de La Plata]. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/144626>
- Cañero Guillén, C. M. (2019). *La tecnología como aliada del Turismo Inclusivo*. [Tesis de grado, Universidad de Sevilla]. <https://idus.us.es/handle/11441/88763>
- Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad [CERMI] (2020). *Inteligencia Artificial y Personas con Discapacidad desde una visión exigente de derechos humanos*. Recuperado de: <http://www.convenciondiscapacidad.es/2020/05/14/inteligencia-artificial-y-personas-con-discapacidad-desde-una-vision-exigente-de-derechos-humanos/>
- Correa Alvarado, N. J. (2022). *Análisis del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes para la gestión de destinos turísticos emergentes: Caso Colombia*. [Trabajo Final de Máster, Universitat Oberta de Catalunya (UOC)]. <http://hdl.handle.net/10609/147086>
- Crespo, R. A., y Jerez, M. R. (2018). La aplicación del marketing integrado en el turismo accesible.



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

- Darcy, S., y Buhalis, D. (2011). Introduction: From disabled tourists to accessible tourism. En D. Buhalis & S. Darcy (Eds.), *Accessible tourism: Concepts and issues*. Bristol: Channel View Publications (pp. 1-15).
- Darcy, S. y Dickson, T. J. (2009). A whole-of-life approach to tourism: The case for accessible tourism experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 16(1), 32-44. <https://doi.org/10.1375/jhtm.16.1.32>
- Daruwalla, P., y Darcy, S. (2005). Personal and Societal Attitudes to Disability. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 549-570. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.10.008>
- De Vicenzi, M, Cardacci, D. y Mastrian, M. (2000). Domótica, una Nueva Propuesta para Ambitos Inteligentes. Facultad de Tecnología Informática-Universidad Abierta Interamericana
- Demers, L., Monette, M., Lapierre, Y., Arnold, D. L. y Wolfson, C. (2002). Reliability, validity, and applicability of the Quebec User Evaluation of Satisfaction with assistive Technology (QUEST 2.0) for adults with multiple sclerosis. *Disability and rehabilitation*, 24(1-3), 21-30. <https://doi.org/10.1080/09638280110066352>
- Destino Turístico Inteligente (22 de julio de 2023). *Página principal*. <https://www.destinosinteligentes.es/>
- Dewsbury, G., Clarke, K., Rouncefield, M., Sommerville, I., Taylor, B. y Edge, M. (2003). Designing acceptable 'smart' home technology to support people in the home. *Technology and Disability*, 15(3), 191-199. 10.3233/tad-2003-15305
- Dominguez Vila, T., Fraiz Brea, J. A. y Alén González, M. E. (2011). Turismo y accesibilidad: una visión global sobre la situación de España. *Cuadernos de Turismo*, (28), 23-45.
- Enya, Y. (2022). Transporte y turismo accesible: análisis del transporte público en Segovia.
- Epturismo (14 de diciembre de 2012). *El aeropuerto de Madrid-Barajas incorpora máquinas 'autocheck-in' adaptadas a personas con movilidad reducida*. Europapress. <https://www.europapress.es/turismo/transportes/aeropuertos/noticia-aeropuerto-madrid-barajas-incorpora-maquinas-autocheck-in-adaptadas-personas-movilidad-reducida-20121214142520.html>

