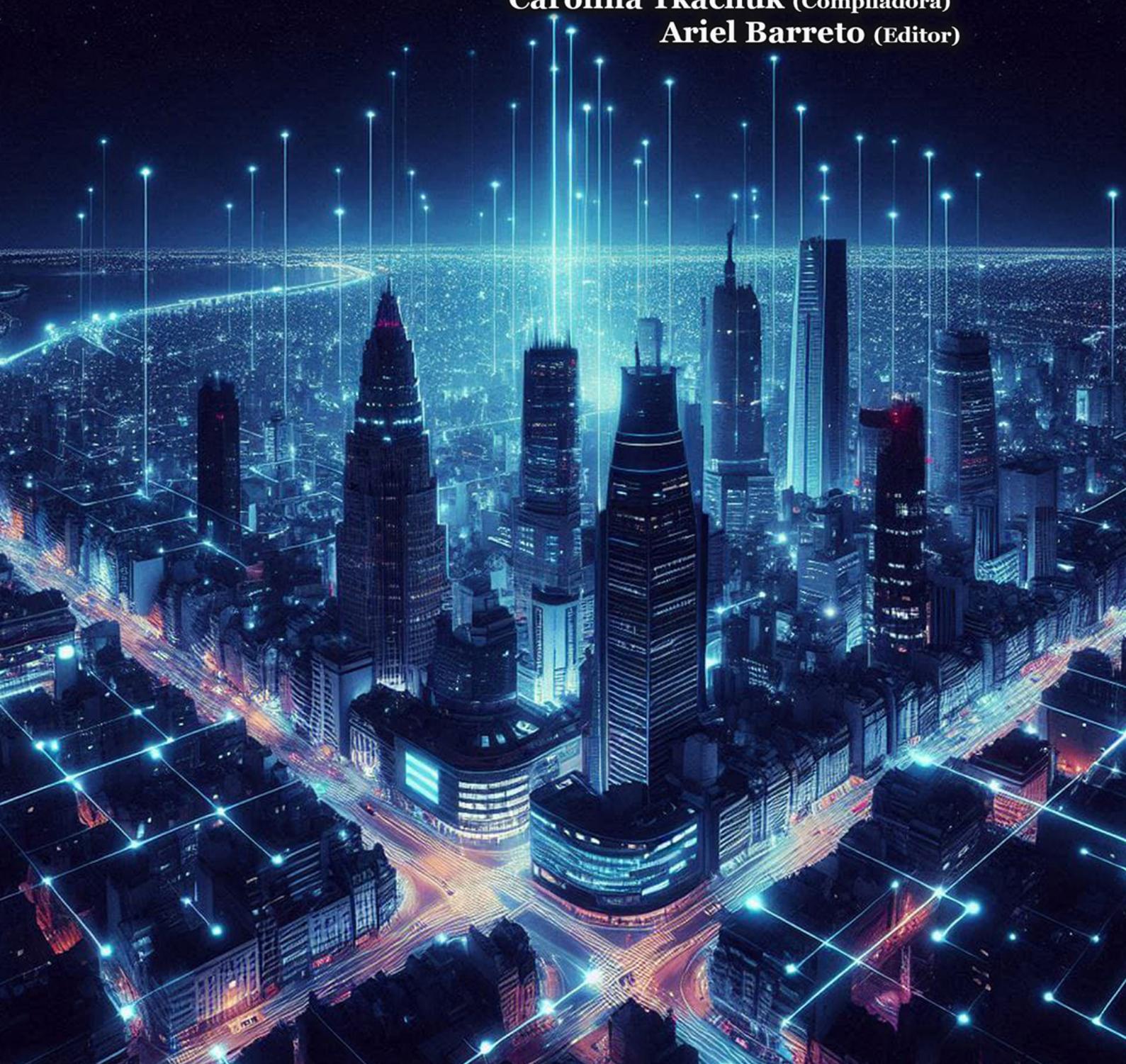


Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes

DESAFÍOS + OPORTUNIDADES + TENDENCIAS DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN TURISMO

Carolina Tkachuk (Compiladora)
Ariel Barreto (Editor)



Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes

**DESAFÍOS + OPORTUNIDADES + TENDENCIAS DE
TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN TURISMO**

Universidad Nacional de San Luis

Rector: Dr. Raúl Andrés Gil

Vicerrector: Mgtr. María Claudia Brusasca

Nueva Editorial Universitaria

Avda. Ejército de los Andres 950

Tel. (+54) 0266-4424027 Int. 5197

www.neu.unsl.edu.ar

E mail: unslneu@gmail.com

Prohibida la reproducción total o parcial de este material sin permiso expreso de NEU



RED DE EDITORIALES
DE UNIVERSIDADES
NACIONALES



Universidad
Nacional
de San Luis

Carolina Tkachuk (Compiladora)
Ariel Barreto (Editor)

Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes

**DESAFÍOS + OPORTUNIDADES + TENDENCIAS DE
TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN TURISMO**



Universidad
Nacional
de San Luis

Desarrollo y gestión de destinos turísticos Inteligentes: desafíos + oportunidades + tendencias de transformación digital en turismo / Carolina Tkachuk... [et al.]; Compilación de Carolina Tkachuk; Ariel Barreto - 1a ed. San Luis: Nueva Editorial Universitaria - UNSL, 2025. Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-733-459-3

1. Turismo. I. Tkachuk, Carolina II. Tkachuk, Carolina, comp. III. Barreto, Ariel, comp.
CDD 910.4

NUEVA EDITORIAL UNIVERSITARIA:

Coordinador General:

Esp. Mariano Pérez

Administración:

Esp. Daniel Becerra

Dpto. de Diseño:

Tec. Enrique Silvage

DG Nora Aguirre Reyes

Director Imprenta

Tec. Omar Quinteros

Imagen de Tapa:

Paula Balcarce, 2025. Imagen generada con asistencia IA.

ISBN 978-987-733-459-3

© 2025 Nueva Editorial Universitaria

Avda. Ejército de los Andes 950 - 5700 San Luis

ÍNDICE

Agradecimientos..... 7

Prólogo (Ariel Barreto)..... 8

Introducción (Carolina Tkachuk)..... 11

PARTE I..... 15

1. Metamorfosis de gestión turística: Del Destino Turístico Inteligente al Destino Turístico Exponencial.

Tendencias y prospectivas. (Carolina Tkachuk) 15

2. Transformación Digital y Turismo: Un análisis del impacto del proceso de transformación digital en organizaciones del sector turístico. (Cecilia Saldivia Larrosa) 43

3. Sostenibilidad y Destinos Turísticos Inteligentes: implicancias, retos e instrumentos para la acción. (Silvina Miguenz) 59

4. La relevancia de la gestión del turismo accesible en los Destinos Turísticos Inteligentes. (Leticia Estévez y Alejandro López) 80

5. Los ejes estratégicos de los Destinos Turísticos Inteligentes y su correlato con el sistema jurídico argentino. (Gonzalo Casanova Ferro) 98

6. Desafíos y aportes del marketing turístico a la innovación digital. (Hernán Cousté) 120

PARTE II

Experiencias locales comparadas 134

1. Propuesta de desarrollo de una plataforma open data de georeferenciación e información de la oferta turística como aporte a un Sistema de Inteligencia Turística del destino Posadas.

(Mariana Andrea Piñero, Mónica del Valle Torrez y Marcos Emilio Simón) 134

2. Monumento Histórico Nacional a la Bandera: propuestas para su conversión bajo el modelo Destino Turístico Inteligente. (Bibiana Bocca, Lorena Romero y Erica Troncoso) 147

Experiencias globales comparadas 159

De la información a la experiencia: el poder de los datos en Destinos Turísticos Inteligentes.

(Edgardo Regatky) 159

AGRADECIMIENTOS

La presente obra no hubiese sido posible sin la confianza y la apertura por parte de Ariel Barreto, Director de la Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística de la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis, quien me abrió las puertas para esta aventura del conocimiento dándome plena libertad para potenciar el universo de saberes en turismo inteligente desde enfoques multidisciplinarios.

A todos y cada uno de los autores que han dedicado tiempo, reflexión, investigación, escritura y una enorme predisposición para brindar aportes valiosos y necesarios en momentos de innovación tan desafiantes para el sector turístico.

A la Universidad Nacional de San Luis, por la generosidad de siempre en generar instancias de aprendizaje y descubrimiento como oportunidad para afianzar conocimientos.

A mis mentores y colegas del universo académico, por orientarme siempre a crecer profesionalmente.

A mi familia y amigos que siempre saben estimular y compartir proyectos tan apasionantes en mi carrera como liderar la presente obra.

Al infinito, ese mágico mundo posible.

A mi país, Argentina, que aún en sus vaivenes nos brinda la fertilidad necesaria para ser constantemente innovadores y creativos, y nos impone serlo a cada momento. Atravesados por un momento histórico y oportuno para convalidar el punto de inflexión que el país necesita, como actores públicos y privados nos interpela el compromiso de transitar el sendero del conocimiento, la ciencia, la tecnología, la innovación, la inversión y la apertura desde donde el sector turístico argentino deberá rediseñarse permanentemente.

A todos ellos, GRACIAS!!

Mg. Carolina Tkachuk
Profesora Invitada de la Especialización en
Gestión del Desarrollo e Innovación Turística – FTU – UNSL.
Co Fundadora y Directora Ejecutiva de RECIA
Founder & CEO de Urbania Lab

PRÓLOGO

En un mundo donde la Transformación Digital redefine continuamente las dinámicas de cada sector, el turismo no es una excepción. Esta obra, *Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes: Desafíos + oportunidades + tendencias de transformación digital en turismo*, emerge como un faro de conocimiento académico e inspiración reflexiva, orientado a explorar las profundas conexiones entre el turismo y las nuevas tecnologías.

Esta obra, es fruto del esfuerzo mancomunado entre la Secretaría de Posgrado e Investigación de la Facultad de Turismo (FTU) de la Universidad Nacional de San Luis (UNSL), la Dirección de la Carrera de Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística, y la generosidad de su compiladora, la experta profesora Carolina Tkachuk, junto a un grupo destacado de colaboradores provenientes del mundo académico y profesional, justamente el binomio que se requería para enriquecer esta obra, la experiencia práctica de los profesionales con el conocimiento pedagógico de los docentes crear un equilibrio enriquecedor y poderoso, alzándose como testimonio del compromiso con la construcción de una nueva mirada sobre el sector turístico en Argentina.

En este contexto global, donde la Inteligencia Artificial y la digitalización aceleran su expansión hacia múltiples áreas, el concepto de “Destino Turístico Inteligente” se presenta como un paradigma clave. En sus dimensiones estructurantes—Sostenibilidad, Accesibilidad, Innovación, Gobernanza y Tecnología—reside el potencial de transformar radicalmente la gestión turística a nivel local, nacional y global. Este enfoque holístico y transversal convoca a la participación de actores del ámbito público, privado y del tercer sector, consolidando un modelo de gestión inclusivo y vanguardista.

Dividido en dos partes bien estructuradas, el libro ofrece en su primera parte un análisis riguroso y multidisciplinario sobre la evolución del concepto de Destino Turístico Inteligente y los retos que plantea la digitalización. A continuación, se detalla la estructura con una breve interpretación de sus capítulos: Parte I: Reflexiones teóricas sobre la transformación digital en turismo

1. Metamorfosis de gestión turística: Del Destino Turístico Inteligente al Destino Turístico Exponencial. Tendencias y prospectivas. Este capítulo, escrito por Carolina Tkachuk, presenta un análisis de la evolución conceptual del Destino Turístico Inteligente, integrando las tendencias emergentes y las perspectivas hacia un modelo exponencial. Plantea interrogantes sobre cómo la gestión turística puede adaptarse a los cambios tecnológicos acelerados.
2. Transformación Digital y Turismo: Un análisis del impacto del proceso de transformación digital en organizaciones del sector turístico. En esta contribución, Cecilia Saldivia Larrosa evalúa el impacto de la digitalización en las estructuras

organizacionales del turismo, proporcionando herramientas para adaptarse y prosperar en un entorno digital.

3. Sostenibilidad y Destinos Turísticos Inteligentes: implicancias, retos e instrumentos para la acción. Silvina Miguenz aborda cómo los Destinos Turísticos Inteligentes integran la sostenibilidad como un eje estructural, destacando los retos y las estrategias necesarias para garantizar su viabilidad a largo plazo.
4. La relevancia de la gestión del turismo accesible en los Destinos Turísticos Inteligentes Leticia Estévez y Alejandro López destacan la importancia de incluir la accesibilidad como una prioridad en la gestión de estos destinos, subrayando su papel en la promoción de la equidad y la inclusión en el turismo.
5. Los ejes estratégicos de los Destinos Turísticos Inteligentes y su correlato con el sistema jurídico argentino Gonzalo Casanova Ferro analiza los marcos legales y su interacción con las estrategias de gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes, ofreciendo un enfoque desde la perspectiva del derecho turístico argentino.
6. Desafíos y aportes del marketing turístico a la innovación digital Hernán Couste explora el papel fundamental del marketing en la transición hacia una gestión turística digital, resaltando cómo las estrategias innovadoras pueden fomentar el crecimiento y la competitividad.

En la segunda parte, se destacan experiencias comparadas locales y globales, que brindan un contraste enriquecedor y perspectivas prácticas sobre la implementación de estos paradigmas. Parte II: Experiencias comparadas locales y globales:

1. Experiencias locales:

- Propuesta de desarrollo de una plataforma open data de georeferenciación e información de la oferta turística como aporte a un Sistema de Inteligencia Turística del destino Posadas. Este capítulo, escrito por Mariana Andrea Piñero, Mónica del Valle Torrez y Marcos Emilio Simón, presenta una propuesta concreta para optimizar la gestión turística en Posadas, destacando el uso de datos abiertos para impulsar la inteligencia turística.
- Monumento Histórico Nacional a la Bandera: propuestas para su conversión bajo el modelo Destino Turístico Inteligente Bibiana Bocca, Lorena Romero y Erica Troncoso proponen estrategias innovadoras para adaptar uno de los principales atractivos culturales de Argentina al modelo de Destino Turístico Inteligente.

2. Experiencias globales:

- De la información a la experiencia: el poder de los datos en Destinos Turísticos Inteligentes. Edgardo Regatky examina ejemplos internacionales que destacan cómo el manejo eficiente de datos puede transformar las experiencias turísticas y fortalecer la competitividad de los destinos.

Cada capítulo de esta obra aporta una pieza clave para comprender el complejo panorama del turismo en la era digital. A través de perspectivas teóricas y casos prácticos, los autores ofrecen herramientas valiosas para académicos, investigadores, estudiantes de grado, posgrado y profesionales que buscan adaptar sus estrategias y habilidades a las nuevas exigencias del sector.

Por el rol indiscutido que nos convoca, esta obra está dirigido a académicos, investigadores, estudiantes y profesionales del turismo. Este trabajo, busca inspirar debates profundos y reflexiones sobre el futuro del sector. Es una invitación a enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades de la transformación digital, en un esfuerzo por construir un turismo sostenible, accesible y preparado para el mundo actual, un mundo digital.

Finalmente, quiero expresar mi profundo agradecimiento a cada uno de los autores que han contribuido con su experiencia y conocimiento para la realización de esta obra. Su trabajo no solo fortalece el desarrollo académico de la carrera de posgrado en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística, sino que también aporta significativamente a la consolidación institucional de la Facultad de Turismo y Urbanismo (UNSL) como un espacio de excelencia académica.

Deseo que este libro inspire nuevas ideas y fortalezca el compromiso hacia una gestión turística transformadora y visionaria.

Ariel Barreto
Director de la Especialización
Gestión del Desarrollo e Innovación Turística – FTU-UNSL

INTRODUCCIÓN

Estamos ante el fin de la realidad tal como la conocemos. La industria de los viajes no es ajena a un fenómeno que exige adaptación permanente. Estamos ante el fin de una era turística para trascender hacia un modelo vertebrado por factores disruptivos en la forma de desarrollar negocios y destinos turísticos.

El sector turístico argentino se debe una reformulación estructural profunda y urgente que le permita avanzar hacia modelos compatibles con los estándares internacionales de desarrollo turístico. Un modelo donde los agentes focalicen sus acciones para desempeñarse en un escenario de menores regulaciones y obstáculos al crecimiento de las pymes y emprendimientos turísticos, con iniciativas y proyectos que abracen y convaliden la innovación y la creatividad, donde una mayor libertad de comercio en experiencias turísticas impriman una mayor competitividad a las pymes turísticas.

Esta obra buscar estimular una nueva mirada que se debe el sector turístico en la Argentina. Una obra que nace en pleno proceso de Transformación Digital transversal a todos los sectores e industrias a escala global y donde la Inteligencia Artificial (IA) acelera su expansión hacia diversas áreas, donde el sector turístico se encuentra radicalmente interpelado. Un momento inédito para un sector como el Turismo, de naturaleza multidisciplinar, donde la Transformación Digital cobra especial relevancia y advierte impactos y desafíos a todos los agentes de la cadena de valor turística.

En la redefinición permanente de destino turístico, el surgimiento del concepto de “Destino Turístico Inteligente” y sus dimensiones estructurantes, tales como la Sostenibilidad, Accesibilidad, Innovación, Gobernanza y Tecnología imponen nuevas dinámicas para comprender la idea de un Destino Turístico Inteligente que propone un enfoque holístico y, por lo tanto transversal en su modo de gestión turística, implicando a una diversidad de agentes del ámbito público, privado y tercer sector.

La presente obra busca trascender los abordajes existentes en la actualidad en torno al concepto de Destino Turístico Inteligente, por lo general nutrido desde instituciones y agentes del sector pertenecientes al “mundo ibérico”, ampliando la mirada hacia enfoques multidisciplinarios y de escala local, sumando aportes de destacados especialistas y profesionales del sector turístico argentino, de vasta trayectoria y experiencia en la industria de viajes.

En esta línea, los aportes de cada uno de los autores otorgan una mirada analítica y focalizada, en función de cada una de las dimensiones estructurantes del Destino Turístico Inteligente. El valor estratégico que propone el presente libro se cristaliza desde los análisis específicos compartidos mediante las diversas especialidades de cada uno de los autores convocados que permiten dar forma a un libro de contenido inédito en Argentina respecto al tratamiento de un nuevo paradigma turístico a nivel global desde una visión local.

Las aportaciones contemporáneas y focalizadas por dimensión brindan una mirada enriquecedora desde el perfil analítico local y desde su sentido más amplio al contemplar cuestiones sociales, culturales, idiosincrásicas, políticas, económicas, territoriales y demográficas de impacto al momento de repensar el desarrollo y gestión del turismo en Argentina.

Bajo esta idea la estructura de libro se propone en dos partes y diez capítulos que configuran los aportes de carácter teórico-prácticos para incluir un abordaje conceptual articulado con estrategias de implementación de tecnologías y dinámicas innovativas de impacto para una gestión inteligente de los destinos en diferentes espacios y territorios turísticos locales.

Una primera parte donde diversos autores especialistas en distintas áreas temáticas nos comparten sus aportes y análisis desde el nuevo paradigma de los Destinos Turísticos Inteligentes en consonancia con algunas de las dimensiones estructurantes del modelo, dando cuenta de los impactos que reviste en términos de gobernanza, sostenibilidad, accesibilidad, articulado con un enfoque analítico respecto a las implicancias jurídicas del modelo y las transformaciones normativas requeridas para una implementación eficiente, sumando los desafíos y avances en las estrategias de marketing turístico que se rediseñan al ritmo de la innovación y la digitalización en la comercialización de experiencias turísticas. Complementariamente, una segunda parte de la obra lo compone el capítulo dedicado al enfoque empírico de los conceptos abordados en la primera parte, a través de experiencias comparadas, tanto locales como globales, otorgando visibilidad a casos de estudio de destinos turísticos que han iniciado la conversión hacia el modelo de Destino Turístico Inteligente mediante diversas iniciativas y políticas de implementación de tecnologías y dinámicas de innovación en su desarrollo turístico.

La primera parte del libro se inicia con el artículo de Carolina Tkachuk “*Metamorfosis de gestión turística: del Destino Turístico Inteligente al Destino Turístico Exponencial. Tendencias y prospectivas*”, invitándonos a una revisión analítica frente a los avances exponenciales de las tecnologías disruptivas que impactan sobre el modelo de Destino Turístico Inteligente, desde su concepción convencional. El artículo procura una aproximación hacia los nuevos modelos de inteligencia turística que emergen desde la aceleración tecnológica generando impactos radicales sobre las metodologías de gestión del destino junto a las dinámicas ecosistémicas de innovación turística.

Esta primera parte continúa con el trabajo de Cecilia Saldivia Larrosa “*Transformación Digital y Turismo: Un análisis del impacto de la transformación digital en organizaciones del sector turístico*”, desde el cual se aborda la significativa influencia de la transformación digital focalizada en organizaciones del sector turístico, relevando las motivaciones e impactos que conlleva en términos de competitividad, bajo un análisis exhaustivo de buenas prácticas identificadas como respuesta estratégica para atender nuevas demandas y facilitar la adopción de tecnologías emergentes que se constituyan en herramientas para avanzar hacia dinámicas innovadoras de desarrollo turístico.

El artículo propuesto por Silvina Miguenz “*Sostenibilidad y Destinos Turísticos Inteligentes: implicancias, retos e instrumentos para la acción*”, suma un valioso aporte a fin de comprender la relevancia de contemplar dinámicas sostenibles en las prácticas turísticas

que se configuran alrededor del modelo de Destino Turístico Inteligente, desde el momento en que la sostenibilidad se erige como uno de los vectores en el que se sustenta la inteligencia del destino, donde la competitividad turística se articula procurando un uso responsable de recursos en un sentido amplio. A su vez, el artículo expone la necesidad de evaluar el desempeño sostenible del destino como requisito básico para la mejora continua, propio de un desarrollo turístico sostenible y, por lo tanto, inteligente.

La contribución de Leticia Estévez y Alejandro López, a través de su artículo *“La relevancia de la gestión del turismo accesible en los Destinos Turísticos Inteligentes”*, brinda un abordaje profundo respecto a la accesibilidad como cuestión de agenda en la gestión del destino, dando cuenta del amplio margen de acciones y políticas ausentes que aún se observan en distintos casos dentro del sector turístico. Desde un enfoque conceptual los autores proponen la idea de turismo accesible definido a partir de la comprensión de diferentes discapacidades, marco normativo y lineamientos básicos para su desarrollo y gestión como categoría de creciente influencia en la consolidación del modelo de Destino Turístico Inteligente, evidenciando la relevancia que adquieren las estrategias de sensibilización hacia distintos agentes de la cadena de valor turística a fin de materializar impactos desde distintas iniciativas. En esta línea, los autores subrayan la pertinencia de la accesibilidad como parte de la agenda turística nacional que permita apuntalar ejes de actuación desde un enfoque federal e implicando a diversos agentes.

La propuesta de Gonzalo Casanova Ferro mediante su artículo *“Los ejes estratégicos de los Destinos Turísticos Inteligentes y su correlato con el sistema jurídico argentino”*, nos abre la mirada hacia los desafíos que se despliegan en materia normativa y regulatoria conforme avanza la incorporación de innovaciones y tecnologías emergentes en el sector turístico. Para ello el autor explora la articulación de los ejes estratégicos de los Destinos Turísticos Inteligentes con la Norma IRAM 42101, evidenciando la necesaria armonización jurídica en función de estrategias de adaptación normativa enmarcadas en los estándares internacionales de calidad. En esta línea de rearticulación normativa, las dinámicas sinergicas entre sector público y privado se vuelven esenciales para impulsar esquemas de normalización equilibrada y habilitante a las innovaciones y tecnologías emergentes implementadas en el sector turístico.

Finalmente, a modo de cierre de la primera parte, Hernán Couste nos comparte su valiosa experiencia en términos de estrategias innovadoras de marketing digital en el sector turístico a través de su artículo *“Desafíos y aportes del marketing turístico a la innovación digital”*, donde nos brinda un repaso por las transformaciones que han atravesado la actividad turística al ritmo de la innovación y las tecnologías emergentes y que han impactado a lo largo de cada uno de los eslabones de la cadena de valor turística. En este sentido, el autor nos instala en un escenario de transformación permanente del sector y donde el marketing turístico se convierte en una herramienta estratégica que permite dar respuestas y elementos concretos para optimizar la oferta turística en función de los cambios que se observan desde la demanda, en términos de posicionamiento, gestión y toma de decisiones así como liderazgo en segmentos específicos. El artículo nos permite comprender que, bajo el modelo de Destinos Turísticos Inteligentes, el marketing se vuelve una dinámica claramente transversal y se convierte en una herramienta de gestión del destino.

Desde la segunda parte de la obra nos adentramos en la escena empírica de los Destinos Turísticos Inteligentes. Mediante el capítulo dedicado a las “*Experiencias locales comparadas*” nos proponemos abrir un espacio de análisis y conocimiento de casos locales de destinos turísticos de la Argentina que contemplan el modelo de Destinos Turísticos Inteligentes como estrategia de desarrollo competitivo y sostenible del turismo. Los casos de estudio que componen el capítulo son el resultado de una criteriosa preselección de trabajos finales presentados en el marco del Curso de Posgrado “Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes” de la Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística, propuesta por la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis. Los trabajos aquí contemplados brindan un valioso aporte en términos de diagnosis de diferentes destinos nacionales, desde donde se identifican diversas problemáticas y desafíos frente al avance del turismo inteligente como nuevo paradigma de gestión turística, proponiendo herramientas de innovación y tecnología que permitan escalar a los destinos al nivel de la inteligencia turística. Complementariamente, la segunda parte incorpora un capítulo destinado al análisis de “*Experiencias globales comparadas*” de la mano de Edgardo Regatky, a fin de conocer casos internacionales en dinámicas de innovación turística e implementación de tecnologías exponenciales en estrategias de gestión de múltiples organizaciones que configuran la cadena de valor de destinos globales. En esta línea, el autor nos aporta experiencias de valor en términos comparativos para replicar soluciones innovadoras a escala local de acuerdo al mapa de problemáticas que se configuran en cada destino o atractivo turístico, convalidando un enfoque de apertura y flujo de conocimientos al momento de diseñar estrategias de gestión turística.

Mediante la diversidad de contribuciones realizadas por el equipo de autores del presente libro se brindan enfoques, conceptos, desafíos, perspectivas y escenarios del sector turístico que es necesario articular para avanzar en la configuración y (re) diseño constante del modelo de Destino Turístico Inteligente, capaz de asimilar la complejidad del ecosistema turístico inteligente en términos de gestión innovadora y desarrollo competitivo.

El nuevo paradigma de regeneración nacional que impera en Argentina requiere no sólo de nuevos saberes y capacidades, sino de miradas y enfoques innovadores que permitan superar los desafíos del mundo que viene.

PARTE I



Tkachuk, Carolina. Imagen capítulo I. 2025. Imagen generada con asistencia IA.

1. Metamorfosis de gestión turística: Del Destino Turístico Inteligente al Destino Turístico Exponencial. Tendencias y prospectivas.

Carolina Tkachuk

“El arte del viaje induce a una ética lúdica, una declaración de guerra a cuadricular y cronometrar la existencia (...)”

“El viaje apela al deseo y al placer de la alteridad, no a la diferencia fácilmente asimilable, sino a la verdadera resistencia, la franca oposición, la desemejanza mayor y fundamental”

(Michel Onfray - Teoría del Viaje)

“La modernidad es un pacto. Todos firmamos este pacto el día en que nacemos, y él regula nuestra vida hasta el día en que morimos. Muy pocos podemos llegar a rescindir o trascender este pacto. Modela nuestra comida, nuestros puestos de trabajo y nuestros sueños, y decide dónde habitamos, a quién amamos y cómo pasamos a mejor vida”

(Yuval Noah Harari - Homo Deus)

Resumen

El sector turístico ha ido evolucionando a la luz del proceso de transformación digital configurado por tecnologías exponenciales con gran influencia sobre la gestión del destino, dando lugar a lo que se conoce como Turismo 4.0, cristalizado en la fuerte digitalización de la cadena de valor turístico. La Transformación Digital del destino configura un nuevo estilo de gestión turística que se refleja sobre dinámicas de Gobernanza 4.0 como plataforma para el impulso de proyectos, iniciativas y políticas turísticas de corto plazo, basadas en la evidencia que proveen los datos a partir de la implementación de tecnologías exponenciales específicas.

El nuevo paradigma de gestión turística que surge a partir del modelo de Destino Turístico Inteligente se estructura sobre fuertes dinámicas de apertura innovativa hacia los distintos agentes influenciadores del destino, englobando no sólo el sector público, sino también el sector privado, tercer sector y ciudadanos. En este sentido, la morfología funcional del Destino Turístico Inteligente en su transición hacia un Destino Turístico Exponencial está determinada, inexorablemente, por las capacidades de innovación exponencial que se generen desde la gestión del destino, dando lugar a espacios de co-creación de soluciones innovadoras y de diseño de políticas turísticas basadas en la evidencia.

Palabras clave:

Destinos Turísticos Inteligentes - Destinos Turísticos Exponenciales - Exponencialidad - Innovación - Transformación Digital - GovTech

1. El Destino Turístico Inteligente como nuevo paradigma de gestión turística.

Comprender un territorio exige definirlo desde el paradigma que lo envuelve. Partiendo del análisis de la evolución de las morfologías urbanas, cada paradigma tecnoeconómico tuvo sus impactos sobre el espacio urbano, y la ciudad se fue configurando a partir de la creciente influencia de cada uno de los paradigmas que se han sucedido a lo largo de la historia. De la misma manera, podemos replicar estas tendencias sobre los espacios estrictamente turísticos: cada modelo tecnoeconómico se plasma sobre el desarrollo turístico de los territorios. El destino turístico gira pendularmente en torno al cambio constante; de ahí la importancia de un destino plenamente consciente de su entorno.

Para comprender estas dinámicas resulta interesante traer aquí el concepto V.U.C.A. La idea de un contexto V.U.C.A. nos instala frente a un contexto mundial que se caracteriza por ser volátil, incierto, complejo y ambiguo (V.U.C.A., por sus siglas en inglés). El concepto se ha desarrollado en el colegio de guerra del ejército de los Estados Unidos, en respuesta

a los cambios en el entorno de seguridad a finales del siglo pasado. Para los militares americanos que lo acuñaron, la clave para trabajar en un contexto V.U.C.A. apunta a dos estímulos: conciencia y preparación (Castillo Carmona, 2021). Ser conscientes y estar conectado con el entorno interno, mediato e inmediato y estar preparados para diferentes escenarios posibles. Un contexto de cambio constante y cada vez más acelerado frente al cual los territorios deben tener la plasticidad de adaptación que requieren los tiempos líquidos, siguiendo los postulados de Z. Bauman (2013); en esta línea, el sector turístico se redefine en la capacidad reactiva, en formas cada vez complejas y en tiempos cada vez más veloces, de cada uno de los agentes de su cadena de valor.

El surgimiento de un nuevo paradigma de destino turístico, configurado bajo el concepto de Destino Turístico Inteligente (en adelante, DTI), se enmarca a la luz de un conjunto de cambios que han atravesado a la actividad turística desde diversas dimensiones impulsando un nuevo ángulo desde el cual re pensar el turismo. A fin de comprender el surgimiento del Destino Turístico Inteligente como nuevo paradigma de desarrollo turístico, resulta pertinente ante todo evaluar qué factores del sector se han modificado y han impulsado una nueva forma de (re) pensar el turismo.

- En primer lugar, se modificaron las necesidades de la demanda, a partir del cambio de hábitos e intereses de los turistas, que ahora son el foco de la cadena de valor. Un turista ya no busca productos sino que busca experiencias.
- En segundo lugar, cambiaron las estrategias de promoción y comercialización, a partir de la incorporación de nuevos canales, redes sociales, Apps y plataformas digitales colaborativas, con dinámicas de marketing que ya no son unidireccionales (empresa-turista) sino que tienden a ser multidireccionales (empresa-turista / turista-turista).
- En tercer término, se modifican las metodologías de gestión y desarrollo de los destinos, a partir de nuevas dinámicas en la toma de decisiones y gobernanza basadas en un sistema de información eficiente de datos, y bajo formas flexibles, abiertas (de fuerte trabajo en equipo entre distintas áreas de gobierno e instituciones) e integrales de gestión, basadas en la inteligencia colectiva y con importantes espacios de implicación ciudadana promoviendo esquemas de innovación social.
- En cuarto lugar, cambian las formas y estilos de participación de actores y agentes del sector, a partir del surgimiento de nuevos actores en el desarrollo de la inteligencia turística (bloggers, emprendedores), una nueva naturaleza de empresa turística (startups, OTAs) reflejando dinámicas de hipermediación o desintermediación.

En suma, lo que se observa es que las TICs reconfiguran las dinámicas y modos de desarrollo del turismo desde su propia estructura, lo cual obliga a desarrollar nuevos esquemas de gestión turística que logren dar respuesta a los grandes cambios y desafíos del momento.

A partir de este nuevo paradigma: ¿cómo podemos entender a los Destinos Turísticos Inteligentes? En este sentido, resulta oportuno rescatar una de las primeras definiciones que surge sobre Destinos Turísticos Inteligentes y casi la más oficial que ha existido, por parte de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnología Turísticas (SEGITTUR) proponiéndonos la idea de:

“Un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino, a la vez que mejora la calidad de vida del residente” (SEGITTUR, 2015;32)

Desde la definición precedente se desprende que los vectores estructurantes de un Destino Turístico Inteligente se configuran en la Sostenibilidad, la Accesibilidad y la Calidad, todos ellos fuertemente influenciados transversalmente por la Innovación y las Tecnologías.

Complementariamente, la mirada de la ONU Turismo propone estimular la economía del turismo en las ciudades, propugnando un ambiente positivo y de calidad tanto para los ciudadanos como para los turistas, en vinculación con el avance del modelo de Destino Turístico Inteligente, abarcando estrategias que incluyen políticas sustentables convalidados con desarrollos tecnológicos innovadores. El enfoque de la ONU Turismo es bien claro respecto a la relevancia estratégica que le otorga al modelo de Destinos Turísticos Inteligentes para el desarrollo competitivo e innovador del destino:

“Los Destinos Turísticos Inteligentes son clave para el desarrollo sostenible y contribuyen, no sólo a introducir mejoras para el sector turístico, sino también para el conjunto de la sociedad.

(...) El uso de soluciones tecnológicas que plantea el modelo de Destino Turístico Inteligente contribuye a mejorar el proceso de toma de decisiones informadas, a la priorización de medidas y a la anticipación de futuros escenarios, lo que es esencial para la gestión responsable del Turismo y su impacto” (UNWTO, Second World Conferences on Smart Destination, 2018)

Desde la Red de Ciudades Inteligentes de Argentina (RECIA) entendemos a los Destinos Turístico Inteligentes como un subsistema de una Ciudad Inteligente, lo que nos permite tener un enfoque holístico y sinérgico entre dos dinámicas y modelos que se articulan permanentemente.

“Un Destino Turístico Inteligente (DTI) es aquel que implementa soluciones públicas basadas en la innovación y la tecnología, ubicando al ciudadano y al visitante en el centro de su estrategia de gestión, propiciando un desarrollo turístico inteligente, sostenible y accesible, con el objetivo de optimizar la experiencia turística físico-digital.

Es un destino que se gestiona mediante un esquema de gobernanza abierta y distribuida entre diversos agentes, de manera transversal y descentralizada, y bajo el diseño de políticas turísticas basadas en la evidencia” (RECIA)

El precepto cristalizado a la luz del enfoque de la Red de Ciudades Inteligentes de Argentina frente al concepto de Destino Turístico Inteligente considera claramente a la tecnología como medio y no como fin; esto es, como aliada estratégica que permite generar soluciones innovadoras a las problemáticas concretas de cada destino. Desde una visión holística, la tecnología se vuelve una herramienta integral y transversal a fin de que el destino turístico alcance sus metas y objetivos, con una clara impronta abierta e innovadora de gestión, siempre focalizando la mirada tanto hacia el residente como hacia el visitante del destino.

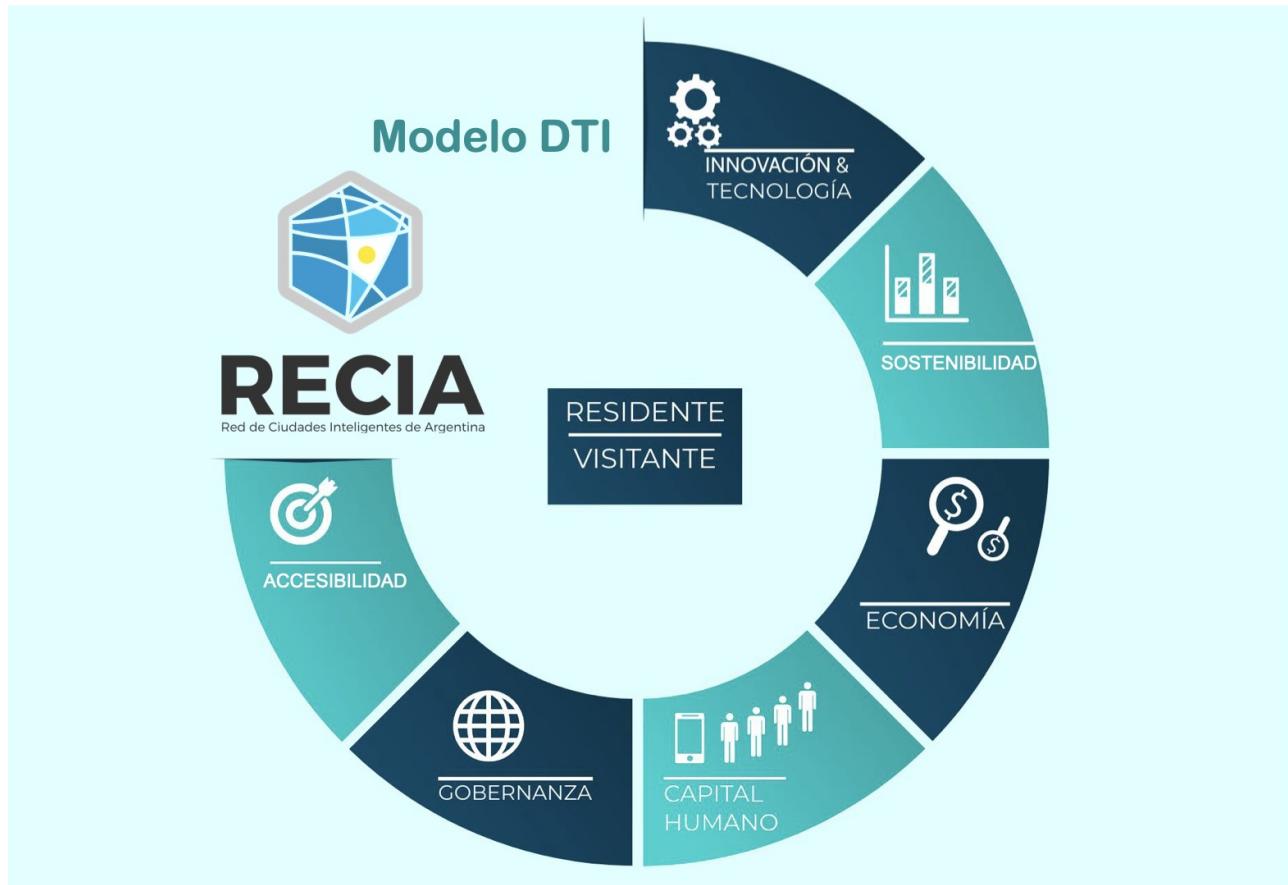
Resulta importante entender que un Destino Turístico Inteligente estimula la implementación de tecnologías turísticas que exigen redefiniciones en términos de gestión turística al incluir recursos físicos, digitales y basados en datos que permitan optimizar la experiencia del turista, redundando en el interés por innovar y mejorar la competitividad del destino (Jiang, 2013). Este proceso exige del destino la vinculación a las TICs, el desarrollo sustentable y la gestión eficiente de los recursos (Luque Gil, Zayas Fernández y Caro Herrero, 2015).

El nuevo paradigma de gestión turística que surge a partir del modelo de Destino Turístico Inteligente se estructura sobre fuertes dinámicas de apertura innovativa hacia los distintos agentes influenciadores del destino, englobando no sólo el sector público, sino también el sector privado, tercer sector y ciudadanos. En este sentido, la morfología funcional del Destino Turístico Inteligente está determinada, inexorablemente, por las capacidades de innovación abierta que se generen desde la gestión de la ciudad, dando lugar a espacios de co-creación de políticas y proyectos turísticos.

1.2 El modelo funcional de Destino Turístico Inteligente.

A la luz de las distintas definiciones y enfoques de Destino Turístico Inteligente podemos avanzar hacia la sistematización de un modelo DTI. En esta línea, resulta interesante compartir el modelo funcional que se propone desde la Red de Ciudades Inteligentes de Argentina configurado a partir de 6 dimensiones estructurantes, constituyendo así una plataforma morfológica desde la cual implementar diferentes metodologías de conversión del destino.

Figura N° 1. Dimensiones funcionales del modelo DTI (RE CIA)



Fuente: RE CIA

A fin de comprender la lógica de funcionamiento y estructura morfológica de un Destino Turístico Inteligente desde la Red de Ciudades Inteligentes de Argentina proponemos un modelo funcional a partir del cual se comprende al DTI a través de un conjunto de dimensiones que, su vez implican un nivel desagregado de ejes y factores estructurantes, manteniendo una fuerte articulación mutua, donde el epicentro de cada iniciativa se constituye focalizando las acciones hacia el *visitante* y también hacia el *residente*. El resultado es un *framework* estandarizado, perfectamente adaptable a cada territorio turístico y orgánico a sus necesidades y recursos que permite planificar la implementación de distintas metodologías de conversión hacia un DTI.

Figura N° 2. Matriz de acciones del Modelo DTI - RECIA

Modelo DTI - RECIA	
Dimensiones	Marco de acciones e iniciativas
INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	Infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones. Tecnologías exponenciales: Big Data, Internet de las Cosas, Inteligencia Artificial, Robótica, Automatización, Blockchain, Cloud Computing. Digitalización operativa. Apps. Cultura digital de las organizaciones, modelos de negocio, liderazgo, experiencia del cliente, innovación abierta, clusters de innovación turística.
SOSTENIBILIDAD	Gestión de recursos naturales y patrimoniales. Agenda 2030., ODS. Calidad ambiental. Resiliencia turística. Revalorización socio-cultural. Economía turística (empleo, servicios, productos)
ECONOMÍA	Emprendedurismo. Startups. Economía de las plataformas. Nuevos modelos de negocio. Economía de la innovación. Proyección internacional y marca turística.
CAPITAL HUMANO	Formación y desarrollo de habilidades. Inclusión digital. Infraestructura de servicios de salud en destino. Seguridad: sanitaria, turística y ciudadana; sistemas de emergencia.
GOBERNANZA	Gobierno abierto (open data). Gobernanza de datos y plataforma digital de gestión. Interoperabilidad. Metodologías ágiles de gestión turística.
ACCESIBILIDAD	Dimensión física y digital. Infraestructura urbana de impacto accesible. Desarrollo y estrategias de implementación de tecnologías accesibles. Acciones de sensibilización. Recursos Humanos calificados. Adaptación al marco normativo y protocolos.

Fuente: Elaboración propia

Desde un enfoque metodológico, la implementación de un modelo y marcos conceptuales que nos brinden espacios de comprobación empírica, adquiere una relevancia inédita frente a un fenómeno innovador como es el Turismo Inteligente. Desde la gestión pública, esta necesidad cobra una mayor importancia desde el momento en que supone un espacio de toma de decisiones, donde la existencia de una metodología clara y concreta conlleva a la eficiencia de las políticas públicas, en este caso, turísticas. A partir de un modelo analítico, la necesidad de contar con una matriz como insumo para la comprensión de las variables que permiten profundizar el funcionamiento, los alcances y los desafíos de focalizar el desarrollo del destino se vuelve estratégico para avanzar hacia el modelo DTI.

Determinar el grado de “inteligencia” de un destino se convierte en una prioridad para alcanzar una gestión de valor para los visitantes y también para los residentes. En este sentido, es imperioso contar con una herramienta metodológica que permita establecer una línea base de madurez y evolución del desarrollo de un destino como DTI.

Los valores de impacto más relevantes del modelo apuntan a la posibilidad de realizar un esquema de diagnosis, determinando el nivel alcanzado en cada dimensión, así como la capacidad de desarrollar prospectivas en función de distintas iniciativas y proyectos potenciales. De esta forma, se pueden reconocer áreas de oportunidad, para luego estimar impactos estimados de la implementación respecto a las iniciativas propuestas. Esto supone un activo estratégico para la gestión del destino donde a partir de la identificación de áreas prioritarias se avance en el diseño colectivo de una agenda de proyectos turísticos que permitan optimizar no sólo la experiencia turística del visitante sino también la calidad de vida del residente del destino.

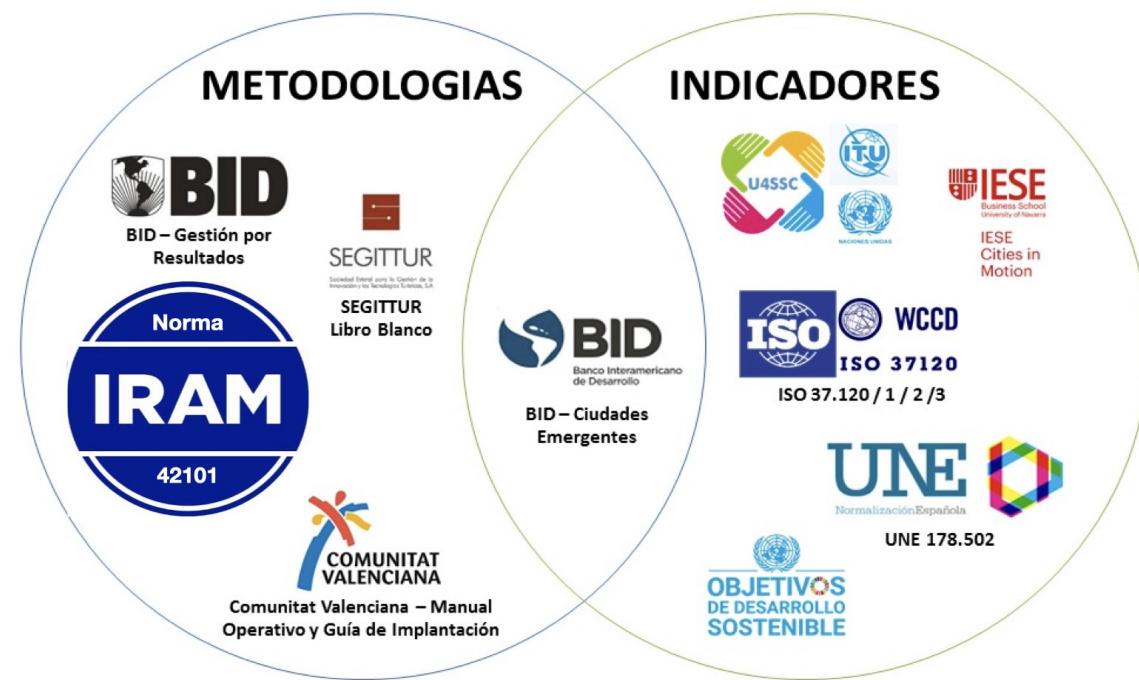
A su vez, la implementación metodológica del Destino Turístico Inteligente brinda la necesaria flexibilidad para pensar al destino como un espacio abierto y permeable a la Innovación que permita generar soluciones estratégicas sobre problemáticas concretas en función de las características sociodemográficas, económicas, territoriales, políticas, culturales y sociales de cada destino. Complementariamente a la horizontalidad en las metodologías de gestión el paradigma del Destino Turístico Inteligente reconoce la naturaleza orgánica del destino.

Más allá de constituirse como dimensiones estructurantes del DTI es importante entender que la tecnología implementada junto con los procesos innovativos necesarios y adecuados en función de los objetivos, recursos, características culturales y sociodemográficas del destino son los instrumentos que van a materializar funcionalmente al DTI a través de diversas dinámicas que impactarán sobre el resto de los factores y dimensiones que estructuren el DTI.

1.3 Metodologías de conversión DTI.

Ahora bien, una vez definido el modelo DTI que oficiará de base para la estrategia de inteligencia turística del destino, eventualmente, puede evaluarse la posibilidad de implementar una metodología específica a fin de alcanzar una determinada certificación que oriente la gestión del destino desde dinámicas normativas. Aquí es importante entender que existen diversas metodologías de implementación y de indicadores. ¿Qué diferencias existen entre metodologías de implementación e indicadores?. Las metodologías de implementación otorgan una estructura de desarrollo del destino, con estrategias, dimensiones y ejes que complementan el modelo turístico existente; supone un instrumento de planificación diagramado en distintas fases o etapas. En tanto, los indicadores son instrumentos de medición del destino turístico, en este caso, medición del grado de inteligencia turística de un destino a través de un sistema de indicadores específicos según cada metodología.

Figura N° 3. Metodologías de implementación y medición del modelo DTI.



Fuente: Elaboración propia

Es interesante destacar que la elaboración, edición y establecimiento de la Norma IRAM 42101, la cual será tratada analíticamente y en detalle en el Capítulo 5 de la Parte I, inaugura una nueva etapa desde el año 2022 respecto a la implementación y certificación del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes en Argentina, proponiendo una herramienta de gestión para los destinos nacionales en perfecta sintonía con las características idiosincrásicas, socioterritoriales e institucionales del sector turístico argentino, además de convalidar una estrategia de gestión de destinos a un costo significativamente menor en comparación con el resto de las metodologías internacionales que configuran el mapa de sistemas de implementación y certificación del modelo DTI.

En términos generales, cada metodología propone dinámicas de conversión del destino, brindando herramientas y estrategias para erigirse como DTI. Desde el momento en que entendemos al Destino Turístico Inteligente como un subsistema de la Ciudad Inteligente, la evolución de ciudades turísticas hacia un destino inteligente se encuentra fuertemente determinada por la situación de partida del destino en términos de: tecnología disponible, infraestructura de telecomunicaciones, crecimiento económico, ecosistema de innovación y recursos humanos, entre los factores más relevantes. En esta línea, y atendiendo a los factores determinantes de la conversión, es importante entender este proceso desde un enfoque claramente ecosistémico: desde un claro impulso político que redunde en voluntad de gestión, pasando por un fuerte compromiso de la industria TIC, así como una intensa implicación de los ciudadanos y los visitantes en torno a las distintas iniciativas de diseño de experiencias turísticas con una clara impronta inmersiva, una clara tendencia creciente en estos últimos tiempos¹.

Claramente, impulsar un proyecto DTI implica adoptar un enfoque no sólo ecosistémico (desde la diversidad de agentes) sino también multidimensional (desde la diversidad de áreas y mercados), trascendiendo dinámicas y mercados estrictamente turísticos y focalizando acciones de impacto, tanto a través de tecnologías como de innovaciones en toda la estrategia de digitalización de la cadena de valor turística (Alcantud et al; 2017).

En síntesis, ¿cuáles son los requerimientos de un destino para convertirse en DTI, en función del conjunto de metodologías contempladas en el presente apartado? Queda claro que iniciar un proceso de conversión a DTI requiere de un conjunto de procesos preexistentes en el destino que potencian la implementación del modelo DTI.

1º) Gestión abierta: El ADN de la inteligencia es la apertura. Esta cuestión implica no sólo voluntad política sino también una clara cultura de gestión pública basada en una

¹ Si bien no existen aún estadísticas que permitan reflejar la performance y evolución de algunos indicadores vinculados estrictamente a las prácticas de “turismo inmersivo”, un buen indicador de aproximación está representado por la utilización de tecnología de Realidad Aumentada (RA) en la industria del ocio y el entretenimiento a escala global. Según datos de Statista (2022) el mercado de la Realidad Aumentada móvil tuvo un valor aproximado de 12.450 millones de dólares en 2021, estimando un crecimiento hasta los 36.000 millones de dólares en 2026. Complementariamente, se espera que crezca el número de usuarios conforme aumente el gasto en software corporativo e industrial y el de las experiencias digitales entre consumidores.

gobernanza distribuida y transversal, entre distintas áreas de gobierno como hacia distintos agentes del sector privado y tercer sector (instituciones de la sociedad civil).

2º) Sinergia y colaboración público-privada: Propiciar un alto grado de vinculación entre el Ente Gestor y el sector privado, fundamentalmente con el sector emprendedor, es clave para la inteligencia del destino.

3º) Sostenibilidad: Un desarrollo turístico bajo cánones de sostenibilidad representa un eslabón estratégico que configura el compromiso de todos y cada uno de los agentes de la cadena de valor turística en el sendero de la inteligencia turística.

4º) Accesibilidad: Estimular el diseño de experiencias turísticas accesibles, con acciones estratégicas de promoción y comunicación, junto con campañas de sensibilización hacia todos los agentes del destino es fundamental para la implementación adecuada de políticas y normativas de accesibilidad turística en el marco de un modelo de DTI.

5º) Tecnología + Innovación: Adoptar una visión ampliada de las herramientas estratégicas del destino, promoviendo la implementación de tecnología dura así como la innovación. Articular la dimensión “hard” con la dimensión “soft”.

6º) Inversión: Promover políticas de financiación a proyectos turísticos que potencien un mercado de innovaciones y tecnologías, con una claro impacto en la economía del destino, resulta clave para apuntalar un desarrollo turístico que sea permeable a la llegada de nuevos actores al mercado. Crear y ampliar el mercado turístico mediante esquemas innovadores de inversión y financiación es parte importante de un modelo DTI.

2. La Transformación Digital como plataforma del Ecosistema Turístico Inteligente.

El ecosistema turístico es diverso y complejo, abarcando cadenas de valor globalizadas e interconectadas. La tecnología se vuelve una herramienta estratégica para que el sector evolucione hacia negocios más innovadores y destinos más inteligentes, estimulando procesos de innovación tecnológica que convaliden nuevas formas de gestionar los recursos, prestar servicios eficientes y generar una mejora significativa en la experiencia turística del destino. A medida que los Destinos Turísticos Inteligentes continúan su avance hacia un enfoque centrado en el visitante y en el residente, se evidencia la necesidad de acelerar aún más la transición digital, incrementando la capacidad resiliente del ecosistema turístico.

El proceso de digitalización en el contexto de los Destinos Turísticos Inteligentes impone cambios radicales en la planificación estratégica y las capacidades de gestión de los destinos, impulsado por las tecnologías disruptivas que configuran la Transformación

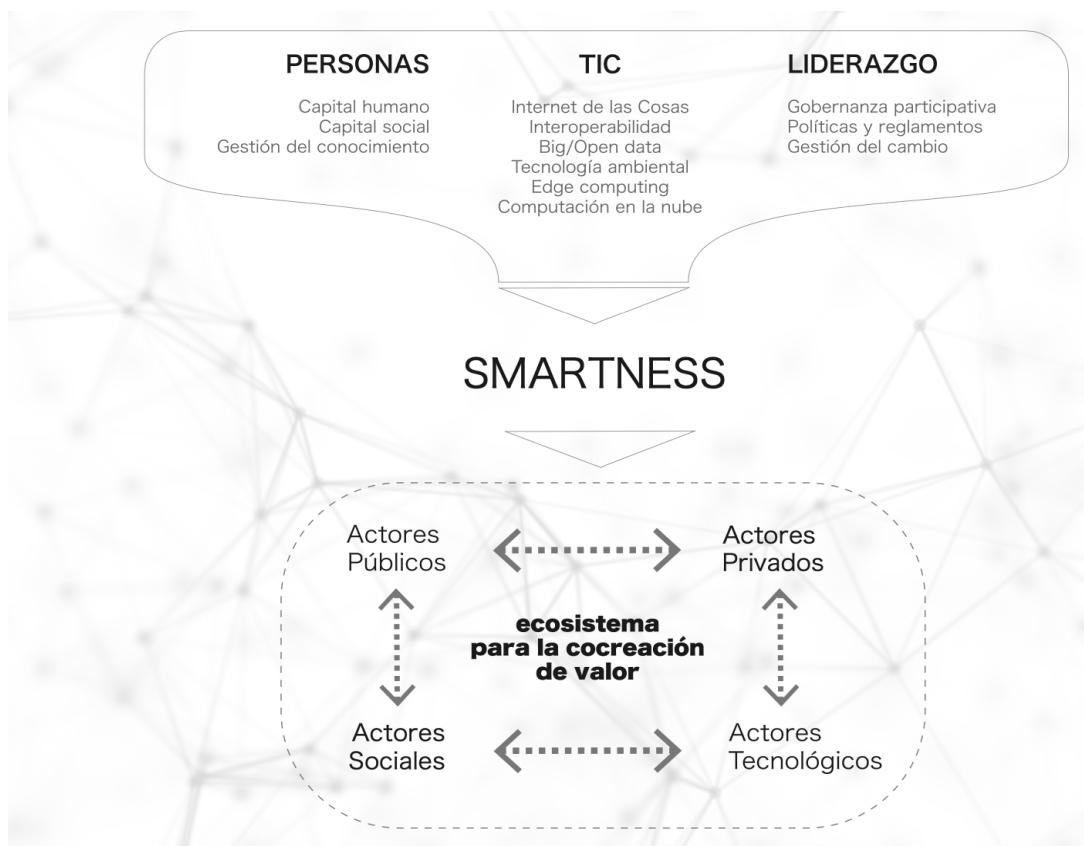
Digital, con una mejor y mayor capacidad reactiva a las necesidades del destino, generando políticas turísticas basadas en la evidencia.

Ahora bien, ¿Cómo es la composición del ecosistema turístico inteligente?

Bajo la idea de un DTI que trasciende la mera implementación de tecnologías, el ecosistema turístico inteligente se compone no sólo de las **TICs** que se aplican sobre el territorio sino también de las **Personas** que se constituyen en el vehículo a través del cual se implementan las tecnologías a través del conocimiento, el capital humano y el capital social (formación, capacidades, habilidades, cultura, etc.) y las dinámicas de **Liderazgo** que se impulsan desde la gestión del territorio mediante los tomadores de decisiones a partir de una gobernanza abierta y distribuida por redes de cooperación y colaboración entre sector público, privado y tercer sector.

El ecosistema digital, se compone por la interacción de entes físicos (visitantes o proveedores) y otras entidades digitales (dispositivos, conexiones). Si bien este ecosistema provee a los territorios de tecnología de vanguardia, se conecta al mismo tiempo con otros ecosistemas conformados por actores (humanos). Es con la unión de ambos ecosistemas, el digital y el humano, donde se generan las sinergias hacia un proceso de creación de valor para todos (INVATTUR, 2023).

Figura N° 4. Marco del Ecosistema Turístico Inteligente



Fuente: INVATTUR (2023)

El DTI persigue integrar ese entorno físico con el digital; en ese proceso, el territorio sigue siendo un recurso clave para la interacción de lo físico y lo digital, bajo nuevas formas de aproximación a las dinámicas económicas con alto grado de digitalización.

2.1. Tecnologías exponenciales como propulsoras de una nueva Era del Turismo Inteligente.

Desde un enfoque cualitativo, el análisis de la inteligencia turística se focaliza hacia las nuevas tecnologías disruptivas o exponenciales que configuran el proceso de Transformación Digital y que impactan en el diseño de la experiencia turística y en la gestión del destino.

Lo que se viene observando en el sector turístico a escala global en su avance hacia esquemas de turismo inteligente se vincula, en su fase inicial, con la implementación de tres tecnologías esenciales y propias del proceso de Transformación Digital que impactan en las dinámicas de gestión del destino y en las estrategias de diseño de experiencias turísticas.

- **Big Data:** La tecnología Big Data fue una de las primeras tecnologías exponenciales aplicada a la gestión de destinos turísticos. Desde el momento en que el turismo es una actividad intensiva en información dada la naturaleza de los servicios turísticos (Ivars Baidal et al, 2016) la relevancia que adquiere la tecnología Big Data frente a la creciente necesidad gestionar grandes volúmenes de información convalidó el avance respecto a su implementación en el sector. Entendida como la sistematización de información y datos que irradia el turista sobre el territorio mediante su “huella digital” junto con datos que surgen desde diversas fuentes y organizaciones, otorga una mayor capacidad de personalizar la experiencia turística, generando iniciativas que guardan una estrecha sintonía con las necesidades y preferencias que surgen desde el territorio. La analítica predictiva frente a comportamientos de los visitantes del destino, sustentada a partir del Sistema de Inteligencia Turística (SIT) define la estrategia metodológica de sistematización y procesamiento de la información y articula la estrategia de gobernanza de datos
- **Internet de las Cosas (IoT, por sus siglas en inglés):** La Internet de las Cosas abre una etapa en la cultura de conectividad, dando lugar a una fuerte reconceptualización de Internet desde el momento en que se convierte en una malla que conecta no sólo personas sino también objetos. Se trata de un término que evoluciona conforme surgen nuevas tecnologías y nuevos dispositivos susceptibles de conectarse entre sí, por lo que no podemos concebirlo como un concepto cerrado. Siguiendo a Dave Evans (2011), director tecnológico de CISCO, quien afirmara que “si evolucionamos es porque nos comunicamos”, podemos entender a esta nueva tecnología como un nuevo *paradigma de comunicación* en el que los objetos de la vida cotidiana se convierten en soportes de flujos digitales de información y datos, capaces de conectarse entre sí y con los usuarios. El

concepto de IoT, por lo tanto, tiene por objeto hacer que Internet sea aún más envolvente y penetrante al facilitar el acceso y la interacción ante una creciente variedad de dispositivos. En cuanto a las dimensiones de actuación de la Internet de las Cosas es importante destacar su enfoque multidimensional, operando bajo dinámicas propias de la omnicanalidad, alcanzando a múltiples sectores y áreas; desde su concepción como la *red de redes*, está compuesta por una colección dispersa de redes diferentes y con distintos fines: desde la domótica, la automatización industrial, la gestión inteligente de energía, la gestión del tráfico y la movilidad, salud y asistencia médica, automóviles, edificios inteligentes, entre otros usos. Dentro del sector turístico, los usos que viene teniendo la IoT se destacan en la hotelería, desde la domótica en las habitaciones mediante un importante proceso de sensorización que permite mejorar y personalizar la experiencia del huésped²; los aeropuertos son espacios donde la IoT se viene implementando de manera creciente y consolidada, no sólo en términos de eficiencia operativa sino también para ofrecer un mejor servicio al turista³; el control de aforos, mediante cámaras y dispositivos, en determinados sitios de atracción turística supone otra de las soluciones que reporta esta tecnología al momento de gestionar la afluencia turística y generar acciones inmediatas que eviten situaciones de desborde. La IoT es el insumo básico de la Big Data desde el momento en que nutre de información y datos originados desde objetos dotados de capacidad informática de manera que sean capaces de recolectar datos de su entorno y comunicarse unos con otros, dando lugar a una fuerte articulación funcional entre ambos procesos. La Internet de las Cosas no es una tecnología sino el marco conceptual en el que se está gestando la próxima revolución tecnológica.