13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

- Equalitas Vitae (2023). *Página principal*. <https://www.equalitasvitae.com>
- Escalona, F. G. (2011). Filosofía, identificación y racionalización de alarmas en SCADA aplicado a la domótica de un hotel. Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba, 1, 103-117.
- Estevez, E., Nuno y Janowski, T. (2016). *Smart Sustainable Cities: Reconnaissance Study*. Guimarães: United Nations University Operating Unit en Policy-Driven Electronic Governance.
- Fernández Alcantud, A. y García Moreno, B. (2021). Los destinos turísticos inteligentes: el pilar de la recuperación turística. *Ayana*, 1.
- Fernández Díez, C. (2020). Buenas Prácticas de Accesibilidad Universal en Ilunion Hotel. Escuela Universitaria de Turismo Altamira.
- Foronda Robles, C., Galindo Pérez de Azpillaga, L., y Fernández Tabales, A. (2020). Progress and stakes in sustainable tourism: Indicators for smart coastal destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 1518-1537.
- Fundación Once (2017). Observatorio de accesibilidad universal del turismo en España. Madrid, España.
- García Mora, M. E., Schwartz Orellana, S. y Freire, G. (2021). *Inclusión de las personas con discapacidad en América Latina y el Caribe: Un camino hacia el desarrollo sostenible*. Banco Mundial. <http://hdl.handle.net/11181/6520>
- García Moreno, B. y Alcantud, A. F. (2022). El modelo destinos turísticos inteligentes (DTI): la apuesta por la sostenibilidad turística. *Economía industrial*, (426), 93-106.
- Harris, J. (2010). The use, role and application of advanced technology in the lives of disabled people in the UK. *Disability & Society*, 25(4), 427-439. <https://doi.org/10.1080/09687591003755815>
- Hersh, M. A. y Mouroutsou, S. (2015). Learning Technology and Disability: Overcoming Barriers to Inclusion: Evidence from a Multi-Country Study. *IFAC-PapersOnLine*, 48(24), 83-88. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2015.12.06>
- Ilunion (2023). *Página Principal*. <https://www.ilunion.com/es>



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

- Ivars-Baidal, J., Solsona Monzonís, F. J., y Giner Sánchez, D. (2016). Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo enfoque de los destinos inteligentes.
- Isoardi, A. E. (2021). *El perfil del turista con discapacidad en el turismo doméstico* [Tesis de grado]. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/116441>
- Ivars-Baidal, J., Celdrán-Bernabeu, M. A., Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J. F. y Giner Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: The use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100531>.
- Jurado Almonte, J. M. (2014). El turismo accesible en Andalucía. Un producto turístico emergente. *Revista De Estudios Andaluces*, (31), 1–34. <https://doi.org/10.12795/rea.2014.i31.01>
- Koon, R. A. y Vega, M. E. D. L. (20 de agosto de 2014). *El impacto tecnológico en las personas con discapacidad* [Discurso principal]. II Congreso Iberoamericano de Informática Educativa Especial, Consejo Provincial de Educación de Neuquén, Neuquén, Argentina.
- Loi, K. I. y Kong, W. H. (2017). Tourism for All: Challenges and Issues Faced by People with Vision Impairment. *Tourism Planning & Development*, 14(2), 181-197. <https://doi.org/10.1080/21568316.2016.1204357>
- Lojano Chapa, P. M., Lojano, J. F. B. y 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.
- López de Ávila Muñoz, A., y García Sánchez, S. (2015). Destinos turísticos inteligentes. *Economía industrial*, 395, 61-69.
- López de Ávila Muñoz, A., Lancis, E., García, S., Alcantud, A., García, B. y Muñoz, N. (2015). Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información a la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, SA (SEGITTUR). Madrid.