- **Inteligencia Artificial (IA):** Si bien en los próximos apartados dedicaremos una atención más focalizada a la IA y sus impactos sobre las estrategias de gestión turística, resulta oportuno introducirnos aquí en el concepto de esta tecnología tan influyente en la actualidad hacia todos los sectores de la economía y la sociedad. La Inteligencia Artificial como concepto y como idea no es un fenómeno nuevo, sino que data de mediados del Siglo XX, cuando Alan Turing, considerado el “padre de la Inteligencia Artificial” sentó las bases teóricas de la informática incorporando paulatinamente la adjetivación de “inteligentes” a las computadoras. Bajo esta idea, según Alan Turing:

² Los hoteles, en su fase inteligente, pueden enviar automáticamente la llave electrónica de su habitación al móvil del huésped, ofreciéndole la posibilidad de hacer un “auto check-in”; a su vez, el huésped puede controlar digitalmente los servicios de su habitación: calefacción, AA, iluminación, sonido, dispositivos de oscurecimiento, etc.; las funciones diarias del negocio hotelero también puede optimizarse gracias a la automatización de diversas tareas y funciones, tales como limpieza y mantenimiento; el seguimiento de las cadenas de suministro también dan lugar a una mayor eficiencia mediante sensores habilitados permitiendo planificar acciones ante cualquier contingencia en términos de seguridad y monitoreo.

³ Un caso interesante de implementación de IoT en aeropuertos para brindar un mejor servicio al turista se refleja a través de las maletas inteligentes (con tecnología inalámbrica, bluetooth y GPS incorporados) permiten monitorear el tránsito de la maleta en las diferentes áreas del aeropuerto y en cada etapa de partida y arribo, reportando información de seguimiento no sólo al turista sino también al personal del aeropuerto para sus tareas de control de equipajes.

“La idea detrás de las computadoras digitales puede explicarse diciendo que estas máquinas están destinadas a llevar a cabo cualquier operación que pueda ser realizada por un equipo humano” (A. Turing, Maquinaria de Computación e Inteligencia, 1950)

Frente a la fuerte articulación e interdependencia entre las tecnologías exponenciales que aquí estamos dando tratamiento, podemos entender a la Inteligencia Artificial como la potenciación de la Big Data, desde el momento en que brinda herramientas de analítica de datos con una dinámica de procesamiento más sofisticada, precisa y de mayor velocidad, además de la capacidad de autoaprendizaje que caracteriza a esta tecnología (Machine Learning).

Respecto a los impactos que advierte la Inteligencia Artificial en el sector turístico, claramente se observan aportes hacia la (hiper) personalización de la experiencia turística, el uso de asistentes virtuales como canal de comunicación con el turista y herramienta de optimización de atención al cliente junto con la sofisticada predicción de tendencias y demandas, entre los *insights* más valiosos. En términos generales, lo que se observa es que la IA supone ser un catalizador de innovación en el sector turístico, brindando las capacidades necesarias para redefinir las dinámicas de interacción con los destinos y sus visitantes, mejorar la experiencia turística y la satisfacción del cliente y optimizar los recursos del destino.

A la luz de la relevancia que adquieren las principales tecnologías de la Transformación Digital y sus características morfológicas, es importante entender que ninguna de ellas opera en forma estanca sino que requiere de la complementación mutua del resto de las tecnologías a fin de poder generar impactos exponenciales. En este sentido, podemos inferir que la exponencialidad de estas tecnologías radica, en parte, en su naturaleza funcional bajo dinámicas de articulación mutua dentro del ecosistema tecnológico; de esta forma, el funcionamiento ecosistémico potencia la exponencialidad de las tecnologías (al menos de estas tres tecnologías a las cuales venimos haciendo referencia).

En términos estrictos de gestión turística, lo que se observa es que la creciente influencia de estas tres tecnologías exponenciales mencionadas viene a proponer un nuevo modelo de gestión turística configurado bajo el modelo de “*Destino Data Driven*”: una gestión del destino basada en el dato como pilar de la gobernanza inteligente donde la articulación de la tecnología Big Data, IoT y la Inteligencia Artificial brindan las herramientas necesarias a fin de generar respuestas eficientes a las necesidades cambiantes del destino. Los datos como insumo básico para la toma de decisiones y para mejorar la experiencia del visitante, convalida el diseño de políticas turísticas basadas en la evidencia. Una gestión turística fuertemente atravesada por estrategias de innovación, cristalizado en lo que denominamos “gobernanza 4.0” o, lo que es lo mismo, “gobernanza inteligente”.

3 . La transición hacia la Exponencialidad Turística.

Desde un enfoque cuantitativo, al análisis de la inteligencia turística se focaliza en la velocidad de madurez de tecnologías exponenciales que advierten importantes desafíos frente a las estrategias de implementación en diversos ámbitos, tanto públicos como privados, en función de la diversidad de agentes que componen el Ecosistema Turístico Inteligente.

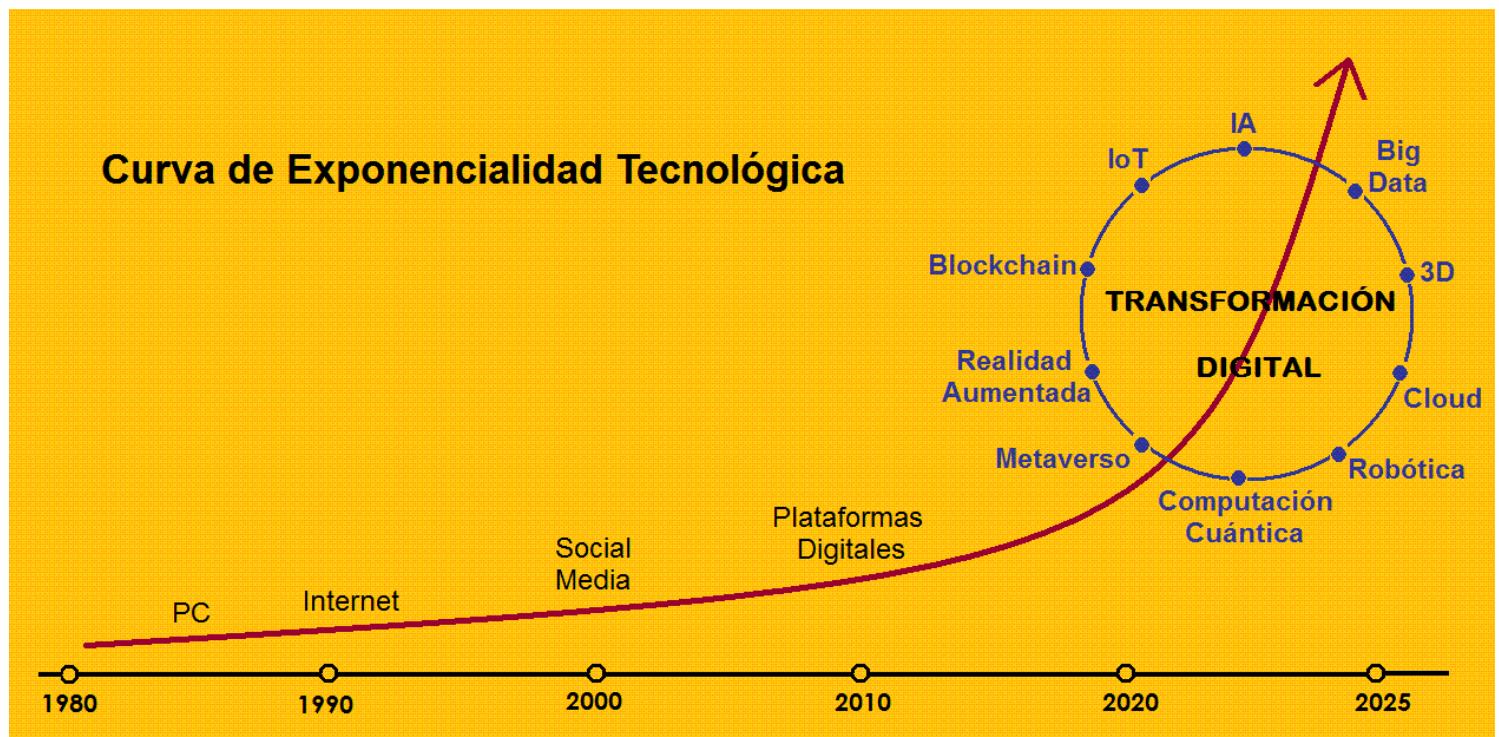
La naturaleza de la exponencialidad refiere a la aceleración del ritmo de obsolescencia temprana. En materia de tecnologías, y siguiendo los preceptos de la Ley de Moore⁴, la creciente evidencia respecto a la tendencia de crecimiento exponencial y no lineal de las Tecnologías de la Información, nos colocan en una Era Exponencial desde cualquier organización o sector, sin llegar a ser un proceso infinito sino hasta un nuevo descubrimiento o innovación en el desarrollo tecnológico, dando lugar a un salto cualitativo, un cambio de paradigma desde un enfoque schumpeteriano. Claramente, estamos en un tiempo en que la innovación tecnológica adquiere una dinámica exponencial.

A la luz del presente escenario, el sector turístico atraviesa enormes desafíos en su proceso de adaptación permanente en la implementación de tecnologías de naturaleza muy específica cuya evolución a ritmos cada vez más acelerados pone en juego una multiplicidad de procesos que vienen a quebrar los esquemas convencionales de toma de decisiones, de diseño de políticas turísticas, de gestión del destino, de diseñar la experiencia turística, de brindar servicios turísticos, de interactuar con el visitante del destino, entre los impactos más relevantes.

Tal como hemos analizado en el apartado 1 del presente capítulo referido al surgimiento del Destino Turístico Inteligente, queda claro que se constituye como un nuevo modelo de gestión y desarrollo turístico a partir del surgimiento de un conjunto de tecnologías e innovaciones que fueron impactando en diversos agentes y organizaciones del ecosistema turístico. Conforme surgen nuevas tecnologías, con alta velocidad de madurez, evolucionan y expanden su uso hacia diversos ámbitos del sector turístico, la naturaleza del destino en su forma de gestionar su territorio y desarrollarse se vuelve cada vez más orgánica y permeable a los impactos de este tipo de tecnologías tan específicas, por lo que se modifica la naturaleza del Destino Inteligente para trascender hacia un Destino Exponencial. Estamos en una clara etapa de transición respecto a la morfología funcional del destino turístico, trazado cada vez más profundamente por las tecnologías exponenciales que modifican radicalmente las formas de diseñar políticas y experiencias turísticas.

⁴ La Ley de Moore es el resultado del descubrimiento realizado por el co-fundador de Intel, Gordon Moore, en 1965 en base a la observación en la que el número de transistores por pulgada cuadrada en los circuitos integrados se duplicaba cada dos años desde su invención a un costo cada vez menor, con una tendencia sostenida a futuro. Representa la ley más importante de predicción tecnológica y la base de la economía digital brindando una explicación clave para comprender el crecimiento exponencial de las industrias afectadas por la transformación tecnológica de finales del Siglo XX y principios del Siglo XXI (Sansó Mata, 2021)

Figura N° 5. Curva de Exponencialidad Tecnológica



Fuente: Elaboración propia

Tal como se desprende de la Figura N° 5, la Curva de Exponencialidad Tecnológica nos refleja la evolución que advierte el surgimiento de tecnologías de distinta naturaleza, donde a lo largo de los años se evidencia la creciente complejidad de cada tecnología emergente, dando cuenta de su capacidad exponencial. La exponencialidad tecnológica se acelera con el proceso de Transformación Digital desde donde se despliegan las tecnologías que mayor impacto generan hacia una multiplicidad de sectores, entre ellos el turismo. En términos gráficos, este punto nos ubica concretamente en el año 2020 como punto de inflexión donde la curva adquiere un crecimiento más exponencial. En este proceso, el surgimiento de los Destinos Turísticos Inteligentes representa una etapa inicial de implementación de tecnologías digitales e innovaciones, las cuales a medida que alcanzan un mayor grado de madurez en el tiempo advierten un mayor impacto. A lo largo de la evolución de las tecnologías, sumado al surgimiento de nuevas tecnologías exponenciales, las pequeñas mejoras y avances en innovación tecnológica reportan grandes impactos estructurales en el modelo DTI existente, lo cual nos lleva a considerar una nueva fase en los modelos de inteligencia turística que se cristaliza en el concepto de Destino Turístico Exponencial como modelo prospectivo.

Cabe aclarar que, si bien en la actualidad no existe evidencia de destinos que adopten esta denominación como tal, la idea de un Destino Turístico Exponencial está presente de hecho

desde diversas iniciativas turísticas a escala global que se corresponden con el modelo propuesto⁵ y supone un enfoque metodológico que propone estrategias específicas de implementación de tecnologías que requieren de nuevos esquemas de sinergia y co creación entre los distintos agentes que configuran el Ecosistema Turístico Exponencial.

En esta línea, el Destino Turístico Exponencial (DTE) será aquel destino que haya consolidado la implementación de procesos de digitalización y estrategias de innovación en la gestión y desarrollo de experiencias turísticas basadas en la sostenibilidad, la accesibilidad, la calidad y la seguridad, para trascender hacia un modelo de gestión turística basada en la economía predictiva (economía del dato), en la Inteligencia Artificial Generativa y en procesos de innovación exponencial que reestructuran el espacio-tiempo en la vinculación del visitante con el territorio, cuyo objetivo se ubica en la hiperpersonalización de la experiencia turística bajo formatos híbridos.

3.1 La IA Generativa como vector de Exponencialidad Turística

La Inteligencia Artificial abre una nueva etapa en el proceso de Transformación Digital. Como tecnología real y concreta es entendida como tecnología cognitiva que propone una Era Cognitiva en la gestión de las organizaciones, entre ellas las organizaciones turísticas. Focalizándonos en la IA Generativa y en la capacidad de autoaprendizaje de esta tecnología, la *computación cognitiva* supone ser el sustento sobre el cual se desarrollan las dinámicas de aprendizaje en entornos regidos por la IA y desde donde se cristaliza la creciente injerencia de tecnologías de decisión, de lenguaje, de expresión, de visión y de diseño; cuando estas tecnologías trabajan integradas, las capacidades de aprendizaje se potencian para resolver una amplia gama de problemas prácticos, adaptándose a la complejidad e imprevisibilidad del mundo moderno (Béliz G.; 2018)

La IA Generativa (IA Gen) es la Inteligencia Artificial (IA) que puede crear contenido original (como texto, imágenes, video, audio o código de software) en respuesta a los prompts o las peticiones de cualquier usuario. La IA Gen se basa en sofisticados modelos de *machine learning* denominados *modelos de deep learning*, esto es, algoritmos que simulan los procesos de aprendizaje y toma de decisiones del cerebro humano (IBM, 2024). La IA viene reflejando un desafío tecnológico muy relevante durante la última década, pero la IA Gen,

⁵ Entre las iniciativas más paradigmáticas que son propias de un Destino Turístico Exponencial podemos referenciar la implementación de Gemelos Digitales para la planificación turística, articulando tecnología Big Data, IoT e Inteligencia Artificial generando réplicas virtuales del territorio con el fin de predecir tendencias y modelizar el flujo de turistas en un determinado destino mediante la planificación de rutas turísticas; supone montar una capa del futuro en el destino real. (varios destinos europeos se han convertido en pioneros en implementar esta tecnología, junto con algunas réplicas de experiencias latinoamericanas como Foz de Iguazú - Brasil-, y Medellín -Colombia-). Alternativamente, se viene observando la utilización de Gemelos Digitales en el sector hotelero (fundamentalmente en España) a fin de optimizar el uso del agua, la energía, la gestión de residuos, mejorar estándares de climatización adecuándose a prácticas de sostenibilidad.

y en concreto la irrupción del ChatGPT en 2022, ha impulsado la IA a una dinámica de innovación y adopción sin precedentes⁶.

En sintonía con el avance de la IA Gen en diversos sectores de la economía y la industria, el sector turístico no sólo no se mantiene ajeno a este nuevo paradigma tecnológico sino que representa uno de los sectores que lidera la implementación de una tecnología tan específica como la IA Generativa, reportando impactos de valor a una multiplicidad de subsectores que configuran el Ecosistema Turístico, desde la misma naturaleza multidisciplinar de la actividad turística. En esta línea, la IA Gen viene revolucionando la forma en que se planifican, se reservan y se experimentan los viajes. El avance tecnológico que supone esta tecnología no sólo tiende a simplificar y personalizar cada aspecto del ciclo del viaje, sino que (re) genera y transforma la industria del turismo en su conjunto, lo cual nos invita a pensar en un nuevo modelo de destino turístico, cristalizado en la idea del Destino Turístico Exponencial (DTE), al que hemos hecho referencia en nuestro apartado previo del presente artículo. Conforme avanza capilarmente la IA Gen en la industria turística avanzamos en la etapa de transición hacia el modelo DTE.

Una de las innovaciones más relevantes que se viene observando en el sector turístico se refleja en las nuevas estrategias conversacionales a partir de la creciente incorporación de canales de interacción mediadas por ChatGPT en una gran diversidad de plataforma de viajes on line. Esto cambia y transforma rotundamente la forma en que se planifican los viajes por parte del usuario/turista, impactando en el reemplazo de las tradicionales búsquedas a través de los motores de búsqueda. Supone una herramienta que no sólo facilita el intercambio de información detallada sino que también permite realizar consultas de seguimiento, personalizando el proceso de planificación de viajes. En sentido, podemos afirmar que ya se crean y diseñan itinerarios turísticos mediante esta herramienta conversacional que brinda la IA Gen. Esta capacidad de generar itinerarios personalizados no sólo optimiza los tiempos del turista sino que también garantiza que cada viaje pueda adaptarse eficientemente a las preferencias e intereses del viajero. Desde el lado de las organizaciones que ofrecen servicios turísticos (prestadores turísticos) también se generan impactos significativos en la forma de promocionar productos y experiencias turísticas: la adopción de IA Gen promueve nuevas prácticas de marketing turístico que crean nuevas conexiones emocionales que inciden en las decisiones de compra; el enfoque exponencial que brinda la IA propone nuevas estrategias de atención al cliente que dan lugar a un nuevo vínculo emocional con la marca, ofreciendo una experiencia de compra que trasciende los límites convencionales y, mucha veces, se vuelve inmersivo.

De acuerdo a distintas experiencias observadas respecto a la implementación de IA Gen en términos de la gestión del destino, es interesante destacar la contribución de esta tecnologías frente a las estrategias de diversificación que adoptan los destinos, desde el

⁶ Según una investigación de la consultora McKinsey un tercio de las organizaciones a escala global ya utilizan IA Generativa con regularidad en, al menos, 1 función empresarial. En tanto, el analista Gartner prevee que más del 80% de las organizaciones habrán implementado aplicaciones de IA Generativa o utilizado Interfaces de Programación de Aplicaciones (API) de IA Generativa para 2026.(IBM, 2024)

momento en que se utiliza la IA para avanzar hacia un modelo multiexperiencia que atrae diferentes perfiles de turistas, dando lugar a su vez a un fuerte proceso de hipersegmentación. Esta tendencia está fuertemente convalidada por las posibilidades que ofrece esta tecnología (como potenciación de la Big Data) para analizar grandes volúmenes de datos para identificar preferencias y comportamientos de los turistas, facilitando la creación de ofertas personalizadas que abarcan a una multiplicidad de segmentos.

En tanto, la integración de la IA en la gestión de los destinos promueve prácticas de turismo sostenible, a partir del desarrollo de algoritmos que ayudan a gestionar el flujo de turistas en sitios de atracción masiva, evitando situaciones de desborde y saturación turística. A su vez, la IA facilita la implementación de prácticas de turismo responsable, promocionando experiencias turísticas más exclusivas y menos populares, en contraste con las dinámicas propias del turismo de masas.

Complementariamente, resulta interesante destacar los impactos asociados a la IA Gen en términos de accesibilidad turística. La integración de esta tecnología viene marcando un hito en la accesibilidad global, donde las herramientas innovadoras como los asistentes virtuales (chatbots) facilitando el acceso a la información y asistencia en múltiples idiomas, superando barreras lingüísticas, amplificando la accesibilidad. Estas aplicaciones basadas en IA están diseñadas para responder consultas en tiempo real, dirigidas a optimizar la experiencia del viaje para personas con discapacidades, dando lugar a experiencias inclusivas.

Desde un enfoque ecosistémico, la adopción de la IA Gen impacta no sólo sobre los viajeros sino que fortalece a todas las organizaciones y agentes de la cadena de valor del destino, operando bajo dinámicas más eficientes, resilientes, competitivas, digitales y exponenciales.

Limitaciones y desafíos de la IA en el sector turístico.

Uno de los desafíos más relevantes que propone la creciente utilización de la IA, en todos los sectores de la economía en general y muy particularmente en el sector turístico, se cristaliza en el impacto social y ético que emerge conforme la tecnología se ha integrado en empresas y organizaciones turísticas, dando cuenta de la necesidad de abordar cuestiones altamente sensibles como la privacidad de datos personales, equidad en el acceso a la información, gobernanza de datos y responsabilidad en la toma de decisiones automatizada (Thinktur, 2018). Atento a ello, existen distintas normativas a escala global que advierten esquemas regulatorios de la IA en sus mecanismos de implementación general; en América Latina y en Argentina en particular, la normativa regulatoria aún supone un capítulo pendiente y abierto⁷ que debiera contemplar instancias habilitantes que eviten la “erosión” innovativa de la naturaleza de este tipo de tecnologías. Frente a las

⁷ Argentina no cuenta, hasta la fecha, con un marco regulatorio en materia de Inteligencia Artificial (IA). La Comisión de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Cámara de Diputados de la Nación prevee el tratamiento próximo de, al menos, una decena de proyectos que datan del 2023.

experiencias regulatorias de la Unión Europea en IA, los fuertes cuestionamientos por parte de empresas y organizaciones que hacen uso de la tecnología a fin de generar un marco de mayores márgenes de desarrollo e innovación tecnológica, brindan un escenario de referencia donde focalizar criteriosamente la mirada hacia tendencias globales a fin de adoptar las mejores prácticas en contextos locales. Queda claro que el marco regulatorio para la IA, en cualquiera de sus ámbitos de actuación, deberá contemplar un punto de equilibrio entre la promoción de la innovación y la responsabilidad de su uso.

Otro de los desafíos imperantes en la Era Exponencial del sector turístico se vincula con los requerimientos de recursos humanos altamente calificados y de las habilidades específicas necesarias para operar una tecnología como la IA que requiere de nuevos conocimientos técnicos, que también deben actualizarse al ritmo de la evolución tecnológica. Por lo general, lo que se observa, fundamentalmente en el sector público y hacia el interior de la gestión del destino, es un alto grado de ausencia de estas habilidades técnicas tan específicas, lo cual promueve la generación de estrategias de capacitación continua en innovación pública, articulando con nuevas dinámicas GovTech mediante la incorporación de nuevos actores de gestión, tema que abordaremos en el próximo apartado. En resumen, la Era Exponencial que atraviesan los destinos turísticos en su proceso de implementación de tecnologías evidencia la necesidad de capturar talento y recursos humanos calificados para desarrollar las habilidades requeridas por la Transformación Digital de la Administración Pública, así como repensar el diseño de políticas conforme avanza la asimilación de tecnologías disruptivas al interior de la gestión del destino, a fin de generar soluciones innovadoras de impacto a problemas públicos, manteniendo siempre el objetivo de optimizar la experiencia turística-digital del visitante.

Desde una mirada latinoamericana en general, y desde la economía local de Argentina en particular, el enorme desafío que se presenta a fin de hacer uso intensivo de este tipo de tecnología exponencial como la IA apunta a la infraestructura de conectividad y de telecomunicaciones necesaria en el territorio. En esta línea, a partir de los procesos de desregulación, apertura y atracción de inversiones en áreas estratégicas de la economía promovidas desde la normativa reciente⁸, la llegada de nuevos jugadores al mercado de la telecomunicaciones⁹ inaugura una nueva era de conectividad en la Argentina, fundamentalmente en áreas rurales alejadas de los grandes centros urbanos. Complementariamente, los importantes avances que advierte Argentina en cobertura de red 5G demuestran importantes pasos para alcanzar una performance adecuada en términos de infraestructura de telecomunicaciones, con fuertes impactos en la calidad de la

⁸ Ley N° 27742, Bases y puntos de partida para la libertad de los argentinos (Promulgada el 8 Julio de 2024) Boletín Oficial, Decreto-Ley 592 /2024.

⁹ Una de las empresas de gran envergadura a escala global en el mercado de las telecomunicaciones, que recientemente viene desarrollando importantes inversiones en la Argentina, está representada por Starlink, quien provee de internet satelital a vastas áreas del territorio argentino, facilitando el acceso a servicios de conectividad.

conectividad, alcanzando una mayor velocidad en la transferencia de datos y brindando conexión simultánea de dispositivos, en clara sintonía con el resto de Latinoamérica¹⁰.

4. Los ecosistemas Govtech para una gobernanza turística exponencial.

4.1 Gobernanza turística con enfoque ecosistémico

A la luz de las dinámicas y desafíos cristalizados frente a la implementación de las tecnologías exponenciales en el sector turístico analizadas precedentemente en el presente capítulo respecto al Destino Turístico Inteligente (DTI), y más tarde al Destino Turístico Exponencial (DTE), es evidente la relevancia de las dinámicas de gestión y gobernanza del destino, como factor transversal a cada uno de los ejes que lo estructuran funcionalmente y de acuerdo a las tecnologías utilizadas para alcanzar los objetivos de cada dimensión. En esta línea, INVAT.TUR (2015;127) propone a la gobernanza como una dimensión que impulsa el rediseño de la gestión del destino con el fin de evolucionar hacia un modelo DTI por intermedio de un plan de acción adaptado a las necesidades del territorio a partir de la implementación estratégica de tecnologías innovadoras.

En esta línea, la ONU Turismo supo advertir desde una etapa temprana la relevancia estratégica de la gobernanza turística al momento de pensar al Destino Turístico Inteligente:

“La gobernanza turística es una práctica de gobierno susceptible de medición, orientada a dirigir eficientemente al sector turístico en los distintos niveles de gobierno, mediante forma de coordinación y colaboración entre ellos para realizar las metas compartidas por redes de actores que inciden en el sector con el fin de lograr soluciones y oportunidades con base en acuerdos sustentados en el reconocimiento de interdependencias y responsabilidades compartidas” (OMT, 2010)

El enfoque de gobernanza turística que propone ONU Turismo adopta claramente una visión abierta e implicativa con la diversidad de actores y agentes que influyen a lo largo de la cadena de valor turística. En este sentido, la dinámica de gobernanza invita a repensar la gestión turística desde un enfoque ecosistémico para una gestión inteligente que logre articular estratégicamente las acciones y políticas que competen a cada uno de los ejes estructurantes del DTI.

A luz de lo expuesto, cabe interrogarnos: ¿Cuáles son las implicancias que genera el nuevo paradigma de Destino Turístico Exponencial en materia de Innovación para alcanzar una gobernanza turística exponencial bajo un enfoque ecosistémico? Lo que podemos observar es que surgen dinámicas de innovación en forma de ecosistemas, es decir, bajo lógicas y

¹⁰ Según la consultora Statista, se estima que para el 2025 alrededor del 11% de las conexiones de internet móvil en América Latina sean a través de tecnología 5G. Bajo dicho escenario, se espera que el alcance de 5G sea liderado por Brasil (17%) y México (14%), seguidos por Chile (14%), con buenas estimaciones relativas para Argentina, ubicándola en 10%, seguida de Perú (7%) y Colombia (4%)

actores determinados. La Transformación Digital del destino viene a proponer nuevas maneras de pensar el diseño, la implementación y la evaluación de la gestión turística. En este nuevo contexto, los destinos están encontrando un aliado inesperado en la nueva generación de startups digitales que buscan generar rentabilidad económica e impacto social positivo al mismo tiempo. Este nuevo acercamiento a la digitalización y la innovación gubernamental se está desarrollando bajo diferentes modelos. El modelo a seguir en América Latina se constituye como un escenario abierto, donde el potencial del ecosistema GovTech innovador y dinámico es bien claro, aunque es necesario conformar y ejecutar una visión de corto, mediano y largo plazo para los destinos, las ciudades, los turistas y ciudadanos.

Ahora bien, ¿qué entendemos por ecosistema GovTech? Si bien no existe aún una definición oficial ni universalmente aceptada de GovTech por tratarse de un fenómeno relativamente reciente, podemos concebirlo como el avance de un nuevo tipo de alianza público-privada para estimular la innovación en los gobiernos, en todos los niveles y hacia las diversas áreas, de las cuales la gestión turística no se mantiene ajena. En esta línea, es importante considerar una de las primeras aproximaciones conceptuales brindadas desde el Banco de Desarrollo de América Latina - CAF, institución pionera del modelo GovTech a escala regional:

“Ecosistema en el que los gobiernos colaboran con startups, scaleups y mipymes que utilizan inteligencia de datos, tecnologías digitales y metodologías innovadoras para proveer productos y servicios a fin de brindar soluciones a problemas públicos” (Santiso, C. Y Zapata, E. , CAF, 2019)

Es importante observar que los ecosistemas Govtech están emergiendo a nivel internacional junto con una nueva generación de políticas públicas basadas en la evidencia y dinámicas de innovación que ven en la cooperación con las startups digitales nuevas estrategias para soluciones a problemas públicos y de explorar la forma en la que el Estado prevé ofrecer servicios a distintos sectores. En suma, GovTech exige una redefinición de la función estatal y del rol del Estado como gestor de la cosa pública, bajo la idea de una gobernanza abierta, distribuida e inteligente.

La Innovación Abierta contribuye a la construcción de un ecosistema en el que las startups, los académicos, las instituciones privadas y las instituciones financieras (*venture capital*, inversores ángeles, etc.) se unen para potenciar la colaboración y la coinnovación. La articulación entre estos agentes se genera cuando las startups conceptualizan y desarrollan sus productos o servicios, un sector académico que brinda graduados de calidad para dichas startups y un sector financiero que proporciona los fondos necesarios para que estas nuevas empresas desarrollen sus productos y servicios. Es aquí donde adquiere relevancia inédita el ecosistema GovTech cristalizado a partir de las distintas políticas de apoyo gubernamental junto con los incentivos adecuados para promover la innovación, el espíritu emprendedor y el trabajo colaborativo entre todas las partes interesadas. La articulación entre la gestión del destino y las startups mediante estrategias de Innovación Abierta convalida y acelera los procesos de Transformación Digital en los destinos.