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

- Cepeda Alava, M. F. (2020). La Incidencia de la Tiflotecnología en los Atractivos Turísticos de la Parroquia Rocafuerte de Guayaquil para las Personas con Discapacidad Visual. Universidad San Gregorio de Portoviejo.
- Martínez Carrillo, M. J. y Boujrourf, S. (2017). Turismo accesible para todos: Análisis del grado de accesibilidad de las infraestructuras turísticas de transporte de Marrakech. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 10(23).
- Martínez Carrillo, M. J. (2018). Turismo accesible para todos: Análisis del grado de accesibilidad universal del Museo de Historia Natural de Rouen (Francia). *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 11(25), 15.
- Martínez Carrillo, J. M. y Boujrourf, S. (2020). Turismo accesible para todos. Evaluación del grado de accesibilidad universal de los parques y jardines de Marrakech. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(1), 57-81.
- Martínez Torán, M. y Esteve Sendra, C. (2021). Brecha Digital y Discapacidad, 2020. Una visión desde las entidades. Cátedra Brecha Digital y Diversidad Funcional, Universitat Politècnica de València y Conselleria de Innovación, Universidades, Ciencia y Sociedad Digital. https://dicatic.com/wp-content/uploads/2021/05/20-informe_estudio_dicatic-2020-brecha-digital-y-discapacidad-2.pdf
- Mazza, M. (2019). Indicadores de la gestión pública municipal en turismo sobre temas de accesibilidad y discapacidad. *Spanish Journal of Disability Studies/Revista Española de Discapacidad*, 7(1).
- Metro Málaga (21 de Mayo de 2023). *Página principal*. <https://metromalaga.es/>
- Michopoulou, E. y Buhalis, D. (2013). Information provision for challenging markets: The case of the accessibility requiring market in the context of tourism. *Information & Management* 50(5), 229-239. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.04.001>
- Miquel Santed, L.E, Baeza Albaladejo, R. y Fernández Azorín, F. (2021). Nuevo lenguaje, nuevas herramientas, nuevas experiencias: la visita virtual y las etiquetas Navilens en el Museo Arqueológico de Murcia. I Congreso Internacional de Museos y Estrategias Digitales. Editorial Universitat Politècnica de València.
- Molina Hoyo, M. y Cánoves Valiente, G. (2010). Turismo accesible, turismo para todos: la situación en Cataluña y España. *Cuadernos de Turismo*, 25, 25-44.



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

- Muñoz de Dios, M. D. (2017). Aplicación práctica de la accesibilidad en destinos turísticos inteligentes [Tesis Doctoral, Universidad de Jaén]. <https://hdl.handle.net/10953/1017>
- NaviLens (2023). *Página principal*. <https://www.navilens.com/es/>
- Neumann, P. y Reuber, P. (2004). *Economic Impulses of Accessible Tourism for All, Study*. Federal Ministry of Economics and Technology and Federal Ministry of Economics and Labour.
- Nitti, M., Giusto, D., Zanda, S., Di Francesco, M., Casari, C., Clemente, M.L., Lai, C., Milesi, C. y Popescu, V. (2018). «Using IoT for Accessible Tourism». In A. R. Garcia Ramirez y M. Gitirana Gomes Ferreira (Eds), *Smart Cities, Assistive Technologies in Smart Cities* (pp. 31-50). London: IntechOpen.
- Novillo, J. (2019). Transporte público accesible para todos. *AENOR: Revista de la normalización y la certificación*, (348), 22-27.
- OMT, Fundación Once y ENAT (2015). *Manual sobre turismo accesible para todos: Principios, herramientas y buenas prácticas – Módulo II: Cadena de accesibilidad y recomendaciones*. OMT.
- Organización Mundial del Turismo (2015), *Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas – Módulo II: Cadena de accesibilidad y recomendaciones*. OMT: Madrid.
- Organización de Naciones Unidas. [ONU]. (2006). *Convention on the Rights of Persons with disabilities*. Naciones Unidas.
- ONU (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. ONU
- Organización Mundial de la Salud (2011). *Informe Mundial de la Discapacidad*. https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1
- Porto, N., Rucci, A. C. y Ciaschi, M. (2018). Tourism accessibility competitiveness. A regional approach for Latin American countries. *Journal of Regional Research*, 42, 75-91
- Porto, N., Rucci, A. C., Darcy, S., Garbero, N. y Almond, B. (2019). Critical elements in accessible tourism for destination competitiveness and comparison: Principal component analysis from Oceania and South America. *Tourism Management*, 75, 169-185. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.012>