Fuente: GOBE. Iteración en base al trabajo desarrollado con CAF (2022)

Figura N° 6. Dinámicas del Ecosistema GovTech

En sintonía con las dinámicas de Innovación Abierta referenciadas precedentemente, desde la Figura N° 6 se evidencian algunas dinámicas sinérgicas que se generan entre diversos agentes del Ecosistema GovTech. En primer lugar, se requiere de un gobierno emprendedor que tenga la capacidad de trascender respuestas convencionales ante problemas públicos, con estrategias de identificación eficientes de problemáticas y desafíos a resolver; frente a ello se cristaliza un gobierno que comienza a demandar innovaciones y a repensar el servicio público. Desde el lado de la oferta de innovaciones, se requiere de un ecosistema configurado con startups, scaleups y mipymes, emprendimientos de base tecnológica que buscan generar valor público, captar necesidades y demandas de innovación por parte de la gestión del destino y convertirlas en valor. Para ello, el gobierno local y la gestión del destino deben ser capaces de generar las condiciones adecuadas para crear un *mercado de innovaciones* desde el territorio: estimulando el desarrollo de habilidades y talento necesario (a través de universidades y centros de investigación), programas de memoria y aceleradoras que entrenen a los emprendedores para su salida al mercado así como también para negociar con gobiernos, y fondos, inversiones y capitales que brinden financiamiento estratégico para el desarrollo de emprendimientos de base tecnológica. La vinculación entre el sector público y el sector emprendedor se genera desde

esquemas de contratación pública que deben ser capaces de adaptarse al surgimiento de nuevos agentes, nuevas tecnologías y nuevas dinámicas de innovación pública. En suma, bajo el esquema GovTech se avanza hacia un enfoque claramente holístico de gestión exponencial.

Ahora bien, ¿cuáles son las potencialidades y desafíos que nos propone esta nueva alianza pública privada para la gestión turística? ¿Cuáles son los objetivos que pueden impulsar a la gestión turística a vincularse con startups GovTech y formar parte de este ecosistema?

Los gestión turística puede alcanzar diferentes objetivos y potenciar su gobernanza del DTI y el DTE a partir de la vinculación desarrollada con el ecosistema GovTech, orientándose no sólo al desarrollo de una gestión más eficiente, sino también más transparente, ágil, innovadora y cercana al visitante. De esta forma, se transforman las dinámicas de gestión del destino también respecto a la vinculación con la ciudadanía, con los diferentes agentes territoriales e instituciones de la sociedad civil, mejorando los servicios y los canales de interacción y sinergia. Complementariamente, el ecosistema GovTech permite a la gestión turística optar por alternativas diferentes a la contratación tradicional de soluciones tecnológicas con grandes proveedores de tecnología; en esta línea, las soluciones de las startups GovTech se vuelven una herramienta estratégica para la transformación digital de los destinos, fundamentalmente en términos de ganar en interoperabilidad, identidad digital, servicios de datos, servicios compartidos, estándares abiertos y datos reutilizables, concebidos como los nuevos valores estructurales de la gobernanza inteligente basados en una fuerte dinámica de red.

En conclusión, el ecosistema GovTech se erige como uno de los pilares funcionales de las Destinos Turísticos Inteligentes, bajo un nuevo esquema de gobernanza más abierta y orgánica, con el turista en el epicentro de la gestión a fin de generar una mejor experiencia turística-digital. Hay un espacio importante para pensar los ecosistemas GovTech desde la gestión turística inteligente como un conglomerado de agentes públicos y privados que impulse la configuración de una **Nueva Arquitectura de Gobernanza Turística Exponencial**.

A modo de conclusión.

A la luz de lo expuesto precedentemente, es claro que nos encontramos en una etapa de transición de modelos de gestión del destino, avanzando hacia Destinos Turísticos Exponenciales desde donde la Inteligencia Artificial en su fase evolutiva plantea un nuevo paradigma exponencial del sector turístico.

En este proceso, es importante no alejarse del “mantra” que envuelve la dinámica de inteligencia turística, donde la tecnología es entendida como medio y no como fin, como herramienta estratégica que reportará soluciones innovadoras conforme surgen problemáticas concretas desde el territorio y el destino turístico. A su vez, los Destinos

Turísticos Inteligentes en su fase exponencial serán entendidos como aquellos destinos que sean capaces de generar entornos de suma variable y no de suma cero; entornos donde se crea valor genuino de impacto positivo hacia todos los agentes del ecosistema.

Complementariamente, pudimos observar que el ecosistema GovTech se erige como uno de los pilares funcionales de las Destinos Turísticos Exponenciales, bajo un nuevo esquema de gobernanza más abierta y orgánica, con el turista en el epicentro de la gestión a fin de generar una mejor experiencia turística-digital.

La administración pública adquiere un rol relevante en el desarrollo del ecosistema GovTech. Como generador de la plataforma habilitante para la innovación, debe enfocarse en desarrollar una infraestructura tan flexible como versátil, que bajo modelos de gobernanza y reglas de juego claras permitan generar un modelo ventajoso para todas las partes, impulsando al resto de los actores a generar nuevas soluciones de valor agregado. De esta forma, impera la necesidad de una visión holística, integral e integradora para el desarrollo de esta plataforma, siempre liderada desde las necesidades de transformación digital y objetivos de negocio.

Más allá de la existencia de una agenda de gobierno que facilita la disponibilidad de plataformas y arquitecturas, hay un espacio importante para que la comunidad GovTech se involucre y promueva la existencia de políticas públicas en ese sentido, en particular en el desarrollo de plataformas que sirvan de marco multiplicador para el ecosistema, lo cual requiere transitar un proceso de sensibilización hacia diversos agentes, tanto del sector público como del sector privado, para la configuración de una Nueva Arquitectura de Gobernanza Turística Exponencial.

El abordaje analítico del presente capítulo nos invita a pensar los ecosistemas Govtech para la gestión turística inteligente como un conglomerado de agentes públicos y privados capaces de generar entornos inteligentes, entornos de suma variable y no de suma cero, entornos donde se crea valor público, no sólo para mejorar los servicios turísticos con soluciones innovadoras y disruptivas sino también al interior de la gestión, focalizando en las personas que se desempeñan en el Ente Gestor de Turismo, con el conocimiento y las habilidades blandas necesarias para brindar una mejor experiencia turística en el destino.

Por último, es importante entender que el enfoque ecosistémico no sólo debiera aplicarse en función de los agentes implicados en el sector turístico (sector privado, sector público e instituciones de la sociedad civil) sino también respecto a las tecnologías que impactan sobre cada uno de los eslabones de la cadena de valor del destino. En este sentido, es importante entender que no existe una única tecnología que monopoliza la Transformación Digital del sector sino que existe una fuerte articulación entre distintas tecnologías que no operan por sí solas, lo cual potencia aún más el horizonte de exponencialidad que las define.

Referencias bibliográficas.

- Alcantud, A.F; López Morales J.M.; Moreno Izquierdo, L.; Perles Ribes, J.; Rodríguez, A.R.; Such Devesa, M.J. (2017) “Innovación y Destinos Inteligentes: Oportunidad para el know how turístico español” Estrategia e Internacionalización de la Empresa Turística N° 894, ICE.
- Alcivar Saltos, M.E.; Guzmán Macías, M. Del C.; Torres Navarrete, Y.G. y Chong Cruz, M.L. (2023) “Los nómadas digitales y las nuevas tecnologías en turismo”, LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 4 (2) 1245-1258.
- Bauman, Z. (2013) “Modernidad líquida”, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.
- Bellocchio, L. (2023) “Ciudades del futuro: inteligentes, sostenibles y humanas”, Editorial El Ateneo, Buenos Aires.
- Blanco, J. (2015) “Libro Blanco de los Destinos Turísticos Inteligentes” (C.A.E. de L.E. Empresarial), Primera Ed., Biblioteca Altran, Madrid.
- CAF (2019) “Las GovTech y el futuro del gobierno”, Banco de Desarrollo de América Latina.
- CAF (2020) “La compra pública como catalizador del ecosistema govttech”, Banco de Desarrollo de América Latina - CAF.
- Castillo Carmona, M. J. (2021) “Sector público en un entorno VUCA: el desafío de la adaptación permanente”, Instituto Centroamericano de Administración Pública.
- Evans, D. (2011) “Internet de las Cosas. Cómo la próxima evolución de internet lo cambia todo”, Informe Técnico CISCO Internet Business Solutions Group (IBSG).
- Gómez-Bruna, D, y Thiel Ellul, D. (2024) “Gobernanza en destinos turísticos: el caso de los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) en España”, *Investigaciones Turísticas* (27), pp. 203-223.
- Harari, Y.N. (2020) “Homo Deus” Breve historia del mañana, Editorial Debate, Buenos Aires.
- Herrera-Prado, A.L.; Velarde Valdez, M. y Olmos Martínez, E. (2024) “Participación de las TIC en los modelos de Destinos Turísticos Inteligentes, *Investigaciones Turísticas* (27), pp.1-28.
- IBM (2023) The state of AI 2023: Generative AI’s breakout year.

- INVAT.TUR (2015) "Big Data: retos y oportunidades para el turismo". Agencia Valenciana de Turisme, Valencia.
- INVAT.TUR (2015) "Destinos Turísticos Inteligentes. Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes". Agencia Valenciana de Turisme, Valencia.
- IRAM (2022) Norma N° 42101, "Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes", Buenos Aires.
- Ivars Baidal, J.A.; Solsona Monzonís, F.J. & Giner Sánchez, D. (2016) "Gestión turística y tecnologías de la información y comunicación (TIC)" El nuevo enfoque de los destinos inteligentes, *Documents D' Anàlist Geogràfica*, 62 (2), Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas, Universidad de Alicante.
- Jiang, H. (2013) "The research review of intelligent tourism". Journal of Management and Strategy.
- Ley 27742 "Bases y puntos de partida para la libertad de los argentinos", B.O. 08/07/24.
- Luque Gil, A.M.; Zayas Fernández, B. Y Caro Herrero, J.L. (2015) "Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades". Investigaciones Turísticas.
- Onfray, M. (2016) "Teoría del viaje", Editorial Taurus.
- Papagni, L.; Berlcholc, D. Y Prince, A. (Compiladores) (2022) "Transformación Pública Digital", Edición digital Fundación Sociedad de la Información para las Américas
- Ramírez Alujas, A. Y Jolías, L. (2021) (compiladores) "GovTech en Iberoamérica". Ecosistemas, actores y tecnologías para reinventar el sector público. Editorial GovTech Hub, Bahía Blanca.
- SEGITTUR (2015) "Informe sobre Destinos Turísticos Inteligentes", Madrid.
- Schumpeter, J. A. (1950) "Capitalismo, socialismo y democracia", Tomo I, Biblioteca de Economía, Hyspamérica Ediciones Argentina.
- Tkachuk, C. (2020) "Ciudades + Inteligentes: desafíos de gestión bajo un nuevo paradigma" Indicadores de Actividad Económica N° 163, Revista del Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca.



Tkachuk, Carolina. Imagen capítulo II. 2025. Imagen generada con asistencia IA.

2. Transformación Digital y Turismo: Un análisis del impacto del proceso de transformación digital en las Organizaciones del Sector Turístico.

Cecilia Saldivia Larosa

Resumen

El sector turístico se enfrenta a desafíos significativos en la era digital, que exigen una adaptación continua para mantener la competitividad. La transformación digital se presenta como una respuesta estratégica para abordar estas demandas, integrando tecnologías innovadoras en todos los aspectos de las operaciones turísticas. La rápida evolución tecnológica y las cambiantes preferencias de los clientes han impulsado a las empresas turísticas a incluir la transformación digital como una estrategia imperiosa para la supervivencia y el crecimiento.

Este artículo aborda la significativa influencia de la transformación digital en las organizaciones del sector turístico, examinando detalladamente aquellos factores que llevan a las organizaciones turísticas a iniciar proceso de transformación digital y cuál es el impacto que tienen en la operatoria de las mismas.

Asimismo, a través de un análisis exhaustivo, se destaca la necesidad de que las organizaciones turísticas impulsen un proceso de transformación digital y adopten buenas prácticas identificadas para prosperar en un entorno altamente competitivo. La capacidad de adaptarse y adoptar tecnologías emergentes será crucial para el éxito futuro del sector turístico.

Palabras clave: Transformación Digital, Sector Turístico, Tecnologías Emergentes, Buenas Prácticas.

Introducción

El avance del turismo basado en los principios de una ciudad inteligente emerge como una herramienta valiosa en el marco de la política turística de una región específica, facilitando una gestión territorial más competitiva.

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2019), la competitividad de un destino turístico se relaciona con la habilidad del lugar para optimizar sus atractivos para los residentes y no-residentes, entregar a los consumidores servicios turísticos de calidad, innovadores y atractivos, y ganar cuotas de mercado del mercado doméstico y global, asegurando a la vez que los recursos turísticos sean utilizados eficiente y sustentablemente para asegurar su disponibilidad en un largo plazo.

En este contexto, la transformación digital se presenta como un fenómeno disruptivo que impacta significativamente en diversas industrias y donde el sector turístico no es una excepción. Implica un proceso estratégico que implica la integración y adopción de tecnologías digitales en todos los aspectos de una organización para mejorar su funcionamiento y ofrecer un mayor valor a sus clientes, empleados y partes interesadas.

En la era actual, las organizaciones del sector turístico se encuentran inmersas en un proceso de cambio profundo, adoptando tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia operativa, la experiencia del cliente y la competitividad global.

En la última década, la transformación digital ha emergido como un catalizador fundamental para la evolución de diversos sectores, y el sector de turismo no es ajeno a esta revolución. La intersección entre las tecnologías emergentes y las prácticas innovadoras ha redefinido la forma en que las organizaciones turísticas operan y cómo los viajeros experimentan el mundo. Este artículo se sumerge en el análisis exhaustivo del impacto de la transformación digital en las organizaciones del sector turístico, explorando desde la definición y las tendencias clave hasta las buenas prácticas y el profundo impacto en la experiencia del cliente.

La **transformación digital** en el **sector turístico**, entendida como la integración estratégica de tecnologías avanzadas, se traduce en una metamorfosis que abarca la gestión interna y

la interacción con los clientes. La inteligencia artificial (IA) ha permitido una personalización sin precedentes de ofertas y servicios, mientras que la realidad aumentada (RA) y virtual (RV) han transformado la manera en que los destinos turísticos se presentan y cómo los turistas exploran virtualmente sus opciones de viaje.

En el siguiente nivel, las **tecnologías emergentes**, desde la inteligencia artificial hasta el internet de las cosas (IoT), desempeñan un papel fundamental en la mejora de la eficiencia operativa. La IA optimiza la gestión de recursos, el IoT permite la monitorización en tiempo real y la realidad aumentada y virtual enriquece las experiencias tanto virtuales como físicas.

Sin embargo, la transformación digital va más allá de la implementación de tecnologías; es una travesía que demanda la incorporación de **buenas prácticas**. Estrategias integrales, colaboración con socios tecnológicos, una cultura organizacional abierta a la innovación, capacitación continua del personal y estrategias omnicanal son esenciales para aprovechar al máximo las oportunidades digitales.

Finalmente, la **experiencia del cliente** se sitúa en el epicentro de la transformación digital en el turismo. La personalización, las experiencias virtuales previas al viaje, la interactividad en el destino y la optimización de procesos internos convergen para crear una experiencia de viaje única y significativa. La retroalimentación continua proporcionada por los clientes a través de canales digitales alimenta la mejora continua y garantiza la adaptabilidad de las organizaciones turísticas a las cambiantes expectativas del mercado.

En este contexto, exploraremos cada uno de estos aspectos con detalle, evidenciando cómo la transformación digital ha dejado una huella profunda y transformadora en el sector turístico, desde las operaciones internas hasta la conexión emocional con los viajeros del siglo XXI.

Este artículo tiene como objetivo explorar el impacto de la transformación digital en las organizaciones del sector turístico, destacando la implementación de tecnologías emergentes, proporcionando buenas prácticas y generando nuevas oportunidades que esta revolución tecnológica presenta.

Conceptualización de la Transformación Digital en el sector turístico

La transformación digital es un proceso continuo que implica la adopción de tecnologías digitales para mejorar los procesos de negocio y proporcionar mejores experiencias a los clientes. No se trata solo de la implementación de herramientas tecnológicas, sino que también implica un cambio en la cultura de la empresa y la forma en que se trabaja.

De acuerdo con Páez-Gabriunas et al. (2022),

la transformación digital constituye entonces un proceso tanto de adaptación como de reconversión y creación efectuado en el corazón de las organizaciones, y a través de ellas, de la sociedad en general, el cual es efectuado con el fin de apoyarse y hacer

uso de las nuevas tecnologías para mejorar los estándares actuales del mercado y del sistema socioeconómico y cultural global (p. 18).

Este proceso permite a las organizaciones adaptarse a un entorno cada vez más digital y competitivo, aumentando su eficiencia y productividad, mejorando la experiencia del cliente y generando nuevas oportunidades de negocio. Asimismo, puede involucrar la automatización de procesos, la integración de sistemas, la adopción de plataformas digitales, la implementación de análisis de datos y la utilización de inteligencia artificial, entre otras tecnologías que forman parte de la revolución tecnológica actual.

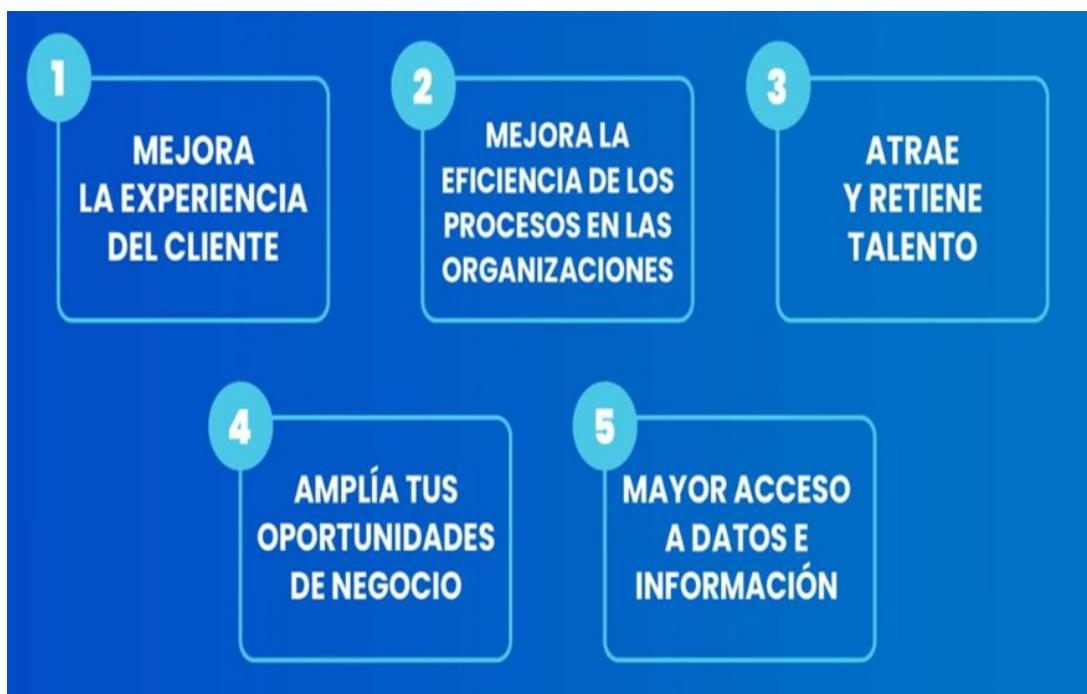
Para encarar este proceso las organizaciones del sector turístico deben:

- Definir una visión y estrategia claras que alineen la digitalización con los objetivos comerciales.
- Invertir en tecnologías adecuadas y asegurar la interoperabilidad de sistemas.
- Capacitar y empoderar a su personal para aprovechar al máximo las nuevas tecnologías.
- Medir y evaluar constantemente los resultados y realizar ajustes según sea necesario.

Es por esto que madurar digitalmente ya no es una elección, para seguir el ritmo cada vez más demandante de los clientes, e ir al menos a la par de la competencia, es preciso transformarse en torno a lo digital para agregar valor a la experiencia de los clientes. Por ello, resulta importante poner énfasis en:

- **Experiencia del Cliente:** mediante la personalización y la creación de experiencias digitales significativas para los clientes a través de plataformas en línea, aplicaciones móviles y redes sociales.
- **Procesos de Negocio:** haciendo uso de la automatización de procesos manuales y la optimización de flujos de trabajo a través de tecnologías digitales, como la inteligencia artificial y la automatización robótica de procesos (RPA), para aumentar la eficiencia y reducir los errores.
- **Cultura Organizacional y formación:** fomentando una cultura que promueva la innovación, el aprendizaje continuo y la adaptación al cambio tecnológico constante de toda la organización.
- **Modelos de Negocio:** explorando nuevas formas de generar ingresos y llegar a los clientes, como la suscripción en línea, la economía colaborativa y la venta de servicios digitales.
- **Toma de Decisiones Basada en Datos:** que permita utilizar análisis avanzados y big data para tomar decisiones más informadas y estratégicas en todos los niveles de la organización.

Figura 1. Beneficios de la Transformación Digital



Fuente. Elaboración propia

La Transformación Digital no se trata sólo de adoptar nuevas tecnologías; implica una revisión completa de la estrategia empresarial y la forma en que una organización interactúa y se vincula con sus stakeholders o grupos de interés. Además, es un proceso continuo, ya que la tecnología y las necesidades del mercado están en constante evolución.

Gore (2021), en esta línea, sostiene que,

El conocimiento productivo incluye habitualmente a otros sujetos, es decir, supone vínculos interpersonales. En cualquier tipo de tarea dentro de la organización, la gente depende de redes de información, confianza y habilidades que, a su vez, conforman extensas redes de práctica capaces de construir conocimiento, identidad y sentido a partir de la experiencia (p. 119).

En el sector turístico, la transformación digital se refiere a la integración estratégica de tecnologías digitales en todas las facetas de las operaciones turísticas. Incluye tanto aspectos internos de las organizaciones, como la gestión eficiente de recursos y procesos, como la interacción externa con los clientes. Del mismo modo, abarca desde la implementación de sistemas avanzados de gestión interna hasta la creación de experiencias personalizadas para los turistas a través de plataformas digitales.

En el contexto turístico se destacan varias tendencias clave vinculadas al uso de diversas tecnologías como ser: la inteligencia artificial; la internet de la Cosas; la realidad aumentada

(RA) y la realidad virtual; los chatbots y asistentes virtuales, todas tecnologías que permiten mejorar la interacción con los clientes, una mejor experiencia del producto y/o servicio y respuestas rápidas y personalizadas a sus consultas.

Tecnologías Emergentes y su relevancia para el Turismo

Como respuesta a los progresos tecnológicos en el sector turístico, surge el término "*destino turístico inteligente*" (DTI), que incorpora de manera integral lo digital para la gestión sostenible del territorio y la vivencia del viajero. Este concepto se describe como un destino turístico novedoso, construido sobre una infraestructura tecnológica avanzada, que favorece la interacción e integración del visitante con el entorno, mejorando así la calidad de su experiencia en el destino.

De este modo, las tecnologías emergentes juegan un papel fundamental en la transformación digital del sector turístico ya que pueden estar destinadas a ayudar a las empresas y sus empleados a mejorar la experiencia de viaje de los clientes antes, durante y después del viaje.

La inteligencia artificial, por ejemplo, permite la automatización de procesos, la personalización de servicios y la anticipación de las necesidades del cliente. Los chatbots impulsados por IA se utilizan para la atención al cliente, reservas y recomendaciones personalizadas, mejorando la eficiencia operativa y la experiencia del usuario.

El internet de las cosas (IoT) también tiene aplicaciones significativas en el turismo. Desde la gestión inteligente de activos, como las habitaciones de un hotel, hasta la recopilación de datos en tiempo real sobre la congestión turística en destinos populares, el IoT contribuye a una toma de decisiones más informada y a la optimización de recursos.

La realidad aumentada y virtual permiten a los turistas explorar destinos de manera virtual, influenciando sus decisiones de viaje y generando expectativas realistas. Además, estas tecnologías se integran en destinos turísticos físicos, proporcionando experiencias enriquecidas, como guías turísticas virtuales y visitas virtuales a lugares históricos.

A continuación, se detallan aquellas tecnologías de mayor relevancia e impacto en el sector turístico (ver Figura 2).

a. *Inteligencia Artificial (IA) en la Gestión Operativa*

La inteligencia artificial desempeña un papel fundamental en la transformación digital del sector turístico ya que ha revolucionado la gestión operativa en el turismo.

Los sistemas de IA se utilizan para la optimización de precios en tiempo real, la gestión de la cadena de suministro y la asignación eficiente de recursos. Esto permite a las organizaciones turísticas adaptarse dinámicamente a la demanda fluctuante, maximizando la eficiencia y reduciendo costos. Además, la IA se aplica en la automatización de tareas administrativas, acelerando procesos como la facturación y la gestión de reservas.

Por otra parte, los algoritmos de aprendizaje automático se utilizan para analizar grandes conjuntos de datos y predecir patrones de comportamiento del cliente. En turismo, esto se traduce en la capacidad de personalizar ofertas y servicios según las preferencias individuales de los turistas. Los motores de recomendación impulsados por IA sugieren destinos, actividades y servicios específicos, mejorando la relevancia de las ofertas y la satisfacción del cliente.

b. Internet de las Cosas (IoT) para la Gestión de Recursos

El Internet de las Cosas (IoT) se ha convertido en un habilitador clave para la gestión inteligente de recursos en el turismo. En hoteles y destinos turísticos, sensores conectados recopilan datos en tiempo real sobre la ocupación, el uso de instalaciones y la calidad de los servicios. Esto permite una toma de decisiones más informada, desde la asignación de personal hasta la optimización del uso de espacios. Además, en el transporte turístico, como aviones y vehículos, el IoT mejora la seguridad, el mantenimiento predictivo y la eficiencia operativa.

c. Realidad Aumentada (RA) y Realidad Virtual (RV) en la Experiencia del Cliente

La realidad aumentada y virtual han transformado la forma en que los destinos turísticos presentan información y cómo los turistas experimentan los lugares antes de llegar.

La RV se utiliza para ofrecer experiencias virtuales inmersivas explorando destinos virtualmente antes de tomar decisiones de viaje, mientras que la RA proporciona información contextual en tiempo real sobre puntos de interés a través de dispositivos móviles, enriqueciendo la experiencia física del cliente.

Estas tecnologías no solo influyen en las decisiones de los turistas, sino que también mejoran la calidad general de la experiencia, permitiendo a los clientes explorar destinos de manera única y memorable.

d. Chatbots y asistentes virtuales para la interacción con el cliente

La implementación de chatbots y asistentes virtuales no solo mejora la eficiencia interna, sino que también transforma la interacción con el cliente. Estos sistemas, impulsados por la inteligencia artificial, ofrecen respuestas rápidas y personalizadas a las consultas de los

clientes, ya sea en el proceso de reserva, durante la estancia o para obtener información turística. Esta interacción instantánea y personalizada contribuye a una experiencia del cliente más fluida y satisfactoria.

Estas tecnologías emergentes están impulsando la transformación digital del sector turístico, permitiendo a las organizaciones adaptarse a un entorno dinámico y ofrecer experiencias más personalizadas y eficientes. La adopción estratégica de estas tendencias no solo mejora la competitividad, sino que también redefine la forma en que las organizaciones turísticas operan y se relacionan con sus clientes.

e. Personalización basada en Datos

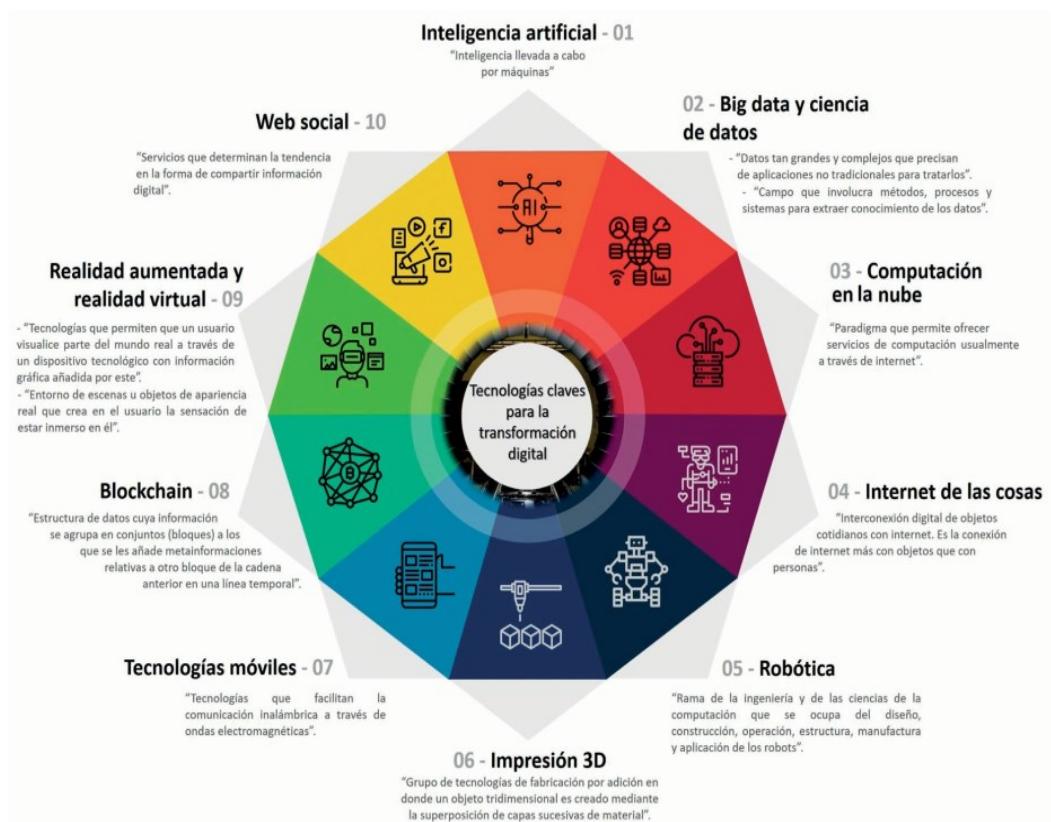
La recopilación y el análisis ético de datos se han vuelto fundamentales en la transformación digital del turismo. Las organizaciones utilizan datos del comportamiento pasado de los clientes para prever sus preferencias futuras. Esto facilita la creación de ofertas altamente personalizadas, desde recomendaciones de destinos hasta sugerencias de actividades específicas. La personalización basada en datos mejora la experiencia del cliente, generando un mayor grado de satisfacción y fomentando la fidelización.

Estas tendencias en la transformación digital del sector turístico reflejan la evolución hacia un sector más conectado, inteligente y centrado en el cliente. La combinación de estas tecnologías redefine la forma en que las organizaciones turísticas interactúan con los clientes y proporcionan servicios, creando una experiencia más personalizada y eficiente para los turistas modernos.

Desde esta perspectiva,

Los clientes evalúan a las empresas no sólo a partir de la calidad de sus productos y servicios, sino que toman en cuenta el recorrido general del cliente, que abarca todos los puntos de contacto y todos los canales. Por tanto, la innovación no solo debe centrarse en el producto, sino en la experiencia (Kotler et al., 2021, p. 80).

Figura 2. Diez tecnologías claves para la transformación digital en las organizaciones



Fuente. Paéz-Gabriunas et al. (2022)
Impacto en la Experiencia del Cliente

La transformación digital tiene un impacto significativo en la experiencia del cliente en el sector turístico. En esta línea Kotler et al. (2021), afirman que, como clientes,

Buscamos un compromiso constante a lo largo del viaje del cliente y, cada cierto tiempo, las empresas deben renovar su experiencia de cliente para evitar que nos vayamos a la competencia. Este proceso de creación de experiencia de cliente novedosa continua es un reto, pero, con la digitalización, las empresas pueden acelerar el tiempo de comercialización de la innovación en experiencia del cliente y es más fácil realizar una experimentación rápida, pruebas de concepto y creación de prototipos en el espacio digital (p. 85).

La figura 3 muestra las 5A de la ruta del cliente y describe el viaje que realizan los clientes cuando compran y consumen productos y servicios en el mundo digital.

Figura 3. Recorrido del cliente: las 5A



Acceso a la marca	Atracción	Asesoramiento	Acción	Apoyo o recomendación
Los clientes acceden a la marca a partir de experiencias, publicidad y recomendaciones.	Los clientes procesan los mensajes de la marca y se sienten atraídos a ella.	Llevados por la curiosidad, los clientes investigan y buscan información sobre la marca.	Los clientes informados deciden qué marca comprar o utilizar.	A lo largo del tiempo, los clientes desarrollan un sentido de lealtad y lo demuestran recomendando la marca a otras personas.

Fuente. Kotler et al. (2021, p. 126).

En este contexto digital, la personalización a través de la inteligencia artificial permite la creación de ofertas y servicios adaptados a las preferencias individuales, mejorando la satisfacción y fomentando la fidelización. En tanto, la implementación de tecnologías como la realidad virtual proporciona experiencias inmersivas y personalizadas, permitiendo a los turistas explorar destinos y actividades antes de tomar decisiones de viaje. Por su parte, la optimización de procesos internos gracias a la transformación digital también contribuye a una mayor eficiencia en la entrega de servicios, reduciendo los tiempos de espera y mejorando la calidad general de la experiencia del cliente.

El objetivo final de toda empresa es llevar a los clientes desde la concientización hasta la promoción proporcionándoles excelentes interacciones a lo largo del viaje y para lograrlo las empresas deben diseñar cuidadosamente cada punto de contacto y determinar cuánto recurrir a la automatización o al toque personal humano.

Repasemos algunas tecnologías que mejoran la satisfacción del turista y contribuyen a una experiencia del cliente más enriquecedora:

a. Personalización de Ofertas y Servicios

La inteligencia artificial y el análisis de datos permiten una personalización avanzada de ofertas y servicios. A través de algoritmos que analizan el historial y las preferencias del

cliente, las organizaciones pueden ofrecer recomendaciones personalizadas de destinos, actividades y paquetes turísticos, creando una experiencia única para cada cliente, aumentando la relevancia de las ofertas y mejorando la satisfacción del turista.

b. Experiencias Virtuales y Previsión del Viaje

La realidad aumentada y virtual ofrecen a los turistas la posibilidad de explorar destinos de manera virtual antes de comprometerse con un viaje. Las experiencias virtuales permiten a los clientes visualizar alojamientos, atracciones y actividades, influyendo en sus decisiones de viaje. Además, la previsión del viaje mediante tecnologías digitales ayuda a los turistas a anticipar posibles experiencias y a planificar itinerarios de manera más informada.

c. Interactividad en el Destino

La implementación de tecnologías digitales en destinos turísticos físicos, como la realidad aumentada en puntos de interés, brinda una nueva forma de interactividad. Los turistas pueden acceder a información en tiempo real sobre monumentos, historia local o eventos culturales al apuntar sus dispositivos móviles a elementos físicos. Esto no solo mejora la experiencia educativa, sino que también añade un elemento interactivo y envolvente a la visita.

d. Optimización de Procesos Internos para Mejorar la Experiencia

La transformación digital no solo se limita a la interacción directa con el cliente, sino que también optimiza procesos internos para mejorar la experiencia general. La gestión eficiente de reservas, check-in y otros procesos operativos a través de tecnologías como la inteligencia artificial y el internet de las cosas reduce los tiempos de espera y contribuye a una experiencia más fluida y agradable.

e. Accesibilidad a Través de Dispositivos Móviles

La movilidad es clave en la experiencia del cliente en el sector turístico. La mayoría de los turistas utilizan dispositivos móviles para la planificación del viaje, navegación en el destino y captura de recuerdos. Las aplicaciones móviles, sitios web responsivos y servicios basados en la ubicación facilitan la accesibilidad a la información turística, mapas interactivos y recomendaciones personalizadas, mejorando la experiencia de viaje.

f. Retroalimentación y Mejora Continua

La transformación digital permite la recopilación de retroalimentación en tiempo real de los clientes. Las opiniones y comentarios, obtenidos a través de plataformas digitales, alimentan la mejora continua de los servicios y le permite a las organizaciones ajustar sus estrategias, corregir problemas rápidamente y adaptarse a las cambiantes expectativas del cliente.

Por este motivo, la integración de estas tecnologías y prácticas en la transformación digital redefine la experiencia del cliente en el sector turístico, ya sea desde la fase de investigación y planificación hasta la etapa post-visita, en todo este proceso los turistas experimentan un viaje más personalizado, interactivo y eficiente, lo que contribuye significativamente a la satisfacción y lealtad del cliente.

Buenas Prácticas en la Transformación Digital del Sector Turístico

El éxito en la transformación digital del sector turístico se basa en la implementación de buenas prácticas que abarcan desde la estrategia hasta la ejecución. La colaboración con socios o partners tecnológicos especializados, el fomento de una cultura organizacional abierta a la innovación y la capacitación continua del personal son fundamentales.

Ejemplos de buenas prácticas incluyen la aplicación de estrategias omnicanal, que comprenden la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto digital y físico. La recopilación ética y el análisis inteligente de datos, es lo que permite a las organizaciones comprender mejor las preferencias del cliente, personalizando ofertas y mejorando la lealtad.

Se detallan a continuación algunas buenas prácticas que son clave en la transformación digital del sector turístico.

a. Estrategia Integral de Transformación Digital

La planificación estratégica es esencial para el éxito de la transformación digital en el turismo. Esto implica la definición clara de objetivos, la identificación de las tecnologías más relevantes y la creación de una hoja de ruta que guíe la implementación. De este modo, las organizaciones deben considerar tanto la dimensión interna (procesos operativos, cultura organizacional) como la externa (interacción con clientes, canales de distribución) y una estrategia flexible para adaptarse a los cambios del entorno digital y del mercado.

b. Colaboración con Socios Tecnológicos Especializados

La colaboración con socios o partners tecnológicos especializados puede acelerar y optimizar la implementación de soluciones digitales, ya que aportan experiencia y conocimientos específicos del sector, asegurando que las tecnologías elegidas se adapten a las necesidades únicas del negocio turístico. Esta colaboración puede abarcar desde el desarrollo de aplicaciones personalizadas hasta la adopción de plataformas digitales probadas.

c. Cultura Organizacional Abierta a la Innovación

La transformación digital implica un cambio cultural en la organización y una apertura a la innovación, donde la disposición para probar nuevas soluciones resulta fundamental. En este sentido, las empresas turísticas deben fomentar una cultura que valore la

adaptabilidad, la creatividad y el aprendizaje continuo, la capacitación del personal en nuevas tecnologías y la promoción de un ambiente que fomente la experimentación y la toma de riesgos son aspectos clave de esta práctica.

d. Capacitación Continua del Personal

La capacitación continua del personal es esencial para asegurar que los empleados estén equipados con las habilidades y competencias necesarias para aprovechar al máximo las tecnologías digitales. Esto no solo incluye la capacitación técnica en el uso de nuevas herramientas, sino también la promoción de habilidades blandas, como la resolución de problemas y la comunicación, el liderazgo y trabajo en equipo, que son críticas en un entorno digital.

e. Estrategias Omnicanal

La implementación de estrategias omnicanal garantiza una experiencia del cliente coherente y fluida en todos los puntos de contacto digital y físico. Esto implica una integración efectiva de plataformas en línea (online) y fuera de línea (offline), lo que permite a los clientes interactuar sin problemas a través de múltiples canales, como sitios web, aplicaciones móviles, redes sociales y puntos de venta físicos.

f. Recopilación Ética y Análisis Inteligente de Datos

La ética en la recopilación y el análisis de datos es fundamental. Las organizaciones turísticas deben garantizar la privacidad y la seguridad de los datos del cliente, cumpliendo con regulaciones y estándares de privacidad. En este caso, el análisis inteligente de datos implica la identificación de patrones significativos y la toma de decisiones basadas en datos para mejorar la personalización de servicios y la toma de decisiones estratégicas.

g. Enfoque en la Experiencia del Cliente

La transformación digital debe centrarse en mejorar la experiencia del cliente en todas las etapas del viaje. Desde la fase de planificación hasta la post visita, las organizaciones turísticas deben emplear tecnologías que enriquezcan la experiencia, personalicen las ofertas y faciliten la interacción y, para ello, la retroalimentación constante de los clientes debe nutrirse de la evolución continua de las estrategias digitales.

En resumen, estas buenas prácticas son fundamentales para el éxito a largo plazo de la transformación digital del sector turístico. Su implementación efectiva no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también mejora la satisfacción del cliente y la posición competitiva de las organizaciones en un entorno digital en constante evolución.

Conclusiones

Convertirse en una ciudad inteligente y sustentable es el objetivo de la gestión pública de muchos gobiernos locales de la región. El uso de tecnologías digitales pueden ser una fuente de innovación para hacer de este objetivo una realidad, pero requiere de una gobernanza acorde que permita hacer de los datos un nuevo factor de producción, como lo ha sido el capital, la tierra o el trabajo (Cabello, 2022 como se citó en OCDE, 2020).

En el sector turístico, la transformación digital no implica simplemente la adopción tecnológica, sino un cambio fundamental en la forma en que las organizaciones operan y se relacionan con sus clientes.

La convergencia de tecnologías emergentes, buenas prácticas y una orientación centrada en el cliente redefine el sector turístico, creando oportunidades para la innovación, la eficiencia y la mejora continua. Desde la implementación de la inteligencia artificial para la personalización de servicios hasta el uso de la realidad aumentada para crear experiencias inmersivas, cada tecnología adoptada se ha convertido en un componente esencial de la maquinaria que impulsa la industria del turismo hacia el futuro.

Las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el internet de las cosas, han optimizado la eficiencia operativa y han permitido una gestión más inteligente de recursos, mientras que la realidad aumentada y virtual han desbloqueado nuevas formas de presentar información y experiencias a los turistas. Este conjunto de tecnologías, cuando se implementa de manera estratégica, no solo mejora la eficiencia interna de las organizaciones turísticas, sino que también transforma la experiencia del cliente desde la fase de planificación hasta la post visita.

Las buenas prácticas en la transformación digital han demostrado ser esenciales para el éxito a largo plazo. La colaboración con socios o partners tecnológicos, la promoción de una cultura organizacional abierta a la innovación y la capacitación continua del personal son pilares fundamentales en la adopción efectiva de tecnologías digitales. Estas prácticas no solo aceleran la implementación, sino que también sientan las bases para una adaptabilidad continua en un entorno turístico dinámico.

El impacto en la experiencia del cliente es evidente en cada etapa del viaje. En este sentido, la personalización avanzada, las experiencias virtuales antes del viaje, la interactividad en el destino y la optimización de procesos internos han convergido para crear una experiencia de viaje única y significativa. Por otra parte, la retroalimentación continua de los clientes, facilitada por la transformación digital, no solo mejora la calidad de los servicios, sino que también informa las estrategias futuras, asegurando una adaptabilidad continua a las expectativas cambiantes del mercado.

Pensar en la implementación de una estrategia integral de transformación digital, adaptada a las características específicas de cada organización y del sector turístico en general, permite tener un análisis detallado de todos estos elementos indicados en el marco de referencia. Aquellas organizaciones que logren articular de manera efectiva estas dimensiones estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos actuales y futuros de

un entorno turístico cada vez más digitalizado, no solo se benefician de una mayor eficiencia operativa, sino que también ofrecen a los turistas experiencias más personalizadas y enriquecedoras.

Por otra parte, y en vista de algunas proyecciones, se recomienda a las organizaciones turísticas que adopten una mentalidad proactiva hacia la innovación y la adaptación continua.

La inversión en tecnologías emergentes, la capacitación del personal y la atención a las tendencias del mercado serán fundamentales para mantenerse a la vanguardia en un entorno en constante cambio. Se recomienda a las organizaciones turísticas que estén atentas a estas tendencias emergentes y consideren inversiones estratégicas para mantenerse a la vanguardia de la innovación.

Asimismo, se espera que la transformación digital continúe evolucionando, con la integración de tecnologías aún más avanzadas, como la inteligencia artificial mejorada y la expansión de soluciones de realidad aumentada.

El futuro de la transformación digital en el sector turístico promete ser desafiante y dinámico, liderado por la adopción generalizada de tecnologías avanzadas y una redefinición constante de las experiencias de viaje. Por ello, aquellas organizaciones que tengan un horizonte claramente definido son las que estarán bien posicionadas no solo para sobrevivir, sino prosperar en la era digital del turismo.

Referencias Bibliográficas

- Archanco, R. (2016). Qué es industria 4.0 o cuarta revolución industrial. Papeles de Inteligencia Competitiva. <http://papelesdeinteligencia.com/que-es-industria-4-0/>
- BCG. 2018. “Acelerando el desarrollo de la Industria 4.0 en Argentina,” The Boston Consulting Group.
- Berger, R. (2016), “España 4.0: El reto de la transformación digital de la economía,” Siemens.https://observatorioindustria.org/wp-content/uploads/2018/05/Estudio_Digitalizacion_Espana40_Siemens.pdf
- Cabello, S. (2022). “El camino de desarrollo de las ciudades inteligentes: una evaluación de Bogotá, Buenos Aires, Ciudad de México y São Paulo”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2022/86), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

- Gore, E. (2021). La vida en las organizaciones: el aprendizaje como acción colectiva. 1a edición. Granica.
- Kotler, P.; Kartajaya, H.; Setiamwan, I. (2022). Marketing 5.0 Tecnología para la Humanidad. 1a. edición. LID Editorial Empresarial.
- Dini, N. Gligo y A. Patiño (2021). “Transformación digital de las mipymes: elementos para el diseño de políticas”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/99), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Mahou Fernández, A. L. y Díaz Pérez de Lama, S. (2018). La cuarta revolución industrial y la agenda digital de las organizaciones. *Economía Industrial*, 407, 95-104.
- McKinsey. (2017), “La reinvencción digital: una oportunidad para España,” COTEC/McKinsey. <https://circulodeempresarios.org/transformacion-digital/wp-content/uploads/PublicacionesInteres/05.La-reinvencion-digital-de-Espana.pdf>
- OCDE. (2019). Enhancing the contribution of digitalisation to the smart cities of the future. OECD.
- Orange. (2016). La transformación digital en el sector turístico. Fundación Orange.
- Páez-Gabriunas, I., Sanabria, M., Gauthier-Umaña, V., Méndez-Romero, R. A. y Rivera Virgüez, L. (eds.) (2022). Transformación digital en las organizaciones. Editorial Universidad del Rosario.
- Saez, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (2001). Innovación tecnológica en las empresas. Fundación Cotec.
- Tabares Quiroz, J., & Correa Vélez, S. (2014). Tecnología y sociedad: una aproximación a los estudios sociales de la tecnología. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS*, 9(26), 129-144.
- Torrecilla, J. A., Pardo, C. y Rubio, J. C. (2019). Industria 4.0 y transformación digital: nuevas formas de organización del trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social*. CEF, número extraordinario 2019, 27-54.



Tkachuk, Carolina. Imagen capítulo III. 2025. Imagen generada con asistencia IA.

3. Sostenibilidad y destinos turísticos inteligentes: Implicancias, retos e instrumentos para la acción

Silvina Miguenz

Resumen

El presente artículo aborda una de las dimensiones de los destinos turísticos inteligentes: la sostenibilidad. Para ello, parte por analizar conceptualmente qué implica el desarrollo turístico sostenible en un destino, así como los principales retos que deben afrontarse para minimizar los impactos negativos de la actividad. Un destino inteligente y sostenible debe procurar un modelo de desarrollo donde su competitividad sea posible a partir de un uso responsable de los recursos naturales, la conservación del patrimonio natural y cultural, la mejora de la calidad de vida de las comunidades anfitrionas, la contribución a un desarrollo socioeconómico de calidad y equitativo, y la promoción de una experiencia turística de calidad para los visitantes. Asimismo, se expone la importancia de avanzar hacia modelos de desarrollo que además de contemplar los principios de la sostenibilidad, comiencen a asumir compromisos basados en la regeneración.

Atendiendo a los retos, se presentan también ejemplos de instrumentos que no sólo contribuyan a promover un desarrollo sostenible de los destinos alineado a la Agenda 2030, sino también a medir su desempeño para la toma de decisiones y la mejora continua. Para ello, se expone también la intrínseca relación con la gobernanza, enfatizando la importancia del involucramiento activo de toda la cadena de valor del sector para el desarrollo turístico sostenible.

Palabras clave: Sostenibilidad – Retos – Instrumentos – Destinos Inteligentes – ODS

Introducción

El turismo es sin duda uno de los sectores más dinámicos de la economía global, presentando grandes índices de crecimiento a lo largo de la historia. Sin embargo, este crecimiento también ha derivado en una serie de impactos negativos, acentuando problemáticas complejas como ser la degradación ambiental, la pérdida de identidad cultural y las desigualdades en varios destinos a nivel mundial. Asimismo, estamos atravesando un proceso de profundos cambios donde especialmente la Cuarta Revolución Industrial, la crisis climática y la pérdida de biodiversidad suponen serios retos para la humanidad.

Por tanto, existe una imperiosa necesidad de adopción de los principios de sostenibilidad en la actividad turística, alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030, así como la incorporación de medidas que contribuyan a la regeneración, minimizando los impactos negativos, maximizando los beneficios hacia las comunidades anfitrionas y el ambiente, y procurando la satisfacción de las necesidades de una demanda cada vez más exigente y responsable de la huella que generan sus viajes.

En este contexto, el enfoque de destinos turísticos inteligentes (DTI) permite a los organismos gestores promover un modelo de desarrollo innovador con capacidad de gestionar datos y generar conocimiento para la toma de decisiones que mejoren la sostenibilidad, accesibilidad y resiliencia, así como la calidad de la experiencia de los visitantes y la mejora de la calidad de vida del residente.

Sin duda, los modelos de DTI contribuyen a aumentar la competitividad turística, la cual está dada en gran medida por la capacidad que tenga el destino de gestionar sus recursos de forma eficiente. Por tanto, para que un destino sea verdaderamente inteligente, también debe ser sostenible. Esto significa que debe planificarse y gestionarse bajo una mirada sistémica que integre todos los factores inherentes a la dimensión social, económica y ambiental del desarrollo, y equilibrando las necesidades e intereses de todas las partes interesadas.

En este artículo se analiza el concepto de desarrollo sostenible y su aplicación al ámbito turístico. Se presentan también los alcances de la sostenibilidad en el marco de una estrategia de DTI y se identifican algunos de los retos clave existentes para los destinos. Finalmente, se exponen ejemplos de instrumentos que contribuyan a orientar o reorientar el desarrollo turístico bajo los principios de sostenibilidad, resaltando el rol de la innovación y la tecnología como grandes catalizadores, y de la gobernanza como un cimiento clave para asegurar un desarrollo responsable y duradero.

Objetivos

Son objetivos del presente artículo:

- Analizar las dimensiones asociadas a la sostenibilidad turística en el marco de una estrategia de DTI.
- Identificar los principales retos vinculados a la sostenibilidad que los destinos deben afrontar.
- Presentar ejemplos de instrumentos para promover el desarrollo turístico sostenible en los destinos.
- Enfatizar el papel de la gobernanza como proceso necesario para asegurar la implementación de estrategias de destinos turísticos sostenibles e inteligentes.

Desarrollo

El presente apartado parte por definir qué implica el desarrollo turístico sostenible, en el marco de una estrategia de DTI, así como cuáles son los principales retos a afrontar; para luego analizar ejemplos de instrumentos que permitan a los gestores de destinos tomar decisiones acertadas y accionar en materia de sostenibilidad, asegurando el compromiso y participación de todos los actores clave de la cadena de valor.

Desarrollo sostenible y su aplicación al turismo

Hace más de 30 años surgió a nivel mundial el concepto de Desarrollo Sostenible, entendido como aquel que “satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987, p. 59)¹¹. Este concepto invita a replantearse la mirada dicotómica existente entre el desarrollo socioeconómico y la preservación del ambiente, en tanto que el único el abordaje posible para la resolución de las problemáticas inherentes al desarrollo debe adoptar un enfoque integral y no aislado, asegurando un equilibrio entre tres dimensiones o pilares clave: el económico, el social y el ambiental. La sostenibilidad entonces incorpora la mirada del triple impacto y de la solidaridad intergeneracional, propiciando la necesidad de concebir modelos de desarrollo que al tiempo que garantizan beneficios en términos económicos, socioculturales y ambientales, procuran la salvaguarda de los recursos para las generaciones venideras.

¹¹ El concepto se presenta en el Informe titulado “Nuestro futuro común (Our Common Future)”, también llamado “Informe Brundtland”, elaborado por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de Naciones Unidas en el año 1987. Sin embargo, es 1992 cuando se formaliza el concepto en el marco de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (CNUMAD) celebrada en Río de Janeiro, Brasil. Uno de los resultados más relevantes de esta Conferencia fue la adopción del Programa 21, documento que propone líneas de acción a llevar cabo a nivel mundial, nacional y local para alcanzar el desarrollo sostenible.

Figura 1
Tres pilares del desarrollo sostenible



Fuente: Adaptado de *Las tres dimensiones del desarrollo sostenible* [Imagen], por Surasky, 2021, Cepei (<https://cepei.org/documents/desarrollo-sostenible/>)

Esta forma de comprender el desarrollo nacida en los años '80 y aún vigente en nuestros días, ha sido objeto de profundos debates interdisciplinarios y a la vez ha ido marcando agendas de trabajo y compromisos a nivel mundial. El ejemplo más reciente de ello son los ODS, “un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo” (Naciones Unidas, s.f.). Aprobados por los Estados Miembros de las Naciones Unidas en septiembre de 2015, comprenden un plan de acción al 2030 en base a 17 objetivos y 169 metas sumamente interrelacionadas, que proponen el abordaje de grandes desafíos globales y complejos como ser la pobreza, la desigualdad, la salud, el hambre, la crisis climática, la paz y la justicia. Si bien esta Agenda representa un compromiso común y universal, requiere de la implementación de medidas locales adaptadas a los retos específicos que cada territorio presenta para alcanzar desarrollo sostenible, así como del compromiso de todos los actores: públicos, privados, no gubernamentales, académicos y la sociedad civil.

Figura 2
Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Reproducido de *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* [Imagen], por Naciones Unidas, 2015, Naciones Unidas (<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopt-a-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>)

El surgimiento del concepto de Desarrollo Sostenible a nivel mundial instó a que los diferentes sectores comiencen a reflexionar sobre la necesidad de su aplicación. En lo que respecta al sector turístico, la noción de sostenibilidad cobra particular relevancia dado que se trata de una actividad ambivalente (OMT, 1995) en tanto que puede aportar beneficios en el ámbito socioeconómico y cultural y al mismo tiempo, contribuir a la degradación ambiental y la pérdida de la identidad local. Esta característica ambivalente de la actividad turística está estrechamente ligada a la forma en que se planifica y gestiona, por lo que resulta fundamental la necesidad de promover modelos de desarrollo turístico cimentados en los principios de sostenibilidad.

Atendiendo a que el turismo sostenible “tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas” (ONU Turismo, s.f.), se trata entonces de un modo de planificar y gestionar la actividad que asegure un desarrollo equilibrado, ambientalmente responsable, económicamente viable y equitativo, y culturalmente enriquecedor para residentes y visitantes. A tal fin, la Tabla 1 expresa los principales aspectos a tener en cuenta para promover un desarrollo turístico alineado a los principios de la sostenibilidad.

Tabla 1*Dimensiones de la sostenibilidad aplicadas al turismo*

Dimensión	Aspectos clave
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en valor y conservación del patrimonio natural y la diversidad biológica. • Uso responsable de los recursos renovables y no renovables, reduciendo la huella de carbono del sector. • Concientización ambiental de toda la cadena de valor del turismo, incluyendo los visitantes. • Monitoreo y evaluación del impacto ambiental.
Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión con equidad de las comunidades anfitrionas en la toma de decisiones y la gestión del turismo. • Puesta en valor y conservación del patrimonio cultural tangible e intangible. • Desarrollo de experiencias turísticas que aseguren un intercambio cultural respetuoso y enriquecedor. • Concientización sobre el uso y disfrute responsable del patrimonio cultural. • Fomento de prácticas inclusivas orientadas a la diversidad, accesibilidad y la igualdad de género. • Prevención sanitaria y de seguridad. • Protección de derechos humanos. • Monitoreo y evaluación del impacto sociocultural.
Económica	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución equitativa de la renta turística. • Generación de trabajo decente y oportunidades de formación. • Rentabilidad económica de los prestadores de servicios. • Fomento al emprendedorismo e incentivos para el apoyo a grupos socialmente vulnerables. • Mejora de la calidad de la experiencia turística. • Marketing sostenible del destino. • Monitoreo y evaluación del impacto económico.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Claro está el aporte que el turismo sostenible puede realizar a los 17 ODS y la Agenda 2030. Si bien, atendiendo a las estadísticas turísticas, se evidencian con mayor precisión las contribuciones directas que el sector realiza a algunos objetivos de índole económica, también puede contribuir directa e indirectamente a atender otros desafíos complejos, como ser los vinculados a la igualdad de oportunidades y la conservación ambiental. Por tanto, abordar la perspectiva de la sostenibilidad en la planificación y gestión de destinos requiere adoptar una mirada sistémica, entendiendo las interrelaciones que existen entre todos los factores que influyen en la sostenibilidad y adoptando políticas

centradas en el triple impacto que aseguren un equilibrio entre el crecimiento socioeconómico y la preservación cultural y ambiental.

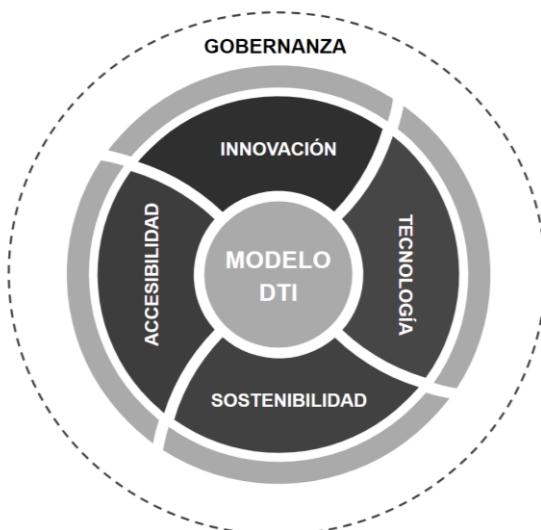
La dimensión sostenible de los destinos turísticos inteligentes

Habiendo comprendido lo que implica la sostenibilidad en turismo, es relevante considerar también cómo ello contribuye al desarrollo de un DTI. Existen múltiples definiciones nacionales e internacionales de lo que implica un DTI, así como modelos que proponen ejes y dimensiones a trabajar por los destinos que pretendan orientar o reorientar su desarrollo hacia formas más innovadoras. Según la Norma IRAM 42101 (2022), un DTI es:

Un territorio de un municipio o un conjunto de ellos que es gestionado de manera continua, adecuada coordinada, integrando recursos, procesos significativos y acciones que mejoren su gobernanza, tecnología, sostenibilidad, inclusión y accesibilidad e innovación y que impacten directamente en la calidad de vida de los ciudadanos y en la experiencia turística de los visitantes. (p.9)

Atendiendo a lo expuesto, existen distintos ejes de trabajo que los destinos deben contemplar en pos de la inteligencia turística. Si bien son varios los modelos o sistemas existentes, en líneas generales son coincidentes en relación a las principales dimensiones que un DTI debería abordar, siendo la sostenibilidad una de ellas.

Figura 3
Dimensiones del Modelo DTI



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Vale destacar que estas dimensiones no deben ser consideradas de forma aislada, dado que se encuentran relacionadas y son transversales a cualquier estrategia de DTI. Por ejemplo, la sostenibilidad turística requiere de una sólida gobernanza y compromiso de todos los actores clave, puede valerse de la innovación y las tecnologías para encontrar soluciones que contribuyan a minimizar los impactos del turismo; así como contempla a la

accesibilidad como un objetivo clave en pos de promover la igualdad de oportunidades no sólo en la gestión de la actividad, sino también en el disfrute por parte de los visitantes. Sin embargo, el abordaje dimensional es en parte una forma de poder guiar de forma ordenada y práctica a los destinos respecto de qué medidas deben tomarse en pos de avanzar a su reconversión como DTI.

Ahora bien. ¿Qué debe considerar un DTI para promover un desarrollo turístico cimentado en los principios de la sostenibilidad? Existen distintos modelos o sistemas de gestión que definen qué ámbitos de acción deben llevar adelante los organismos gestores de destinos (OGDs), siendo algunos de ellos presentados en la Tabla 2.

Tabla 2

Campos de acción para la gestión sostenible de destinos

Modelo	Ámbitos de acción	Aspectos clave
Criterios Globales de Turismo Sostenible para Destinos (GSTC)	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Sostenible 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura administrativa y de gestión • Participación de actores • Gestión de la presión y el cambio
	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad Socio-Económica 	<ul style="list-style-type: none"> • Aporte de beneficios económicos locales • Bienestar social e impactos
	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad Cultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Protección al patrimonio cultural • Visita a sitios culturales
	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad Ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación del patrimonio natural • Gestión de recursos • Gestión de residuos y emisiones
Norma IRAM 42101:2022 – Sistemas de Gestión de DTI	<ul style="list-style-type: none"> • Economía 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de impactos económicos. • Formación y empleabilidad. • Desarrollo de emprendimientos locales. • Inversión.
	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Protección y concientización sobre el uso del agua, aire y suelo. • Protección de flora y la fauna. • Gestión eficiente del agua, energía y residuos. • Utilización de energías renovables. • Conservación y restauración del paisaje y del patrimonio natural.
	<ul style="list-style-type: none"> • Social 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión social y promoción de la igualdad de género en el destino.