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

- Quetglas Pérez, A. (6 de agosto de 2019). *La accesibilidad en los aeropuertos españoles para pasajeros con discapacidad*. Fundación Adecco - El Blog. <https://fundacionadecco.org/blog/la-accesibilidad-en-los-aeropuertos-espanoles-para-pasajeros-con-discapacidad/>
- Quintana, C. (2023). Evolución de Destinos Turísticos. *Via. Tourism Review*, 9824. <https://doi.org/10.4000/viatourism.9824>
- Ramos, A., & Campo, L. (2022). Destinos Turísticos Inteligentes: las tecnologías y el turismo en el destino Tandil, Argentina. *Ayana. Revista De Investigación En Turismo*, 2(2), 021. <https://doi.org/10.24215/27186717e021>
- ReadSpeaker (2023). *Página principal*. <https://www.readspeaker.com/es/>
- Ríos Trujillo, E. U., Correa Fuentes, D. A. y Aviña Iglesias, R. (2018). Diseño de un instrumento para la evaluación de la accesibilidad universal. *Ingeniería*, 22(3), 1-11.
- Rodríguez Moreno, D.C. Tecnologías de información y comunicación para el turismo inclusivo. *Rev. Fac. Cienc. Económicas* 2017, 26, 125-146.
- Rucci, A. C. y Viletto, P. (2022). Accesibilidad e Inteligencia Artificial. Aplicaciones y discusiones en el sector turístico. *Economía industrial*, 426, 85-92.
- Ryndach, M. A., Kargina, L. A., Lebedeva, S. L. y Chernyshova, L. A. (2021). Artificial Intelligence in Accessible Tourism. In *CEUR Workshop Proceedings* (pp. 248-258).
- Sánchez Ruiz, J., Loarte Tene, M. y Caisachana Torres, D. (2020). Turismo accesible e inclusivo en el Ecuador, frente al turismo accesible en otros países. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 225-231.
- Schwab, K. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business.
- SEGITTUR (2022). *Guía de buenas prácticas de accesibilidad para Destinos Turísticos Inteligentes - 21 actuaciones destacadas en accesibilidad turística en destinos nacionales e internacionales*. España.
- SEGITTUR (2023). *Guía de buenas prácticas en patrimonio cultural para Destinos Turísticos Inteligentes. Un análisis de 40 buenas prácticas en patrimonio cultural desarrolladas por los destinos de la red DTI para acelerar su transformación*.



13. La importancia de la tecnología accesible en los destinos turísticos

Sociedad Estatal Para La Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR) (2015). Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. <https://www.thinktur.org/media/Libro-Blanco-Destinos-Tursticos-Inteligentes-construyendo-el-futuro.pdf>

Stumbo, N. J. y Pegg, S. (2005). Travellers and Tourists with Disabilities: A Matter of Priorities and Loyalties. *Tourism Review International*, 8(3), 195-209. <https://doi.org/10.3727/154427205774791537>

Tite, G., Carrillo, D. y Ochoa, M. (2021). Turismo accesible: estudio bibliométrico. *Turismo y Sociedad*, xxviii, pp. 115-132. doi: <https://doi.org/10.18601/01207555.n28.06>

Toboso, M. (2011). Rethinking disability in Amartya Sen's approach: ICT and equality of opportunity. *Ethics and Information Technology*, 13, 107-118.

Turisme Vinaròs. *Página principal*. <https://turisme.vinaros.es/va>

Turismo de la ciudad de Madrid (22 de mayo de 2023). *Centro de Turismo Plaza Mayor*. Página oficial de Turismo de la ciudad de Madrid. <https://www.esmadrid.com/informacion-turistica/centro-de-turismo-plaza-mayor#>

Zaragoza. *Página principal Bus Turístico*. <https://www.zaragoza.es/sede/portal/turismo/post/bus-turistico>



RED TURISMO CYTED

EL TURISMO POSCOVID EN IBEROAMÉRICA: ¿RECUPERACIÓN Y/O TRANSFORMACIÓN?

Josep A. Ivars Baidal y Jennifer Caroline Soares
Coordinadores