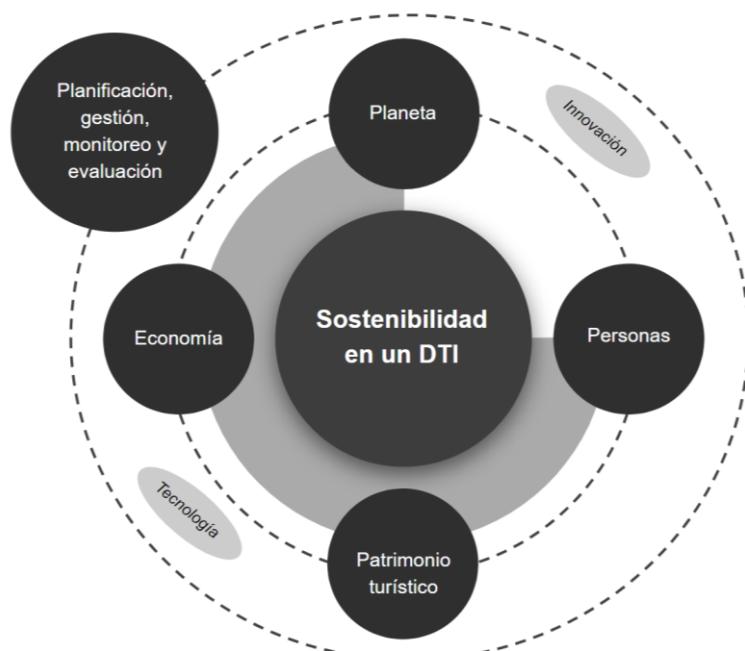
Modelo	Ámbitos de acción	Aspectos clave
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad sanitaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de condiciones sanitarias del destino y la oferta de los servicios de salud. • Comunicación de las medidas preventivas y de cuidado.
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad ciudadana 	<ul style="list-style-type: none"> • Adopción de medidas preventivas
	<ul style="list-style-type: none"> • Prevención de la explotación de niños, niñas y adolescentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Adopción de medidas preventivas.
Modelo promovido por la Red DTI Argentina	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio climático • Arquitectura Sustentable • Desarrollo Local 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de huella generada por el turismo • Incentivos a la arquitectura sustentable • Promoción de mercados de cercanía. • Promoción del comercio y el turismo justo. • Promoción de productos regionales.
	<ul style="list-style-type: none"> • Sensorización 	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo a proyectos de sensorización para medición de calidad de agua, aire, contaminación sonora, entre otros.
	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios verdes 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción de espacios verdes por residente.
	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas Naturales Protegidas y Sitios con designaciones internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de áreas protegidas (AP). • Existencia de instrumentos de gestión de las AP (ej. plan de manejo) • Recursos humanos dedicados a la gestión de las AP. • Medición de la presión turística sobre la AP. • Participación del organismo de turismo en la gestión de la AP.
	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de TICs 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías aplicadas para acercar al turista con la naturaleza y la naturaleza al turista.
	<ul style="list-style-type: none"> • Trazabilidad de la actividad turística 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y monitoreo de la cadena de valor turística en relación a políticas de género, maltrato animal, uso de agroquímicos, trabajo infantil, trabajo informal, entre otros.
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de residuos 	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas de reducción, reciclado y valorización de residuos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios económicos locales del turismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición del empleo directo, cantidad de empresas turísticas de propiedad local, contribución del turismo al PBG, entre otros.

Modelo	Ámbitos de acción	Aspectos clave
Norma UNE 178501:2018 - Sistema de Gestión de DTI	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de la actividad económica 	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de trabajo digno e innovadoras y formación para el empleo. • Seguridad. • Resiliencia. • Protección del comercio tradicional, impulso al tejido productivo local y consumo de productos locales.
	<ul style="list-style-type: none"> • Protección ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de contaminación de la calidad del aire y ruido. • Gestión eficiente de energía, agua y residuos. • Gestión de los sistemas de transporte de viajeros.
	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de vida 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración étnica y social. • Igualdad de género. • Salud.
	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto socio-cultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la prestación de servicios turísticos que aplican tecnología e interactúan con la ciudadanía y los turistas. • Oferta deportiva y recreativa. • Preservación del patrimonio natural, y cultural.
	<ul style="list-style-type: none"> • Cohesión territorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura de responsabilidad social. • Implicación de las partes interesadas.
Segittur – Modelo DTI español	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la sostenibilidad turística 	<ul style="list-style-type: none"> • Política de turismo sostenible. • Estrategias de gestión sostenible.
	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación, mejora y recuperación del patrimonio cultural 	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de bienes culturales tangibles e intangibles. • Fomento del patrimonio cultural.
	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación y mejora del medioambiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión eficiente de los recursos y residuos. • Protección del medioambiente. • Movilidad sostenible.
	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo socioeconómico y economía circular 	<ul style="list-style-type: none"> • Protección y dinamización de la economía local. • Calidad de vida de los residentes. • Satisfacción del turista y residente.

Fuente: Elaboración propia en base a *Global Sustainable Tourism Council*, 2019; IRAM, 2022; UNE, 2018; Red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes, 2023 y Segittur, 2022.

Tomando en consideración los modelos precedentes, cualquier intervención que un DTI realice en términos de sostenibilidad comprende sin duda aspectos concernientes a los tres pilares que la componen (ambiental, económico y social). Sin embargo, es relevante que las intervenciones que se lleven adelante estén sustentadas en un proceso de planificación previo que asegure la ejecución de políticas y programas integrales, más que acciones aisladas y compartimentadas según la dimensión de sostenibilidad afín. En este sentido, la Figura 4 sistematiza las principales áreas de acción que un DTI debería abordar en pos de alcanzar un desarrollo turístico sostenible, articuladas bajo un proceso de planificación, gestión, monitoreo y evaluación que asegure la correcta toma de decisiones y la mejora continua.

Figura 4
El abordaje de la sostenibilidad en un DTI



Fuente: Elaboración propia, 2024.

La Figura expone cuatro grandes áreas de acción:

- El Planeta, comprendiendo todas aquellas medidas que los OGDs realicen en pos de un uso eficiente de los recursos ambientales, renovables y no renovables del destino. Comprende asimismo, medidas que desde el sector pueden aplicarse para dar respuesta a problemas ambientales globales severos como ser el cambio climático y la pérdida de biodiversidad. Abordar esta dimensión implica entonces ser conscientes de las presiones que el desarrollo turístico genera en el uso del suelo, el consumo del agua, la contaminación del aire, la generación de residuos y la alteración de ecosistemas, tomando medidas para minimizar los impactos negativos que puedan derivarse de la actividad.

- Las Personas, eje clave que se sustenta en la idea de que el turismo tiene un enorme potencial para contribuir al desarrollo humano, favoreciendo procesos que promuevan la igualdad, la inclusión con equidad, el fortalecimiento del talento humano y la generación de oportunidades para contribuir a la mejora de la calidad de vida de las comunidades anfitrionas. Abordar esta dimensión implica entonces potenciar el factor humano involucrado en la gestión del turismo, así como desarrollar la sensibilidad necesaria para procurar que la satisfacción de las necesidades de los visitantes no sea en detrimento de la mejora de la calidad de vida de los residentes.
- El Patrimonio turístico, partiendo de la base de que los recursos naturales y culturales son activos clave para el desarrollo de la actividad y en consecuencia, su valorización y conservación es crucial para la competitividad del sector. Abordar esta dimensión implica entonces tomar medidas necesarias para asegurar el disfrute presente y futuro del patrimonio de los destinos, aplicando instrumentos que permitan medir el flujo de visitantes y limitar usos que puedan suponer daños irreversibles.
- La Economía, en tanto que el turismo es una actividad económica que planificada y gestionada de forma sostenible puede contribuir a la generación de trabajo decente, a la distribución equitativa de la renta, la promoción del emprendedorismo y el estímulo al desarrollo de productos y servicios turísticos de calidad que deriven en una experiencia satisfactoria para los visitantes. Abordar esta dimensión implica entonces desplegar políticas e instrumentos que favorezcan el desarrollo local, potenciando el efecto multiplicador de la actividad sobre otros sectores productivos del destino, la generación de empleo decente y de ingresos para los prestadores locales de servicios turísticos.

Finalmente, en el marco de una estrategia de DTI, la innovación y la aplicación de tecnología se convierten en catalizadores para potenciar la gestión sostenible de las cuatro áreas de acción. Por tanto, son factores transversales que funcionan como aliados en la estrategia de sostenibilidad turística del destino.

Sin embargo, como se ha indicado con anterioridad, la gestión sostenible no debe fundamentarse en acciones aisladas. Estos campos de acción deben ser abordados bajo un proceso de planificación que permita a los OGDs realizar un diagnóstico de su situación actual, identificando los impactos positivos y negativos que la actividad genera en el destino y determinando oportunidades de mejora sobre las cuáles delinean una política y un plan de acción que asegure la intervención y compromiso de todos los actores clave. Asimismo, la sostenibilidad no sólo requiere de la formulación y ejecución de un plan, sino también de la capacidad de los OGDs para monitorear el desarrollo turístico y tomar las medidas preventivas y correctivas necesarias que aseguren la consecución del plan.

Claro está que la sostenibilidad, por la multidimensionalidad que implica y la diversidad de factores involucrados, es sin duda un eje clave para los DTI. De hecho, si los modelos de DTI contribuyen a aumentar la competitividad turística, un destino no podría considerarse inteligente si no es sostenible (Perles Ribes & Ivars Baidal, 2018) dado que su competitividad está dada en gran medida por la capacidad que tenga de gestionar sus recursos de forma responsable y eficiente. Por tanto, la sostenibilidad debería ser un

principio rector que guíe la toma de decisiones en relación a cualquier aspecto concerniente al desarrollo turístico.

Retos para la sostenibilidad turística de un destino

Ya hace más de 2.500 años, el filósofo griego Heráclito de Éfeso afirmaba que lo único constante es el cambio, aludiendo a que todo se sustenta en un proceso dinámico y de transformación permanente donde todo, lejos de permanecer, fluye. Y sin duda, estamos atravesando un momento de profundos cambios en términos sociales, culturales, económicos y ambientales.

Algunos expertos han caracterizado al momento actual como V.U.C.A. (volátil - *volatile*-, incierto -*uncertain*-, complejo -*complex*- y ambiguo -*ambiguous*-) o B.A.N.I. (frágil -*brittle*-, ansioso -*anxious*-, no lineal -*non linear*- e incomprensible -*incomprehensible*-). Lo que determina que el contexto sea caracterizado de esta forma es la coexistencia de distintas variables que detonan grandes retos que deben superarse en pos de asegurar un desarrollo turístico equilibrado y armonioso en todas sus dimensiones.

Los cambios y riesgos del contexto actual son tan complejos, que el mundo se encuentra en una situación alarmante respecto al cumplimiento de la Agenda 2030. Según el Informe sobre los ODS 2023 realizado por Naciones Unidas:

La pandemia de la COVID-19 y la triple crisis del cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la contaminación están teniendo repercusiones devastadoras y duraderas. Esto se ha visto amplificado por la invasión rusa de Ucrania, que ha provocado el aumento de los precios de los alimentos y la energía, así como del costo de la financiación, creando una crisis mundial del costo de vida que afecta a miles de millones de personas (...) En medio de nuestro camino hacia 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible están experimentando graves problemas. La evaluación de alrededor de 140 metas sobre las que se dispone de datos de tendencias indica que aproximadamente la mitad de estas metas están moderada o gravemente desencaminadas; y más del 30 % no han avanzado o han involucionado hasta situarse por debajo de la base de referencia de 2015. (Naciones Unidas, 2023, p. 2 – p.4)

Atendiendo a lo expuesto, este contexto deja en evidencia que los cambios suponen retos, donde la flexibilidad, adaptación y capacidad de respuesta son claves para poder afrontarlos en pos de promover un desarrollo turístico que ya no busque únicamente el triple impacto y la conservación, sino también la regeneración de los recursos naturales y culturales que están en riesgo.

A continuación, se exponen algunos de los principales cambios o riesgos que están sucediendo en el mundo y se identifican retos asociados que deberían sortearse para promover la sostenibilidad turística de un destino:

Tabla 3*Retos para la sostenibilidad turística*

Cambio/Riesgo	Retos
Crisis climática y fenómenos meteorológicos extremos	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar planes y estrategias de gestión de crisis climática y reducción de riesgo de desastres climáticos. • Diversificar la oferta turística, desalentando monoproductos con alta dependencia al clima (ej. sol y playa). • Establecer medidas de mitigación, adaptación y compensación al cambio climático aplicables a toda la cadena de valor. • Promover estrategias carbono neutral. • Favorecer la movilidad sostenible. • Fortalecer mecanismos de financiación y cooperación técnica en respuesta al cambio climático.
Colapso de ecosistemas y pérdida de biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> • Evolucionar hacia modelos de desarrollo que no sólo comprendan la sostenibilidad y conservación, sino también la regeneración. • Fortalecer la dimensión espiritual del viaje como experiencia transformadora para los viajeros y consciente de la huella que generan. • Implementación de mecanismos de cálculo y compensación de huella de carbono dirigidos a proyectos que involucren soluciones basadas en la naturaleza (SbN) y contribuyan a la regeneración.
Cuarta Revolución Industrial y transformación digital.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar políticas públicas y programas que contribuyan a reducir la brecha digital. • Potenciar la articulación multisectorial a nivel público y privado para facilitar el acceso y uso de las tecnologías. • Integrar la tecnología como catalizador para la sostenibilidad de los productos, procesos y servicios turísticos, así como para la gestión de los destinos.

Cambio/Riesgo	Retos
Reducción de la pobreza	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar políticas públicas y programas que mejoren las condiciones laborales del sector. • Promover incentivos para el desarrollo del emprendedorismo local y comercio justo. • Fomentar el desarrollo de programas de fortalecimiento de capacidades de grupos en situación de vulnerabilidad y facilidades para potenciar su participación en la actividad turística. • Implementar medidas para prevenir situaciones de explotación sexual y laboral de niñas, niños y adolescentes.
Desigualdad	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar políticas públicas y programas dirigidos a promover la igualdad de género, diversidad y accesibilidad. • Monitorear las condiciones de igualdad cual y cuantitativas existentes en materia de empleo turístico.
Incertidumbres sanitarias y de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar planes y estrategias de gestión de crisis sanitarias y de seguridad, y reducción de riesgo de este tipo de desastres. • Incorporar la perspectiva de resiliencia turística en la formulación de planes y programas de desarrollo. • Fortalecer capacidades de resiliencia en las Pymes y Mipymes turísticas.
Crecimiento dinámico	<ul style="list-style-type: none"> • Redefinir del concepto de éxito y crecimiento turístico basado en términos cualitativos, más que cuantitativos. • Monitorear el crecimiento en base a indicadores de sostenibilidad turística (ambientales, económicos y socioculturales). • Establecer límites a los flujos turísticos que supongan presiones irremediables sobre los recursos naturales y culturales. • Implementar medidas de monitoreo de la presión social que genera la actividad turística e indicadores que midan proporción residentes/visitantes, así como nivel de satisfacción de la comunidad.

Cambio/Riesgo	Retos
Información errónea y desinformación	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar sistemas de indicadores y medición del impacto del desarrollo turístico, integrando datos procedentes de los OGDs y del sector privado. • Implementar sistemas de datos abiertos, facilitando el acceso a la cadena de valor del sector. • Integrar el uso de la tecnología para la producción, sistematización y comunicación de datos. • Implementar medidas tendientes a la ciberseguridad y protección de datos.

Fuente: Elaboración propia en base a PNUMA & OMT, 2006; Segittur, 2022 y *World Economic Forum*¹², 2024.

Sin duda, dar respuesta a estos retos no es tarea sencilla. Requiere no sólo de compromiso, sino también de recursos técnicos y financieros, así como de la participación activa de todos los actores que son clave en la gestión turística de un destino.

Instrumentos para promover la sostenibilidad turística

Habiendo ya presentado la importancia de la sostenibilidad en la estrategia de un DTI así como los principales retos a afrontar, este apartado presenta ejemplos de instrumentos de los que pueden disponer los OGDs para promover el turismo sostenible en los destinos. Según PNUMA & OMT (2006) existen distintos tipos que se enumeran a continuación, mientras que la Tabla 4 expone ejemplos para cada uno:

- *Instrumentos de medición*: permiten determinar los niveles de desarrollo turístico y sus impactos, con el fin de identificar cambios existentes y potenciales.
- *Instrumentos de mando y control*: permiten ejercer un control estricto sobre ciertos aspectos del desarrollo turístico, respaldados generalmente en mecanismos normativos (como ser leyes, decretos, ordenanzas, entre otros).

¹² El Foro Económico Mundial elabora anualmente un Informe sobre Riesgos Globales, entendidos como la posibilidad de que ocurra un evento o condición que, de ocurrir, impactaría negativamente sobre el PBI, la población o los recursos naturales. Según el Informe 2024, en los próximos dos años, los mayores riesgos son la desinformación, los fenómenos meteorológicos extremos, la polarización social, la ciberseguridad y los conflictos armados. Mientras que en los próximos 10 años, se destacan los fenómenos meteorológicos extremos, los cambios críticos en los sistemas terrestres, la pérdida de biodiversidad y ecosistemas, la escasez de recursos naturales y la desinformación (Foro Económico Mundial, 2024).

- *Instrumentos económicos*: permiten influenciar el comportamiento del sector hacia modelos sostenibles y gestionar las repercusiones del desarrollo turístico mediante el uso de medios de índole financiera.
- *Instrumentos voluntarios*: permiten promover la adhesión voluntaria de la cadena de valor del sector a prácticas sostenibles.
- *Instrumentos de apoyo*: permiten brindar apoyo a los prestadores de servicios para que sus operaciones sean sostenibles, así como influenciar los comportamientos de los visitantes para que sean más responsables durante sus visitas.

Tabla 4

Instrumentos para promover el turismo sostenible

Tipo	Ejemplos de instrumentos
Medición	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de sostenibilidad turística ambientales, socioculturales y económicos. • Estudios de límites al desarrollo turístico (Capacidad de carga, límites de cambio aceptable, entre otros).
Mando y control	<ul style="list-style-type: none"> • Legislación y reglamentaciones de regulación de la actividad turística, protección del patrimonio cultural y natural, promoción de la igualdad, entre otros ámbitos concernientes a la sostenibilidad. • Instrumentos de planificación (Planes de Ordenamiento Territorial, Planes Estratégicos de Turismo, Planes de Gestión de Áreas Protegidas, Planes de Gestión de Crisis, entre otros). • Estudios de impacto ambiental.
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos y tasas de uso turístico. • Incentivos fiscales por la implementación de buenas prácticas de sostenibilidad (como ser, por ejemplo, exenciones impositivas) • Préstamos para la inversión sostenible.
Voluntarios	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas en turismo sostenible. • Certificaciones de turismo sostenible dirigidas a prestadores turísticos y destinos. • Códigos de conducta y de visita a áreas naturales y culturales.
De apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de infraestructuras y servicios para el turismo sostenible. • Fomento de capacidades técnicas mediante programas de sensibilización y formación en turismo sostenible. • Estrategias de marketing y promoción sostenibles

Fuente: Elaboración propia en base a PNUMA & OMT, 2006.

Si bien los instrumentos mencionados no necesariamente requieren del uso de soluciones tecnológicas para poder ser implementados, la aplicación de tecnología en el marco de una estrategia de DTI potenciaría sin duda su eficacia. Por ejemplo, para los instrumentos de mando y control podrían resultar de utilidad los *software* de gestión y seguimiento operativo y presupuestario, o bien las plataformas de datos abiertos (*open data*) asegurando que todos los actores del sector puedan acceder a la información del OGD de forma transparente, rápida y simple. En lo que respecta a los instrumentos de medición, los sistemas de sensores y monitorización con inteligencia artificial resultan útiles para detectar niveles de saturación en los principales puntos turísticos y tomar decisiones para redistribuir el flujo de visitantes. Para los instrumentos económicos, podría ser útil la aplicación de tecnología como *Blockchain*, mientras que para los voluntarios, sería interesante valerse de *big data* para recabar toda la información respecto de los productos y servicios certificados en el destino. En términos de instrumentos de apoyo, la instalación de sensores en espacios públicos de interés turístico y domotización de sistemas de iluminación y riego aportarían al ahorro energético y del consumo del agua. Por otra parte, los sistemas de inteligencia turística con servicios de *big data* permitirían obtener información clave respecto del comportamiento de los visitantes en el destino y tomar decisiones más acertadas en términos de desarrollo turístico. Con fines promocionales y de concientización sobre el patrimonio cultural y natural del destino, podrían resultar de utilidad las aplicaciones móviles con contenidos en realidad aumentada, elementos de gamificación e incluso con funcionalidades de comercio electrónico para acceder a productos y servicios locales, entre otros.

Lo expuesto, deja en evidencia que la tecnología ofrece herramientas y soluciones innovadoras que pueden ayudar a los destinos a abordar los retos ambientales, sociales y económicos que la actividad turística supone, potenciando el impacto de las medidas a adoptar en pos del desarrollo sostenible.

Por otra parte, si bien son instrumentos susceptibles de ser promovidos por los OGDs, no implica que no requieran de la intervención y participación de otros actores clave. En este sentido, cobra especial relevancia el concepto de gobernanza, entendido como el “proceso de conducción de los destinos turísticos a través de esfuerzos sinérgicos y coordinados de los gobiernos en sus diferentes niveles y atribuciones, de la sociedad civil y del tejido empresarial relacionado con la operación del sistema turístico” (IRAM, 2022, p.11). De esta definición, se destacan algunos puntos clave que dejan de manifiesto la importancia de la gobernanza en pos de procurar el desarrollo sostenible de un destino:

1. *Esfuerzos sinérgicos y coordinados*: no es posible abordar la sostenibilidad si no es de forma mancomunada con todos los actores clave. Se requiere de un liderazgo político fuerte que sea capaz de lograr la participación, así como la colaboración y el consenso en virtud de la prioridades inherentes al desarrollo sostenible del destino.

2. *Gobiernos en sus diferentes niveles y atribuciones*: no es posible abordar la sostenibilidad turística únicamente desde los OGDs porque, tal como se ha presentado a lo largo del artículo, es integral por lo que requiere de la participación activa de distintas reparticiones de gobierno. Por otra parte, los recursos naturales y culturales no necesariamente respetan los límites administrativos y políticos de la gestión gubernamental, por tanto la toma de decisiones en materia de conservación de tales recursos muchas veces requiere de la implementación de medidas interjurisdiccionales.
3. *Sociedad civil y tejido empresarial*: no es posible abordar la sostenibilidad turística sin contemplar un análisis de las necesidades, opiniones y percepciones de todos los actores clave respecto del desarrollo de la actividad. Cumple un rol fundamental la sociedad civil y el tejido empresarial, así como otros organismos de índole académico y científico, fuertemente involucrados con la gestión del talento humano y del conocimiento; así como organizaciones sociales, culturales y ambientales que intervienen en proyectos de interés para el desarrollo sostenible del destino.

Por lo expuesto en este apartado los OGDs pueden valerse de cada uno de los instrumentos presentados para abordar la dimensión de la sostenibilidad en el marco de una estrategia de DTI. La innovación y la tecnología serán aliados clave para potenciar el impacto que estos instrumentos suponen sobre las dimensiones ambiental, económica y sociocultural del desarrollo turístico, así como la gobernanza constituye la base fundamental sobre la cuál construir una estrategia que pueda perpetuar en el tiempo.

Conclusiones

El contexto actual requiere la toma de medidas urgentes vinculadas a la sostenibilidad en todos los sectores. En este sentido, es menester que desde la actividad turística se promuevan políticas, planes, estrategias y acciones tendientes a promover un desarrollo sostenible que lejos de poner en riesgo los recursos que hoy están siendo amenazados, contribuyan a su conservación y regeneración.

Los OGDs deben asegurar un proceso de toma de decisiones que les permitan reconvertir sus modelos de desarrollo inspirados en las premisas de la sostenibilidad, partiendo por comprender que un destino turístico sostenible debe tener una visión sistémica, procurando una interacción dinámica y equilibrada entre lo ambiental, lo social y lo económico. También, y ante todo, es un territorio donde habita una comunidad, por lo que debe asegurar que la satisfacción del visitante sea en armonía con la calidad de vida de los residentes. Asimismo, un destino sostenible debe ser ambientalmente viable y culturalmente enriquecedor, procurando un uso eficiente de los recursos naturales y un disfrute responsable del patrimonio identitario. Como también debe ser resiliente a los impactos adversos de posibles desastres (como crisis climáticas, sanitarias y de seguridad),

identificando y reduciendo las vulnerabilidades para sus residentes y visitantes, e incrementando su capacidad adaptativa y de gestión de riesgos.

Diversos son los instrumentos de los que pueden disponer los OGDs para promover la sostenibilidad turística. La innovación y la tecnología son sin duda aliados en ese camino. Entre todos los instrumentos, los de medición son imprescindibles para asegurar el éxito de las medidas a largo plazo, dado que no puede controlarse lo que no se mide y en consecuencia no puede gestionarse ni mejorarse. Sin embargo, un destino sostenible no es responsabilidad única de los OGDs. No hay destinos sostenibles sin una cadena de valor comprometida con la sostenibilidad, ni un turista responsable y sensible a los impactos que genera.

El turismo será más justo, más humano y sostenible en la medida en que se aseguren procesos de gobernanza, que faciliten mecanismos de participación, cooperación y articulación entre todos los actores clave del sector así como con otros organismos multisectoriales que intervienen en materia de planeamiento y gestión de los recursos de los que dispone un sitio. Solo de esta forma podrán desplegarse medidas mancomunadas dirigidas a promover el desarrollo de un destino turístico sostenible que procure el buen vivir de sus residentes, la salvaguarda de los recursos naturales y culturales, el desarrollo socioeconómico y la calidad de la experiencia turística del visitante.

Referencia Bibliográfica

- Asociación Española de Normalización. (Junio de 2018). UNE 178501:2018. *Sistema de gestión de los destino turísticos inteligentes. Requisitos*. Madrid, España.
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (4 de Agosto de 1987). *Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de Naciones Unidas: Biblioteca Digital: https://digitallibrary.un.org/record/139811/files/A_42_427-ES.pdf?ln=es
- Global Sustainable Tourism Council. (6 de Diciembre de 2019). Criterios GSTC para Destinos: Indicadores de Desempeño y ODS. Washington, Estados Unidos.
- IRAM. (14 de octubre de 2022). IRAM 42101:2022. *Sistemas de gestión de destinos turísticos inteligentes. Requisitos.*, Primera. Argentina.
- Naciones Unidas. (25 de Septiembre de 2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Naciones Unidas. (2023). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Edición Especial*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2024, de Naciones Unidas:

https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf

- Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de Naciones Unidas:
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- OMT. (1995). Conferencia Mundial de Turismo Sostenible. *Carta del Turismo Sostenible*. Lanzarote.
- ONU Turismo. (s.f.). *Desarrollo sostenible*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2024, de ONU Turismo: <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>
- Perles Ribes , J., & Ivars Baidal, J. (8 de Octubre de 2018). Smart sustainability: a new perspective in the sustainable tourism debate. *Journal of Regional Research - Asociación Española de Ciencia Regional*(42), págs. 151-170. Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/289/28966251009/html/#redalyc_28966251009_ref66
- Programa de Naciones Unidas para el Medioambiente & Organización Mundial del Turismo. (2006). *Por un turismo más sostenible. Guía para responsables políticos*. Madrid, España.
- Red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes. (2023). *Experiencias en Inteligencia Turística: Catálogo de experiencias y buenas prácticas territoriales*.
- Segittur. (16 de junio de 2022). *Guía de Buenas Prácticas de Sostenibilidad para los Destinos Turísticos Inteligentes*. Recuperado el 12 de diciembre de 2024, de Segittur: <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2022/06/Guia-Buenas-Practicas-de-Sostenibilidad-para-Destinos-Turisticos-Inteligentes.pdf>
- Segittur. (25 de Enero de 2023). *Catálogo de Soluciones Tecnológicas para Destinos Turísticas Inteligentes*. Recuperado el 3 de Febrero de 2024, de Segittur: <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2023/01/Catalogo-de-Soluciones-Tecnologicas-para-Destinos-Turisticas-Inteligentes-2023.pdf>
- Surasky, J. (24 de Mayo de 2021). *El desarrollo sostenible: pensar integralmente, hacer en común*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2024, de Cepei:
<https://cepei.org/documents/desarrollo-sostenible/>
- World Economic Forum. (2024). *The Global Risks: Report 2024*. Recuperado el 1 de febrero de 2024, de
https://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Global_Risks_Report_2024.pdf



Tkachuk, Carolina. Imagen capítulo IV. 2025. Imagen generada con asistencia IA

4. La relevancia de la gestión del turismo accesible en los destinos turísticos inteligentes

Leticia Estévez.

Alejandro López

Resumen

En los últimos años, se ha hablado ampliamente sobre la accesibilidad turística en diversos ámbitos y organizaciones. Si bien varios destinos turísticos han incluido esta temática en sus agendas, sólo unos pocos han avanzado significativamente en la implementación de estrategias concretas para su desarrollo efectivo.

A pesar de que la actitud de servicio, la empatía y el afecto, pueden hacer que espacios turísticos diseñados sin accesibilidad sean percibidos como “accesibles”, resulta inviable depender únicamente de la improvisación y la falta de planificación, para lograr un turismo accesible. Ante un escenario que demanda mayor sensibilidad y compromiso, es necesario aportar desde la perspectiva profesional un conocimiento más profundo y líneas de gestión y acción contundentes.

Es posible observar también que se ha producido un cambio reciente en el enfoque con el que se aborda a la discapacidad, al considerar al entorno como un factor discapacitante, identificando a éste como el principal generador de obstáculos e impedimentos para el bienestar de millones de personas. Así lo establece la Convención Internacional de los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU), donde Argentina adhiere y la ratifica, a partir de la Ley Nacional 25.378 (con jerarquía Constitucional). Esto propone una visión más optimista y orientada hacia la accesibilidad como una oportunidad para crear entornos inclusivos, sin importar las condiciones individuales, generando más oportunidades para las personas independientemente de su condición y garantizando la plena participación en todas las actividades, culturales, deportivas, recreativas y turísticas, entre otras.

El Turismo Accesible es aquel que pretende facilitarles el acceso y el uso de servicios turísticos a las **personas con discapacidad, a personas con enfermedades crónicas, a personas con movilidad y/o comunicación reducidas** logrando la plena satisfacción de estos.

La Ley Nacional de Turismo Accesible (N° 25.643) en su Artículo 1° define a este como:

“El complejo de actividades originadas durante el tiempo libre, orientado al turismo y la recreación, que posibilitan la plena integración –desde la óptica funcional y psicológica– de las personas con movilidad y/o comunicación reducidas, obteniendo durante las mismas la satisfacción individual y social del visitante y una mejor calidad de vida.”

En el escenario turístico actual es posible identificar también una mirada integral de planificación y gestión en lo que respecta a los destinos turísticos inteligentes, que abarcan temáticas como ser la buena gobernanza, la aplicación de tecnologías, la generación y uso de datos para la toma de decisiones y también contempla a la accesibilidad, entre otros. De esta manera, los destinos que quieran implementar un modelo de destino inteligente, deberán trabajar sobre estos ejes, contemplando la accesibilidad dentro de sus líneas de trabajo y gestión, sin dejar a nadie atrás.

Este cambio de enfoque representa un desafío para los participantes en la industria turística y la gestión, quienes deben comprender las necesidades y motivaciones tanto de los turistas actuales como potenciales, así como de las comunidades anfitrionas. Además, deben identificar las oportunidades de negocio y desarrollo local asociadas al turismo accesible. Para iniciar este camino, es fundamental comprender los conceptos, alcances y documentos que han contextualizado al turismo accesible, y destacar su relevancia y rol dentro de los destinos turísticos inteligentes.

A lo largo de este capítulo se abordará el recorrido conceptual del turismo accesible, haciendo hincapié en los conceptos asociados a las discapacidades, marco normativo y documentos de referencia en la temática, barreras, cómo así también se describirán los ejes y lineamientos básicos para el desarrollo y gestión del turismo accesible, contemplando su relevancia para millones de personas que conviven con la discapacidad y/o con la movilidad reducida. Se evidenciará también la relevancia que tiene la temática en el proceso de gestión y transformación de los destinos turísticos inteligentes y su pertinencia en la agenda turística nacional.

Palabras clave:

Turismo accesible. Desarrollo turístico. Gestión. Innovación. Derechos. Impacto social y económico. Inclusión. Diversidad Turística. Discapacidad.

Introducción

El Turismo Accesible en Argentina comienza a germinar. Ya no es posible desarrollar la actividad turística sin una planificación que considere a la accesibilidad como eje. El Turismo podrá ser “exitoso”, pero sin accesibilidad será extremadamente frágil y dejará de lado a un porcentaje relevante de la sociedad.

En los últimos años se ha estudiado y trabajado fuertemente el concepto de destinos inteligentes, colocando el foco en el uso de nuevas tecnologías para la mejora de la experiencia turística y la gestión de datos para la toma de decisiones, pero cabe mencionar que la inteligencia aplicada a los destinos turísticos contempla también el desarrollo de estrategias de intervención vinculadas a la accesibilidad total.

La gestión del turismo accesible dentro de la planificación de destinos turísticos inteligentes es clave para que la actividad turística goce de servicios turísticos de calidad, acordes a las diferentes necesidades de los actuales turistas. De esta manera, sería posible disfrutar un viaje, una escapada o una experiencia recreativa sin barreras, independientemente de nuestra condición, en un contexto de igualdad de oportunidades. No importa si la persona tiene una discapacidad, si tiene movilidad reducida, o si tiene una lesión o enfermedad parcial y temporal. Si existe un desarrollo profesional y la gestión del turismo accesible es exitosa, la persona que convive con esa condición y el entorno que viaja con ella, disfrutará a pleno de la experiencia turística.

Concebir la accesibilidad turística es una cuestión de derechos. Nuestra generación y las futuras merecen vivir experiencias turísticas que sean capaces de garantizar el pleno goce, sin barrera alguna que lo impida. Que el límite a la aventura sea puesto por la propia persona con discapacidad y/o movilidad reducida y no por el entorno (mal diseñado y construido) que las rodean. Lamentablemente hoy en día, las personas con discapacidad y su entorno “viajan donde pueden y no donde quieren” (Alejandro López, Red Turismo Accesible, 2019). Y esta distorsión entre el querer y poder se basa principalmente por la falta de accesibilidad en los destinos turísticos y los servicios turísticos.

Se debe garantizar la libertad de elegir qué hacer y dónde viajar y que la accesibilidad, sea un valor absoluto de nuestra actividad para eliminar todas las barreras. Así, las futuras generaciones podrán vivir experiencias satisfactorias que le permitan sonreír y disfrutar del ocio, la recreación y el turismo, desde la primera infancia y hasta ser adultos mayores, junto a sus afectos. Esto será posible, sólo si pensamos y planificamos a los destinos en función de quienes los recorren, garantizando el uso de la información y la tecnología disponible para la mejora de la experiencia turística y la calidad de vida.

Objetivos

- Generar conciencia y empatía entre los lectores para que, desde sus diferentes roles, logren trabajar en el desarrollo y gestión del turismo accesible.
- Destacar la importancia del turismo accesible como estrategia fundamental para la gestión de los destinos turísticos inteligentes.

¿Qué es el turismo accesible? ¿Cuál es su verdadero potencial?

El Turismo Accesible es aquel que pretende facilitarles el acceso y el uso de servicios turísticos a las **personas con discapacidad, a personas con enfermedades crónicas, a personas con movilidad y/o comunicación reducidas** logrando la plena satisfacción de estos.

La Ley Nacional de Turismo Accesible (N° 25.643) en su Artículo 1° define a éste como:

“El complejo de actividades originadas durante el tiempo libre, orientado al turismo y la recreación, que posibilitan la plena integración –desde la óptica funcional y psicológica– de las personas con movilidad y/o comunicación reducidas, obteniendo durante las mismas la satisfacción individual y social del visitante y una mejor calidad de vida.” (Ley Nacional de Turismo Accesible 25.643 /Artículo 1, 2002)

Al analizar el término de Turismo Accesible, encontramos que, en los inicios, existe una línea conceptual que orienta la integración de las personas con discapacidad de la manera siguiente: la participación de personas con discapacidad en la oferta turística, y la eliminación de barreras existentes en los diferentes ámbitos, espacios y servicios del sector turístico. En la actualidad y luego del desarrollo de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad en Naciones Unidas, se ha establecido la necesidad de generar más espacios y entornos inclusivos y no tanto de integración.

La diferencia entre ambos términos y que muchas veces se confunden, radica fundamentalmente en que la integración refiere a generar espacios o servicios diferenciales para que las personas con discapacidad y su entorno disfruten. En cambio, el término inclusión, busca que esos espacios y servicios diseñados se puedan disfrutar por todos en igualdad de condiciones. Un ejemplo claro de integración son los sanitarios accesibles con uso “exclusivo” para personas con discapacidad. Si realmente se desea ser inclusivo, todos los sanitarios deberían tener accesibilidad y de esta manera cualquier persona puede usarlo en igualdad de condiciones. En la actualidad vemos muchos ejemplos, llenos de buenas intenciones, pero con una mirada integradora y muy poca inclusiva. La gestión del turismo accesible debe ser abordada desde una mirada mucho más inclusiva, que permita a todas las personas disfrutar de experiencias turísticas innovadoras y en igualdad de oportunidades.



Pablo López, hermano de uno de los autores del artículo, visitó Caminito, La Boca, Buenos Aires, Argentina. Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Ejes del Turismo Accesible: Personas y Entorno

Abordaje del Turismo Accesible

A los efectos de comprender el alcance y complejidad de la temática, se presentan a continuación dos ejes sobre los cuales es fundamental trabajar: las personas y el entorno.

PERSONAS

La participación de personas con discapacidad en la oferta turística

ENTORNO

La eliminación de barreras existentes en los diferentes ámbitos, espacios y servicios del sector turístico.



Para poder comprender el alcance del turismo accesible, se pondrá primero el foco en las personas para profundizar en los conceptos de “**personas con discapacidad**” y “**personas con movilidad reducida**”.

Figura 2. Alcances de Accesibilidad según personas y discapacidades.

Personas con discapacidad	Personas con movilidad reducida
<p>Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) la discapacidad es “un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación”. En tal sentido, definimos las deficiencias como los problemas que afectan a una estructura o función corporal; a las limitaciones de la actividad como las dificultades para ejecutar acciones o tareas, y a las restricciones para participar en situaciones vitales. La definición de «discapacidad» abarca desde pequeñas dificultades en el funcionamiento hasta grandes impactos en la vida de una persona. “Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás” (Definición de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Naciones Unidas, 2006).</p>	<p>La movilidad reducida no es una discapacidad, sino que es un estado en donde la persona tiene algún tipo de disminución en las funcionalidades durante un período determinado de su vida. Es aquella que tiene limitada temporalmente la posibilidad de moverse. Así podemos mencionar el siguiente grupo de personas que poseen movilidad reducida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adultos mayores (+ de 60 años). • Familias con niños menores a 5 años y con cochecitos para transportar a los niños. • Niños. • Mujeres embarazadas. • Personas con movilidad reducida temporal producto de una enfermedad crónica o temporal, una operación, una lesión, o que posee un yeso, etc.

Fuente: Elaboración propia.

Tanto las personas con discapacidad como las personas con movilidad reducida representan un gran número de la población mundial. En 2023 la Organización Mundial de la Salud (OMS) estimó que en el mundo existen **mil trescientos millones de personas que tienen algún tipo de discapacidad física, mental, psíquica o sensorial (1 persona cada 6)**, lo que representa un 16% de la población mundial, y esta tendencia va en aumento ya que la población está envejeciendo y el riesgo de adquirir una discapacidad es superior en personas mayores, como así también por el avance de enfermedades como el cáncer, las enfermedades cardiovasculares y la diabetes, entre otras. En el Informe de Discapacidad de la OMS en 2011 estimaba que un 15% de la población mundial tenía esta condición, lo que representaba en cantidad de personas de 1.000 millones en todo el mundo. El aumento es exponencial.

En un futuro próximo, la discapacidad será un tema de mayor preocupación, para los estados, porque cada vez habrá más personas con discapacidad temporal, parcial o permanente en el mundo.



+ de 1300 millones de personas

tiene algún tipo de discapacidad. Esta cifra está en aumento a causa del envejecimiento de la población y el aumento de enfermedades crónicas a escala mundial

En Argentina se estima que un 12,9 % de la población tiene algún tipo de discapacidad, según el INDEC (2010)¹³ A partir de este escenario es posible visualizar con mayor claridad el volumen e importancia de lo que representa a escala mundial el grupo de personas con algún tipo de discapacidad permanente o temporal y, en consecuencia, la creciente necesidad de brindar respuestas y soluciones para este porcentaje de la población y para su entorno.

La ex Organización Mundial del Turismo (OMT), ahora ONU Turismo (UN Tourism), desde sus inicios, se preocupó siempre por abordar la **relación de las personas con discapacidad con el turismo**. A través del tiempo el tema de la accesibilidad fue abordado por diferentes organizaciones internacionales con el fin de lograr la plena inclusión de las personas con discapacidad. Desde el sector turístico se contemplaron todas estas manifestaciones y en 1980, en la denominada “**Declaración de Manila**” (1980) –una manifestación pionera de la comunidad internacional– asocia los términos **turismo y accesibilidad**, reconociendo al turismo como un derecho y siendo éste un actor clave y fundamental para el desarrollo humano. “*Supone para la sociedad el deber de crear para el conjunto de los ciudadanos las mejores condiciones de acceso efectivo y sin discriminación a este tipo de actividad*” (Declaración de Manila / Organización Mundial del Turismo, 1980)

Otro de los documentos de referencia sobre la temática en el ámbito internacional es la **Convención Internacional de los Derechos de Personas con Discapacidad**¹⁴(2006), en donde se hace mención a la actividad turística y recreativa en sus artículos 9 y 30. El artículo 9 sostiene:

“A fin de que las personas con discapacidad puedan vivir en forma independiente y participar plenamente en todos los aspectos de la vida, los Estados Partes adoptarán medidas pertinentes para asegurar el acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, el transporte, la información y las comunicaciones, incluidos los sistemas y las tecnologías de la información y las comunicaciones, y a otros servicios e instalaciones abiertos al público o de uso público, tanto en zonas urbanas como rurales...” (Ley Nacional 26.378 / Argentina, 2008)

¹³ <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-CensoNacional-3-2-Censo-2010>

¹⁴ <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>

El Artículo 30 promueve la participación en la vida cultural, las actividades recreativas, el esparcimiento y el deporte.

1. *“Los Estados Parte reconocen el derecho de las personas con discapacidad a participar, en igualdad de condiciones con las demás, en la vida cultural y adoptarán todas las medidas pertinentes para asegurar que las personas con discapacidad:*
 - a) *Tengan acceso a material cultural en formatos accesibles;*
 - b) *Tengan acceso a programas de televisión, películas, teatro y otras actividades culturales en formatos accesibles;*
 - c) *Tengan acceso a lugares en donde se ofrezcan representaciones o servicios culturales tales como teatros, museos, cines, bibliotecas y servicios turísticos y, en la medida de lo posible, tengan acceso a monumentos y lugares de importancia cultural nacional.” (Ley Nacional 26.378 / Argentina, 2008)*

En Argentina, el marco legal que regula la actividad turística la Ley Nacional 25.997, se refiere muy claramente al Turismo Accesible poniendo a la accesibilidad entre uno de los principios rectores y lo deja de manifiesto en su Artículo 2. En los últimos años, desde el entonces Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación se desarrollaron una serie de políticas públicas, a través de planes y programas, que sentaron las bases y los antecedentes en materia de gestión pública sobre esta temática.

Ejemplo de ello son el programa de **Directrices de Accesibilidad en Alojamientos Turísticos y de Accesibilidad en Servicios Turísticos**, como la mejora de la infraestructura y las condiciones de **accesibilidad en las Unidades Turísticas de Chapadmalal y Embalse** y la gran cantidad de **capacitaciones e instancias de formación en materia de Turismo Accesible**.

En el sector privado de la Argentina, la Cámara Argentina de Turismo (CAT) desde hace varios años creó la **Mesa de Turismo Accesible**, un espacio de gestión del turismo accesible para estimular y acompañar al sector privado en la gestión de la accesibilidad turística y trabajar de manera conjunta con el sector público nacional, provincial y municipal. En esta mesa participan de manera libre las entidades que forman parte de la CAT. A través de ella se han realizado diferentes acciones para fortalecer la gestión, difundir y fomentar su desarrollo y generar conciencia en el ámbito privado. También se han llevado adelante varios convenios con organismos internacionales y siempre con el acompañamiento de la Red de Turismo Accesible de la República Argentina.

Otra acción muy importante, que genera conciencia, profesionaliza y elimina las barreras educativas dentro del sector es la formación en Accesibilidad Turística. En ese contexto, la Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV) ha incorporado en su plan de estudios la materia Turismo Accesible, la cual se dicta de manera ininterrumpida desde el año 2013 y brinda la oportunidad a que estudiantes de las carreras de turismo puedan formarse con una mirada inclusiva, responsable e integral sobre el tema. Cabe destacar también que la

UNDAV lanzó en 2023 el primer posgrado oficial de Turismo Accesible, impartido desde una universidad nacional y pública, donde profesionales con título de grado de Argentina y otras latitudes pueden formarse para la gestión del turismo accesible. En otras universidades del país también se vienen desarrollando cursos de formación en Turismo Accesible, con el fin de eliminar las barreras educativas, que en la actualidad existen, promoviendo la capacitación continua para la correcta atención de esta gran demanda y estimulando el diseño pluriversal en Turismo. La Red de Turismo Accesible creó una Escuela de Gestión & Innovación en Turismo Accesible (EGITA) desde donde se desarrollan diferentes ofertas de formación como el “Diplomado de Turismo Accesible” y el “Diplomado de Turismo Alternativo Adaptado” y otros cursos vinculado a la Inteligencia Artificial y el Turismo Accesible, el Marketing Turístico y la Promoción del Turismo Accesible, Customer Experience, y Programas Ejecutivos para empresas y personas con discapacidad, entre otros. Este compromiso de trabajo en términos de turismo accesible se hace extensivo a los organismos públicos y privados del sector turístico a escala nacional, provincial y municipal, quienes son, en muchos casos, los responsables de implementar políticas públicas, proyectos y programas en territorio.

Los actores del entramado productivo turístico deberán sostener una agenda de trabajo que promueva el desarrollo de acciones que estimulen el continuo desarrollo de la accesibilidad turística, para poder mejorar la planificación de manera sostenible. En un futuro próximo (como sucede en el presente), habrá una gran porción de la población mundial que necesitará de servicios turísticos accesibles para poder satisfacer sus necesidades de ocio y recreación. Ese es el camino por transitar.

Desarrollar el turismo accesible va de la mano de la adopción de conceptos claves de accesibilidad en todas sus formas, de la empatía de la sociedad que recibe al turista y de las personas que trabajan en forma directa e indirectamente en el sector viajes y turismo; y fundamentalmente que los atractivos y servicios turísticos sean accesibles. Para ello será necesario que todas las actividades que realizan los turistas durante sus viajes se presenten en condiciones de igualdad, fortalecidas por la accesibilidad en todo el entramado productivo turístico que interviene en un viaje: hoteles, transporte, espacios recreativos, guías, restaurantes, etc. Ese trabajo en conjunto debería verse reflejado en lo que se conoce como **“Cadena de Accesibilidad”**.

Como su palabra lo indica, esta cadena de accesibilidad invita a reflexionar sobre todos aquellos servicios y desplazamientos que forman parte de la experiencia turística de una persona con discapacidad. La accesibilidad de un destino hace referencia al grado en el que todas las personas pueden usar un objeto, acceder a un servicio, visitar un lugar o simplemente permanecer en un espacio confortable, libre de barreras y obstáculos permitiendo el pleno goce y la autonomía de la persona. En este sentido, hablamos de cadena de accesibilidad cuando identificamos que todos los espacios y servicios turísticos gozan de accesibilidad plena, con una mirada pluriversal, logrando de esta manera una experiencia de viaje integral y positiva para el viajero con discapacidad y su entorno.

Para poder trabajar en la cadena de accesibilidad será fundamental identificar la presencia de barreras u obstáculos en un destino turístico, en sus accesos y alrededores. Las barreras

son todos esos impedimentos u obstáculos físicos o tecnológicos que limitan y coartan la libertad de movimientos o de comunicación a las personas, o bien les impiden la posibilidad de disfrutarlos plenamente en condiciones de seguridad y autonomía.

Estas barreras se pueden clasificar en:

- Barreras Sociales:
 - a) Actitudinales
 - b) Políticas
 - c) Educacionales
- Barreras Arquitectónicas
- Barreras Urbanísticas
- Barreras en el Transporte
- Barreras de Comunicación
- Barreras Naturales

Cadena de Accesibilidad



Este es un ejemplo claro de cadena de accesibilidad, donde se le garantiza a la persona la posibilidad de informarse, desplazarse, descansar y disfrutar de una experiencia turística y recreativa de manera integral, en un marco de seguridad, comodidad, igualdad y autonomía.

Fuente: Elaboración propia

No existe ninguna posibilidad alguna de desarrollar la cadena de accesibilidad turística, de manera ordenada, consensuada y sostenible sin planificación. La Planificación Estratégica es la herramienta clave para desarrollar de manera eficaz y sostenible la gestión del Turismo Accesible.



Una persona con movilidad reducida en el Parque Nacional Iguazú. Misiones. Argentina.

Fuente: elaboración propia

El Turismo Accesible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Hablar de un turismo sostenible implica hacer referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El 25 de septiembre de 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible e incorporó en dicha agenda a los ODS. Son 17 objetivos y 169 metas, con los que los estados, la sociedad civil y el sector privado pueden orientar y medir sus aportes al desarrollo sostenible de cara a 2030.¹⁵

¹⁵ <http://tourism4sdgs.org/>



Tal como indica la ex OMT hoy UN Tourism (2020), “el turismo aparece en las metas de los Objetivos 8, 12 y 14, sobre desarrollo económico sostenible e inclusivo, producción y consumo sostenibles, y uso sostenible de los océanos y de los recursos marinos, respectivamente. Ahora bien, gracias a su alcance y a su impacto, el turismo puede ayudar de forma directa o indirecta a lograr cualquiera de estos 17 Objetivos.”

Este análisis más amplio y transversal de la relación turismo – ODS promueve el desarrollo de diversas modalidades turísticas, sobre todo de aquellas que generen menor impacto en los entornos, mayor beneficio para las comunidades receptoras y que colaboren en la construcción de un mundo más justo e inclusivo.

En este escenario, el turismo accesible adquiere mayor relevancia sobre todo si se analiza su relación con los ODS¹⁶:

ODS 3 – Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.



El turismo accesible es una actividad que debería desarrollarse en función de mejorar la calidad de vida de todas las personas, poniendo especial atención en los adultos mayores, un segmento que ha crecido de manera sostenida en los últimos años. Se estima que hacia el año 2030 las personas mayores de 50 años representarán un tercio de la población mundial, aunque se concentrará principalmente en las economías más avanzadas.

ODS 10 – Reducir la desigualdad en y entre los países.



El turismo accesible se origina inicialmente como respuesta a una clara necesidad de reducir las desigualdades que giran en torno a las personas con discapacidad en los destinos turísticos, en términos de uso y disfrute de estos espacios. Su desarrollo y posicionamiento

¹⁶ Fuente: Lic. Carmen Rodríguez. Enero de 2024. Promotora Internacional de ODS de Naciones Unidas.

puede resultar un camino más que positivo a los efectos de cumplir este objetivo.

ODS 11 - Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.



Son muchos los casos en los que el turismo generó un cambio de mirada y adaptación de las infraestructuras y el equipamiento inclusivo en los destinos. Si bien muchos municipios del país han comenzado a dar pasos en este tema aún queda mucho trabajo por hacer. El turismo accesible es la consecuencia de una sociedad y de un entorno accesibles, y también puede ser de gran ayuda al momento de generar conciencia a toda la comunidad.

Además de colaborar en el cumplimiento de los ODS, el turismo accesible es una modalidad que, pensada y gestionada de manera profesional, puede colaborar de manera positiva en cuidar y fortalecer los tres pilares de la sustentabilidad: Ambiental, Social y Económica.

Sustentabilidad Ambiental

La inclusión de la demanda de personas con discapacidad en entornos naturales puede resultar más complejo que en espacios urbanos, pero no es imposible. En la actualidad, son muchos los profesionales que tienen una mirada innovadora en relación con la infraestructura sostenible y de bajo impacto visual, al uso de materiales reciclables para la fabricación de equipamiento para personas con discapacidad y que desarrollan proyectos e ideas para este segmento sin descuidar los valores de un turismo sustentable. Y mucho de este equipamiento se fabrica en la Argentina, con mano de obra local.



Un joven con discapacidad motriz, disfrutando de un trekking en San Martín de los Andes con la “Champa Bike” la silla de trekking fabricada en Argentina. Fuente: elaboración propia de los autores.

Sustentabilidad Sociocultural

Aquí es importante pensar en la accesibilidad y la integración como valores transversales a todas las actividades, sin importar el rol de las personas (empleados, turistas, residentes, etc.). Integrar a personas con discapacidad a los espacios recreativos, turísticos, al mercado laboral, al ámbito educativo y académico, entre otros podrá, sin dudas, promover el desarrollo de lugares más justos y con menos tensión e inequidad social.

Sustentabilidad económica

Como se indicó anteriormente, el segmento de turismo accesible podría generar un alto impacto económico positivo en los destinos, colaborando a paliar la estacionalidad, generar empleo genuino y capacitado, promoviendo mayor consumo e inversiones inteligentes.

LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES Y EL TURISMO ACCESIBLE

Los destinos turísticos inteligentes se caracterizan por el uso de la tecnología para mejorar la experiencia del visitante y optimizar la gestión del destino. Esto puede incluir el uso de aplicaciones móviles, realidad aumentada, inteligencia artificial, internet de las cosas y análisis de datos para ofrecer servicios personalizados, facilitar la navegación, proporcionar información en tiempo real y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios turísticos.

En cuanto al eje sustentabilidad, resulta impensado que un destino turístico no contemple los criterios básicos de sostenibilidad social, ambiental y económica entre sus políticas sectoriales. Este modelo se asegura también de promover el uso de herramientas adecuadas para tal fin, siendo la planificación estratégica una de ellas.

Y el eje accesibilidad es de gran importancia, sobre todo teniendo en cuenta que en el modelo de destinos turísticos inteligentes son las personas quienes están en el centro de atención. La mejor gobernanza, el buen uso de tecnologías, la innovación continua y el desarrollo sostenible tienen como principales destinatarios a quienes viven y visitan un determinado espacio turístico. Y en ese sentido, trabajar en los destinos accesibles implica conocer qué tipos de discapacidades existen, qué porcentaje de la población convive con dicha discapacidad, cuáles son las barreras físicas, educativas y sociales que hay que derribar para garantizar la plena inclusión de las personas con discapacidad en turismo. Es imposible ser gestor turístico o actor de cambio en el sector sin adoptar una mirada sensible y empática sobre el tema, sin comprender la relevancia de este segmento y el potencial que tiene en términos económicos y de impacto social.

Los destinos turísticos inteligentes deben garantizar la accesibilidad pluriversal, lo que significa que están diseñados para ser accesibles y utilizables por todas las personas, independientemente de sus capacidades físicas, sensoriales o cognitivas. Esto implica la eliminación de barreras arquitectónicas, la disponibilidad de información accesible y la provisión de servicios adaptados para personas con discapacidades. Por lo tanto, el turismo accesible es un componente clave de la estrategia de un destino turístico inteligente.

También incentivan el uso de la tecnología de manera innovadora para mejorar la experiencia de todos los visitantes, incluidas las personas con discapacidades. Esto puede incluir aplicaciones móviles con funciones de navegación accesible, sistemas de información en tiempo real sobre la accesibilidad de los lugares turísticos y servicios de asistencia remota para personas con necesidades especiales.

La planificación de un destino turístico inteligente implica la participación activa de la comunidad local y de los grupos de interés, incluidas las personas con discapacidad, para asegurar que sus necesidades y motivaciones son consideradas al momento de diseñar nuevas experiencias turísticas y recreativas, de generar nuevas oportunidades de negocios.

A partir de los temas expuestos en este artículo es posible afirmar que un destino turístico es considerado inteligente en la medida que oriente sus esfuerzos a la mejora de la experiencia y calidad de vida de todas las personas, sin importar su condición, y que la adopción de los criterios de accesibilidad en toda la cadena de valor turística son un requisito indispensable para todo destino. Cabe destacar que existen marcos normativos, convenciones, declaraciones y agendas globales que delimitan el camino y orientan las acciones hacia un mundo más accesible y es momento de trabajar en ello sin más excusas. Son los agentes del sector turístico, estudiantes y gestores quienes deben adoptar esta

mirada y hacerla propia en cada decisión, trabajando día a día en un turismo de puertas abiertas, un turismo para todos.

Conclusión

Este capítulo ha explorado los conceptos, marcos normativos y estrategias necesarias para avanzar en la gestión de un turismo accesible, subrayando la importancia de la accesibilidad en la transformación y gestión de los destinos turísticos inteligentes.

La accesibilidad turística es una dimensión crucial que debe integrarse de manera efectiva y planificada dentro de la industria del turismo. Aunque algunos destinos han avanzado en la implementación de estrategias para fomentar un turismo accesible, aún existe una necesidad imperante de un enfoque más profesional y estructurado. La dependencia de la buena voluntad y la empatía, aunque valiosa, no es suficiente para asegurar un turismo verdaderamente inclusivo.

El reconocimiento de que es el entorno, y no las personas, el que genera discapacidades ha sido fundamental para promover una visión más inclusiva y optimista. Esta perspectiva, respaldada por la Convención Internacional de los Derechos de las Personas con Discapacidad y la legislación nacional, subraya la importancia de diseñar entornos que permitan la plena participación de todas las personas, sin importar sus condiciones individuales.

La Ley Nacional de Turismo Accesible en Argentina define claramente este concepto y enfatiza la necesidad de integrar a las personas con movilidad y/o comunicación reducidas en las actividades turísticas. En este contexto, los destinos turísticos inteligentes deben considerar la accesibilidad como un eje central de su planificación y gestión, utilizando la tecnología y los datos para tomar decisiones inclusivas.

Este cambio de enfoque presenta desafíos pero también numerosas oportunidades para la industria turística. Entender las necesidades de los turistas y las comunidades anfitrionas, así como identificar oportunidades de negocio y desarrollo local, es esencial.

La adopción de un modelo de destino inteligente que no deje a nadie atrás es vital para el futuro del turismo, ya que resulta inviable pensar en destinos inteligentes que no busquen la plena inclusión de las personas, la mejora en la calidad de vida y la planificación y desarrollo de entornos más inclusivos.

Referencias Bibliográfica.

- Censo 2010. Argentina. Fuente INDEC. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-CensoNacional-3-2-Censo-2010>
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Organización Naciones Unidas (ONU). 2006. <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
- Ley Nacional 25.643. Infoleg. Argentina. 2002. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=77719>
- Ley Nacional 26.378. Infoleg. Argentina. 2008. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=141317>
- Ley Nacional 25.997. Infoleg. Argentina. 2005. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=102724>
- López, Alejandro Javier. "Turismo Accesible. Una mirada profunda sobre la accesibilidad turística, por un turismo para todos". Editorial Dunken. Segunda edición marzo 2020.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). Artículo publicado el 7 de febrero de 2023. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health#:~:text=Se%20calcula%20que%201300%20millones,mundo%20%E2%80%94%20sufren%20una%20discapacidad%20importante.>
- Personas con Discapacidad. Organización Mundial de la Salud (OMS). 2023. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health#:~:text=Se%20calcula%20que%201300%20millones,mundo%20%E2%80%94%20sufren%20una%20discapacidad%20importante.>
- Rodríguez, Carmen. "Discapacidad, Turismo Accesible y los ODS". Enero de 2024.
- Promotora Internacional de ODS de Naciones Unidas.
- Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas,
- SEGITTUR, Turismo e Innovación: <http://www.segittur.es/es/inicio/index.html>
- Red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes <https://www.reddti-ar.com.ar/>
- UN Tourism (ex OMT). Plataforma Tourism For SDGS. <https://tourism4sdgs.org/>



Tkachuk, Carolina. Imagen capítulo V. 2025. Imagen generada con asistencia IA

5. Los ejes estratégicos de los Destinos Turísticos Inteligentes y su correlato con el sistema jurídico argentino

Gonzalo A. Casanova Ferro

Resumen

En el contexto actual, la transformación digital ha permeado todos los aspectos de la sociedad, y el sector turístico no es la excepción. Los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) emergen como una respuesta innovadora para optimizar la experiencia del turista y potenciar la sostenibilidad. Desde el sector público la experiencia de planificación y gestión ha ido evolucionando hasta adoptar a los DTI como un horizonte que si se quiere en una primera aproximación fue aspiracional pero hoy posible. En este artículo, exploraremos los ejes estratégicos fundamentales de los DTI que surgen fundamentalmente de la norma IRAM 42101 y como esta se conecta con el sistema jurídico argentino, destacando la importancia de una necesaria armonización normativa.

En la convicción de que la implementación exitosa del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes en Argentina requiere una sinergia entre los ejes estratégicos de la gobernanza, sostenibilidad, innovación, inclusión y accesibilidad en simultáneo con la reinterpretación del marco jurídico vigente y la adaptación del futuro. La propuesta de repaso por la normativa aplicable es esencial para garantizar entonces un desarrollo conforme a los estándares internacionales de calidad. Donde resulta estratégica la colaboración entre el sector público y privado, pilar fundamental en este proceso de transformación hacia destinos más inteligentes y resilientes.

Palabras clave

Calidad – Derecho – Destinos – Normas – Turismo

Nos proponemos aquí analizar los ejes estratégicos de los Destinos Turísticos Inteligentes con el objetivo de relacionarlos con nuestro marco jurídico destacando la necesaria sinergia entre el sector público y el sector privado bajo la premisa de una constante transformación digital.

La planificación y gestión turística en Argentina, al igual que en otros destinos a nivel mundial, emergió como un componente crítico que combina el desarrollo económico, la preservación ambiental y el progreso social.

En el ámbito económico, la importancia de una planificación y gestión turística meticulosa se manifiesta en su contribución al empleo y a la generación de ingresos, del primero da cuenta el SIPA y del segundo la autoridad turística nacional o bien el INDEC o bien ya puede consultarse la Cuenta Satélite

En términos ambientales, la planificación y gestión turística argentina ha tomado forma en esfuerzos como la promoción y desarrollo del turismo en parques nacionales y reservas, donde la sostenibilidad es clave. Ejemplos de esto incluyen las prácticas de turismo responsable en el Parque Nacional Los Glaciares, o en el Parque Nacional Iguazú donde la gestión se centra en el cuidado del ambiente y en ofrecer una experiencia turística que educa y sensibiliza sobre la conservación.

Socialmente, la planificación turística ha mostrado su valía en la mejora de las condiciones de vida de las comunidades locales. Un ejemplo palpable es el fomento del turismo en comunidades rurales o el desarrollo de rutas de turismo cultural que celebran y preservan las tradiciones y el patrimonio de las poblaciones indígenas y criollas. Asimismo, desde el turismo social iniciado en 1945 hasta las políticas más recientes, se ha buscado democratizar el acceso al turismo y distribuir sus frutos de manera más equitativa.

La planificación turística en Argentina refleja la importancia de un enfoque integrado que balancea los aspectos económicos, ambientales y sociales. Esta visión holística es esencial para que los destinos no solo sean económicamente rentables y ambientalmente sostenibles, sino también socialmente inclusivos. Los sistemas de gestión de calidad en turismo son vitales en este proceso, asegurando que las políticas y prácticas no solo mejoren la experiencia turística, sino que también contribuyan al bienestar a largo plazo de los destinos y sus habitantes.

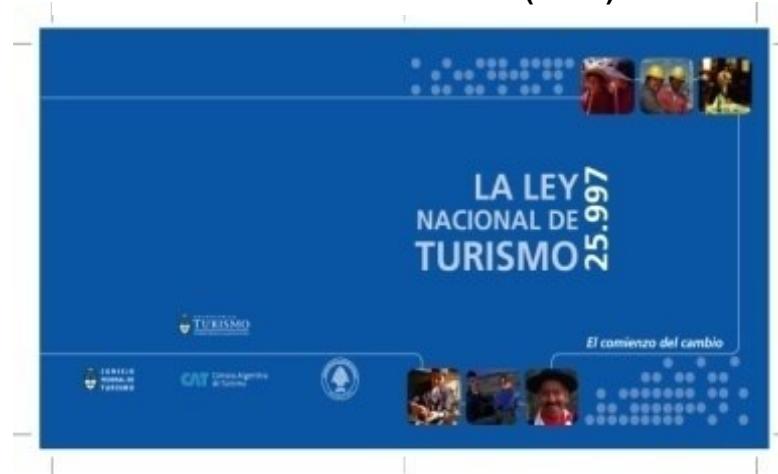
La planificación, decíamos entonces, constituye un pilar fundamental en la gestión del turismo moderno, y ha recorrido un largo camino desde sus orígenes en la Europa de postguerra. Con Francia y España como precursores, la actividad turística comenzó a reconocerse como un sector económico que requería una estrategia y un manejo cuidadoso. Esta necesidad se hizo global en la década de 1960, cuando la planificación turística se extendió ampliamente, impulsada por un crecimiento económico robusto y la emergencia de una clase media con el deseo y los medios para viajar.

En América Latina, naciones como México, Perú y Brasil adaptaron la planificación turística a sus contextos únicos, buscando capitalizar sus ricos recursos naturales y culturales. Argentina, por su parte, experimentó un proceso más discontinuo, con iniciativas significativas que no siempre lograron una implementación efectiva o perdurable. No obstante, hubo hitos importantes, como la introducción del turismo social en 1945 y los esfuerzos de planificación de 1968, que marcaron el comienzo de una toma de conciencia sobre la importancia de una gestión estratégica del turismo.

A pesar de las interrupciones, Argentina desarrolló el Plan Trienal de Turismo en 1974, seguido de las bases para un Plan Federal de Turismo una década más tarde, en 1984. Estos esfuerzos culminaron en el cambio de siglo con el Programa de Desarrollo Turístico de Argentina en 1999/2000, y posteriormente, el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable entre 2004 y 2015, que se implementó en tres ediciones sucesivas.

La historia de la planificación turística refleja un reconocimiento creciente de la necesidad de gestionar el turismo de forma sostenible y responsable. La calidad y la mejora continua, a través de la implementación de sistemas de gestión de calidad específicos para el turismo, han sido fundamentales para adaptar los destinos turísticos a las exigencias del mercado y a los imperativos de un desarrollo turístico sostenible, asegurando que sean disfrutados por las generaciones presentes y futuras. Hoy la evolución de la planificación nos obliga a incorporar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda 2030 y atender los desafíos del Cambio Climático.

Figura 1. Portada Ley Nacional de Turismo - Ministerio de Turismo (2006)



Fuente: Elaboración propia.

La planificación y gestión turística a nivel nacional en Argentina está enmarcada por la Ley Nacional de Turismo 25.997/2005 y su correspondiente decreto reglamentario 1297/2006 (especialmente los arts. 4 al 12) reforzada a través de sucesivos planes estratégicos de turismo sustentable. Esta ha jugado un papel crucial en la configuración y priorización del turismo como eje central del desarrollo nacional. La promulgación de la ley en 2005 representó un hito legislativo, estableciendo un marco regulatorio que reconoció al turismo como actividad socioeconómica fundamental y como derecho social¹⁷, al tiempo que sienta las bases para su desarrollo sostenible, inclusivo y de calidad.

Bajo esta ley, se inició una nueva etapa en la gestión turística del país, que se vio consolidada a través de la implementación de tres planes estratégicos de turismo sustentable. Estos planes han sido instrumentales no solo en el aumento de la competitividad del sector, sino también en la integración de la sostenibilidad en todas las facetas del turismo. El primer Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (2005-2016), conocido como PFETS, estableció objetivos claros para mejorar la calidad y competitividad de los productos y servicios turísticos, mientras enfatizaba la necesidad de conservar los recursos culturales y naturales.

El sucesor de PFETS 2016, el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2020, continuó con esta visión, poniendo un mayor énfasis en la planificación y gestión territorial del turismo, la promoción de inversiones y el desarrollo turístico regional. La inclusión de prácticas de gestión de calidad en este contexto permitió no solo promover estándares internacionales en servicios turísticos, sino también propiciar un turismo responsable que beneficiara a comunidades locales y preservara el patrimonio cultural y natural.

El tercer plan, que llevaría la visión del turismo sostenible hacia una nueva década, se centró aún más en la resiliencia y adaptabilidad del sector, crucial para la recuperación post crisis y para enfrentar desafíos futuros como el cambio climático y la desigualdad.

**Figura 2. Planes estratégicos de Turismo a nivel nacional
Ministerio de Turismo (2006/2010/2015)**



Fuente: Elaboración propia.

¹⁷ Al momento de la redacción de este artículo se debatía el proyecto de ley Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos que propone reformular el Art. 2 de la ley suprimiendo el concepto de turismo como derecho social y económico

La introducción de estos marcos legislativos y planes estratégicos ha resultado en una transformación significativa de la actividad turística argentina. La Ley de Turismo y los planes han propiciado un entorno donde la calidad y la sostenibilidad no son solo aspiraciones, sino fundamentos operativos esenciales para el sector. A través de estos esfuerzos, Argentina ha reafirmado su compromiso con un turismo que respeta y valoriza sus riquezas naturales y culturales, al tiempo que genera crecimiento económico y cohesión social. La evolución de estas iniciativas refleja una maduración de la gestión de calidad en turismo y destaca el papel integral de la planificación estratégica en la consecución de un turismo verdaderamente sostenible y beneficioso para todos los argentinos. En el periodo 2015/2019 se elaboró un plan de gestión para 4 años (que no variaba demasiado de lo ya planteado) y en el siguiente periodo gubernamental 2019/2023 la pandemia primero y una gestión en modo inercial posterior hicieron que su actualización se postergara indefinidamente. Apenas hubo si, alguna mención a turismo en un plan general que se denominó Turismo en Argentina Productiva 2030 que en apenas 4 proyectos pretendió dar cuenta de la complejidad del sector

La actividad turística argentina, estructurada en torno a tres niveles administrativos – nacional, provincial y municipal –, presenta un complejo entramado de planificación que debe alinearse en sinergia para promover el turismo de manera efectiva y sostenible. Esta tridimensionalidad administrativa implica la coordinación de esfuerzos en tres ejes cruciales: promoción, desarrollo y competitividad, cada uno de los cuales se aborda de manera distinta pero complementaria en cada nivel de gobierno.

Promoción A nivel nacional, la promoción del turismo argentino se orienta hacia la creación de una imagen de marca país que pueda resonar en el escenario internacional. Esto implica campañas que resalten la diversidad y riqueza del patrimonio natural y cultural del país. A nivel provincial, la promoción se especializa en destacar los atractivos únicos de cada región, buscando atraer turistas que busquen experiencias específicas. En el ámbito municipal, la promoción se focaliza en visibilizar las experiencias locales auténticas y en el desarrollo de la hospitalidad que pueda convertir a los visitantes en verdaderos embajadores de la localidad.

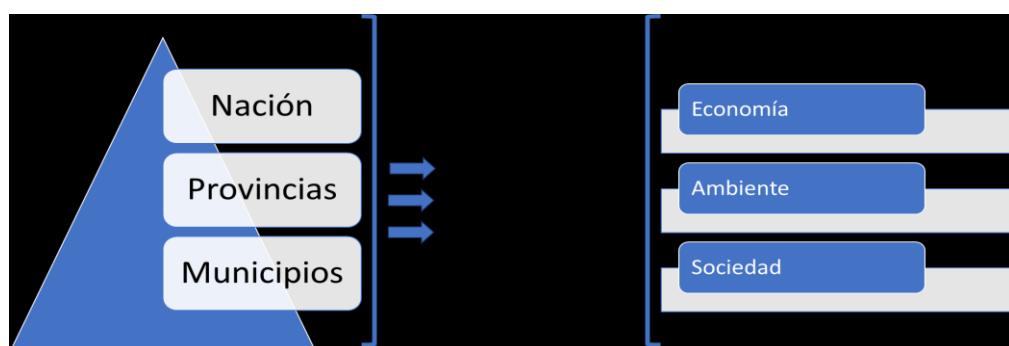
Desarrollo Esta es el área substancial de la estructura administrativa. A nivel nacional estructura el Plan Federal Estratégico, Plantea Programas de infraestructura, por si o en combinación con Bancos o entidades de crédito tanto nacionales como internacionales. Articula con las provincias a través del Consejo Federal de Turismo y con el sector privado a través de la CAT todas aquellas intervenciones físicas necesarias para generar nuevos atractivos y posibilidades. En espejo las provincias hacen esto mismo con sus municipios constituyendo una cadena virtuosa de comunicación y obras que van a ser útiles a la comunidad receptora y a los turistas

Competitividad La competitividad en el sector turístico argentino se aborda a través de la implementación de sistemas de gestión de calidad que aseguren la excelencia en los servicios turísticos. A nivel nacional, esto puede incluir la adopción de normativas y estándares internacionales, así como la promoción de Argentina como un destino turístico de clase mundial. Las provincias se concentran en fortalecer las capacidades de los

operadores turísticos locales y en fomentar la innovación para mejorar la oferta turística. En el nivel municipal, la competitividad se incrementa mediante la formación y capacitación de los prestadores de servicios turísticos y el apoyo a pequeñas y medianas empresas turísticas para que alcancen estándares de calidad.

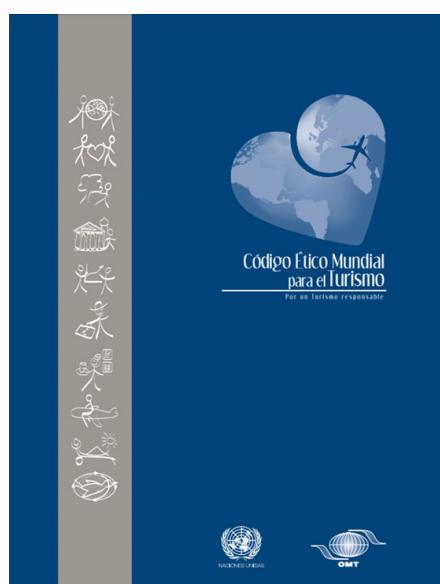
En resumen, la planificación y gestión turística en Argentina requiere una orquestación cuidadosa entre la nación, las provincias y los municipios, cada uno con roles y responsabilidades definidas. La existencia de estos tres niveles administrativos añade complejidad, pero también permite una aproximación más matizada y contextualizada a la promoción, al desarrollo y a la competitividad turística. Este enfoque multinivel asegura que los sistemas de gestión de calidad no solo sean adoptados, sino adaptados a las realidades locales, garantizando que Argentina no solo sea un destino turístico atractivo, sino uno donde la calidad y la experiencia del turista están en el centro de su estrategia de crecimiento.

Figura 3 Síntesis de articulación administrativa



Fuente: Elaboración propia.

Figura 4. Tapa Código de Ética de la OMT



Fuente: ONU Turismo

La integración de los principios éticos y de sostenibilidad en la planificación turística se ha convertido en un imperativo en el contexto global actual, y es aquí donde documentos como el Código de Ética para el Turismo y el Código Internacional para la Protección de los Turistas de la Organización Mundial del Turismo (OMT), así como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, adquieren una relevancia especial. La consideración de estos instrumentos es vital en la formulación de políticas y estrategias de turismo, ya que establecen un marco de referencia global para la operación ética y responsable del turismo y su contribución a los objetivos más amplios de desarrollo sostenible. En 2019 la XXIII Asamblea de la OMT por A/Res/722 (XXIII) se convirtió en Convención Internacional susceptible de ser adoptada por cada uno de los estados miembros

El Código de Ética de la OMT proporciona un conjunto de directrices que buscan guiar a los actores del turismo hacia prácticas responsables y sostenibles, enfatizando la importancia de un turismo que respete tanto a las comunidades locales como al ambiente y que contribuya al entendimiento y respeto mutuo entre las personas. Este código se convierte en un pilar para la gestión de calidad en turismo, al orientar las prácticas empresariales y gubernamentales hacia la ética y la responsabilidad social.¹⁸

Por su parte, el Código Internacional para la Protección de los Turistas trabaja en complemento para asegurar que los derechos de los turistas sean salvaguardados, promoviendo su bienestar y protección, especialmente en situaciones de emergencia. Este código es crucial para construir la confianza de los viajeros en los destinos turísticos y para fomentar un turismo más seguro y confiable.¹⁹ A diferencia del Código de Ética no funciona como Convención sino como un referencial normativo. “Derecho indicativo” es el concepto que ha sabido introducir la OMT para graficar su función.

Figura 5. Portada Código Internacional para la Protección de los Turistas



Fuente: ONU Turismo

¹⁸ ONU Turismo: Código de Ética Mundial para el Turismo <https://www.unwto.org/es/codigo-etico-mundial-para-el-turismo>

¹⁹ ONU Turismo: Código Internacional para la Protección de los Turistas <https://www.unwto.org/es/codigo-internacional-para-la-proteccion-de-los-turistas>

Los ODS, en su amplio espectro, inciden directamente en la actividad turística al instar a una integración de sus metas en las estrategias de desarrollo turístico. Claramente toda la actividad turística colabora con ellos independientemente que algunos sean más afines que otros. Así al considerar objetivos como el fin de la pobreza, el trabajo decente y el crecimiento económico, la reducción de las desigualdades, el consumo y la producción responsables, y la acción por el clima, la planificación turística no solo se alinea con una agenda global de sostenibilidad, sino que también se erige como un agente de cambio capaz de contribuir a su logro.

Figura 6. Tourism4sdgs.org



Fuente: ONU Turismo

En este marco, la planificación y gestión turística se ve enriquecida y orientada por estos códigos y objetivos, que actúan como una brújula para dirigir el turismo hacia un futuro más justo, inclusivo y sostenible. Por lo tanto, la adopción de estos estándares globales—es fundamental para asegurar que el turismo no solo sea un motor de desarrollo económico, sino también un medio para fomentar el respeto por la diversidad cultural y natural, proteger el ambiente y mejorar la calidad de vida de las comunidades en los destinos turísticos. La importancia de estos marcos reside en su capacidad para transformar la planificación y gestión turística en una herramienta de desarrollo integral y sostenible.

Figura 7. Logo Smart Destinations de Segittur



En un principio se trataba de las Ciudades, luego llegó el turno de los Destinos y finalmente de los Destinos Turísticos. Por ello es que el alcance de los estándares podrá variar y eventualmente complementarse. La evolución de los smart destinations y de los destinos turísticos inteligentes de España constituye un caso de estudio paradigmático en la integración de sistemas de gestión de calidad en el ámbito turístico, alineado con las normativas UNE desarrolladas por la Asociación Española de Normalización. Estos estándares han facilitado un marco estructurado para que los destinos turísticos no solo mejoren su competitividad sino también su sostenibilidad, accesibilidad, y la experiencia turística en su conjunto. Marco que habrá de cambiar lógicamente según los criterios de los distintos países y respectivos organismos de normalización. No obstante, al ser los primeros era natural que sirvieran de guía al resto de los países.

La norma UNE 178501 sobre sistemas de gestión de los destinos turísticos inteligentes establece los estándares para la creación de un sistema de gestión que permita a los destinos turísticos desarrollar un modelo operativo eficiente, centrado en la innovación continua y la mejora de la calidad turística.

Por otro lado, la norma UNE 178502 se enfoca en los indicadores y herramientas para la gestión y mejora de los destinos inteligentes. Ofrece un conjunto de métricas que permiten a los gestores turísticos evaluar el desempeño del destino en diversas áreas, desde la sostenibilidad económica, social y ambiental hasta la satisfacción del turista, constituyendo una sólida plataforma para la toma de decisiones basada en datos.

La norma UNE 178504 aborda específicamente el sector hotelero, definiendo las características que deben cumplir los establecimientos para ser considerados digitales, inteligentes y conectados. Esta normativa ha sido fundamental para la transformación digital del alojamiento turístico en España, mejorando la integración tecnológica en la gestión hotelera y enriqueciendo la interacción con los huéspedes.

Finalmente, la UNE 178503 aporta un marco para la aplicación de la semántica en el turismo, lo que permite una mejor organización y clasificación de la información turística, facilitando su búsqueda, acceso y utilización tanto para gestores de destinos como para turistas. La implementación de esta norma ha contribuido a la interoperabilidad y al intercambio eficiente de información, elementos esenciales en la era de la información y del big data.

Figura 8. UNE Normalización española -



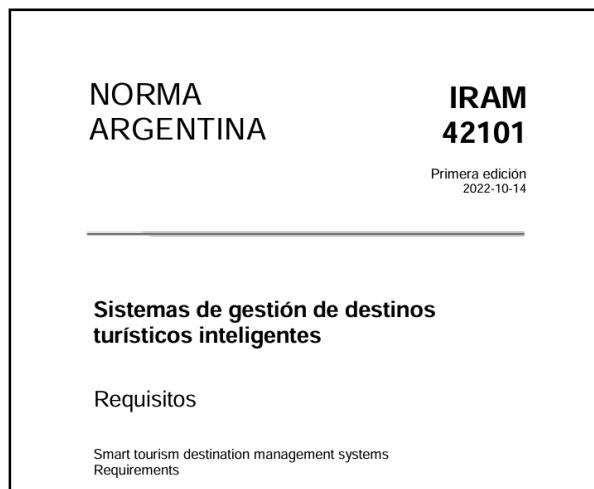
Fuente: UNE

En conjunto, estas normas UNE han contribuido significativamente a la consolidación de los destinos turísticos inteligentes en España, proveyendo las bases para un turismo más innovador y adaptativo. La introducción de estos estándares en la gestión de calidad ha permitido a España posicionarse a la vanguardia en la conceptualización y operativización de destinos turísticos que no solo responden a las necesidades actuales de los turistas, sino que también anticipan las futuras, asegurando así su relevancia y excelencia en un mercado turístico global cada vez más competitivo.

De hecho, cuando aún no se había definido la norma nacional algunos especulábamos sobre las ventajas y pertinencia o no de intentar una aplicación local de estas normas españolas.(Farberoff A. et al ; 2018)

En nuestro país la discusión sobre como debían plantearse los ejes de un DTI de factura argentina marcó su primer hito con la edición de la norma IRAM 42101:2022 que establece los requisitos para los sistemas de gestión de destinos turísticos inteligentes (DTI) en Argentina, abarcando la planificación, implementación, mantenimiento y mejora de dichos sistemas. La norma se enfoca entonces en cinco ejes estratégicos fundamentales: gobernanza, sostenibilidad, innovación, inclusión y accesibilidad, y tecnologías. Se busca mejorar la competitividad y el posicionamiento turístico del destino, enriquecer la experiencia del turista, y fomentar el desarrollo sostenible e inclusivo en el sector turístico. Este marco normativo aspira a transformar los destinos turísticos mediante la integración de tecnologías avanzadas, la gestión eficiente de la información, y la promoción de prácticas sostenibles y accesibles, beneficiando tanto a los residentes como a los visitantes.

Figura 9. Portada norma IRAM 42101



Pero retomemos el cuestionamiento inicial ¿Cuál es el sentido de vincular los ejes de la norma IRAM 42101 con el marco legal nacional? Es brindarle a los gestores públicos y privados la tranquilidad de saber que mucho de lo que van a ir concretando en el camino de la implementación de un destino turístico inteligente está contenido en el marco jurídico general y en todo caso habrá que bucear en la constitución provincial y normativas de provincia y municipio para completar el cuadro que permita reforzar y justificar las políticas públicas que de ello se deriven.

En términos generales el índice responde a aquello que en la práctica se conoce como “estructura de alto nivel” a saber:

1. **Introducción y Alcance:** Se establece el propósito de la norma, su campo de aplicación, y cómo puede integrarse con otros sistemas de gestión de calidad, orientados a la mejora continua de destinos turísticos inteligentes.
2. **Referencias Normativas:** Aquí no hace referencia a otras normas o documentos
3. **Términos y Definiciones:** Clarifica el significado de términos clave para asegurar una comprensión uniforme de la norma.
4. **Contexto del Destino Turístico Inteligente:** Invita al “ente gestor” a analizar el entorno interno y externo del destino, identificando partes interesadas y evaluando factores que pueden influir en la gestión del destino.
5. **Liderazgo:** Se enfoca en el compromiso de la alta dirección con el desarrollo del destino turístico inteligente, estableciendo roles, responsabilidades y la política de calidad.
6. **Planificación:** Describe el proceso de planificación para abordar riesgos y oportunidades, y cómo establecer objetivos de calidad y su integración en los procesos del sistema de gestión.

7. **Apoyo:** Cubre los recursos necesarios, competencias, conciencia, comunicación y documentación requerida para el sistema de gestión.
8. **Operación:** Detalla la ejecución de los procesos necesarios para cumplir con los requisitos del sistema de gestión y alcanzar los objetivos establecidos.
9. **Evaluación del Desempeño:** Incluye el monitoreo, medición, análisis y evaluación del desempeño del destino, así como la auditoría interna y la revisión por parte de la dirección.
10. **Mejora:** Se enfoca en identificar oportunidades de mejora continua del sistema de gestión del destino turístico inteligente, incluyendo la corrección de no conformidades y acciones correctivas.

Ahora bien, es lógicamente en el punto 8vo de Operación donde se substancia la esencia de la norma ya que allí donde se describen los ejes:

- **Gobernanza:** Refiere a la estructura organizativa y los procesos de toma de decisiones para asegurar una gestión eficaz y eficiente del destino, promoviendo la colaboración entre todas las partes interesadas.
- **Sostenibilidad:** Enfatiza la importancia de preservar los recursos naturales y culturales, promoviendo un turismo que respeta el ambiente y contribuye al bienestar de la comunidad local.
- **Innovación:** Destaca la implementación de soluciones creativas y tecnológicas para mejorar la experiencia turística y optimizar la gestión del destino.
- **Inclusión y Accesibilidad:** Se centra en garantizar que el destino sea accesible para todas las personas, promoviendo la igualdad de oportunidades y la no discriminación.
- **Tecnologías:** Resalta la adopción de nuevas tecnologías para mejorar la conectividad, la información disponible para el turista y la eficiencia de los servicios turísticos.

Ley Nacional de Turismo 25.997 como norte.

Nuestro *caput angulis* es la ley nacional de turismo. Sancionada en 2004 y promulgada en 2005 los criterios aplicados para su elaboración se adelantaron bastante a su época. Esto nos permite afirmar que la ley principal contiene de alguna forma todos los principios. Así respecto de la **Gobernanza** no solo por hacerlo explícitamente en el art 1ro invitando a "...establecer mecanismos de participación y concertación de los sectores públicos y privados..." sino por el art 2do donde lo hace a través del principio de Facilitación. Además, por el rol que se le asigna a la Cámara Argentina de Turismo como aliado estratégico del sector público inc. b del art 7mo y por la conformación de

decisiones. y en el mecanismo mixto de codirección que asume el Instituto Nacional de Promoción Turística en el Art. 15.

La **sostenibilidad** se refleja en el art 2 como principio. Como atribuciones derivadas del Consejo Federal de Turismo del inc g del Art 12 y finalmente en el inc d del Art. 32 como parte de las iniciativas prioritarias de fomento.

La **innovación** subyace en el principio de competitividad del Art. 2 y en el inc j del Art. 7 que propicia la investigación, formación y capacitación técnica y profesional de la actividad.

La **inclusión** va de la mano del Título V destinado al Turismo Social (Arts. 38 al 40) del mismo modo que la **accesibilidad** se presenta como principio en el Art. 2.

Por último y si bien la **tecnología** tampoco está propuesta expresamente también puede considerarse como subsumida en el principio de competitividad del Art. 2.

Pero vayamos al resto de las normas las cuales en su mayoría son genéricas y algunas específicas, algunas tienen rango de leyes y otras son resoluciones:

Gobernanza

Si por gobernanza hemos de entender el proceso de conducción de los destinos turísticos a través de los esfuerzos sinérgicos y combinados de los gobiernos en sus diferentes niveles y atribuciones de la sociedad civil y del tejido empresarial relacionado con la operación del sistema turístico.

Independientemente de ello tenemos que dar cuenta de una estructura mucho más amplia y compleja como es la de la propia Administración Pública Nacional formulada en seis leyes de articulación ciudadana y público / privada:

1. **Ley de Acceso a la Información Pública (Ley Nº 27.275):** Promueve la transparencia y el acceso a la información pública como herramientas fundamentales para la gobernanza. Esta ley permite a los ciudadanos solicitar y recibir información de entidades públicas, fomentando la participación ciudadana y la rendición de cuentas.
2. **Ley de Ética en el Ejercicio de la Función Pública (Ley Nº 25.188):** Establece los deberes y prohibiciones de los funcionarios públicos en cuanto a su conducta, buscando garantizar la integridad y la ética en el ejercicio de sus funciones. Esto es esencial para una gobernanza eficaz que promueva la confianza en las instituciones públicas.
3. **Ley de Responsabilidad Fiscal (Ley Nº 27.428):** Esta ley tiene como objetivo promover el equilibrio fiscal, la transparencia y la responsabilidad en la gestión financiera de los diferentes niveles de gobierno (nacional, provincial y municipal). Establece reglas y principios para una gestión fiscal sostenible.

4. **Ley de Contratos de Participación Público-Privada (Ley Nº 27.328):** Fomenta la colaboración entre el sector público y el sector privado para el desarrollo y financiamiento de proyectos de infraestructura, servicios públicos y otros. Esta ley busca combinar recursos y capacidades de ambos sectores para lograr objetivos de interés público de manera eficiente.
5. **Ley de Gobierno Electrónico (Ley Nº 25.506 sobre Firma Digital):** Aunque Argentina no cuenta con una ley específica de Gobierno Electrónico, la Ley de Firma Digital y su reglamentación permiten el desarrollo de trámites electrónicos en el sector público, promoviendo la eficiencia, la transparencia y la accesibilidad de los servicios públicos a través del uso de tecnologías de la información y la comunicación.

Estas leyes y normativas son ejemplos de cómo el marco legal argentino aborda diferentes aspectos de la gobernanza, desde la gestión fiscal y la transparencia hasta la ética en la función pública y la colaboración entre sectores. Cada una contribuye a establecer las bases para una administración pública que busca ser eficiente, transparente y participativa, en línea con los principios de buena gobernanza.

Sostenibilidad

En Argentina, este marco legal no solo busca prevenir y mitigar el impacto ambiental negativo de las actividades humanas, sino también promover un cambio cultural hacia la valoración y protección del medio ambiente. La efectividad de estas leyes, sin embargo, depende en gran medida de su implementación y del compromiso de todos los sectores de la sociedad en su cumplimiento y en la adopción de prácticas más sostenibles. Para ejemplificar el concepto de sostenibilidad en el contexto del turismo y la conservación del patrimonio, se pueden mencionar las siguientes leyes:

1. **Ley General del Ambiente (Ley Nº 25.675):** Esta ley establece los principios generales para la política ambiental y la gestión sostenible del ambiente, promoviendo la conservación de la diversidad biológica y el uso sustentable de los recursos naturales. Es fundamental para el desarrollo de políticas de turismo sostenible que busquen minimizar el impacto ambiental y promover la conservación.
2. **Ley de Áreas Protegidas (Ley Nº 22.351):** Regula la creación y administración de parques nacionales, monumentos naturales y reservas nacionales, con el fin de conservar el patrimonio natural y cultural de la nación. Esta ley es crucial para el turismo sostenible, ya que fomenta la conservación de áreas de significativo valor ecológico y cultural, promoviendo al mismo tiempo el turismo responsable en estas zonas.
3. **Ley de Bosques Nativos (Ley Nº 26.331):** Promueve la gestión sostenible y la conservación de los bosques nativos, estableciendo mecanismos para su protección a través de la ordenación del territorio y el otorgamiento de incentivos para su conservación. Esta ley es relevante para el turismo sostenible, ya que los bosques

nativos son a menudo atractivos turísticos valorados por su biodiversidad y belleza natural.

4. **Ley de Promoción de la Energía Renovable (Ley N° 27.191):** Aunque no específica del turismo, esta ley promueve el uso de energías renovables, lo cual es un componente clave de las prácticas sostenibles en todas las actividades productivas, incluyendo el turismo. Al incentivar el uso de energías limpias, contribuye a la reducción del impacto ambiental de las actividades turísticas.
5. **Ley de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático (Ley N° 27.520):** Inevitable e imprescindible para trabajar en planificación y gestión cuando se pretende reducir las emisiones del sector turístico al tiempo que se prepara para transformarse en un destino resiliente a la vez competitivo.
6. **Ley de Educación Ambiental (Ley 27.621):** Promulgada en 2021, esta ley establece la Educación Ambiental Integral como política pública nacional, promoviendo la conciencia y responsabilidad ambiental desde una perspectiva de desarrollo sostenible. Busca integrar la educación ambiental en todos los niveles y modalidades del sistema educativo, así como en la formación de políticas, programas y proyectos de desarrollo.
7. **Estrategia Nacional de Finanzas Sostenibles Ministerio de Economía (Resolución 696/2023):** En el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y del Acuerdo de París, aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 2015, se procedió durante el 2020 a la conformación de una Mesa Técnica de Finanzas Sostenibles (MTFS) para el intercambio de información con el objetivo de coordinar, diseñar, evaluar y promover políticas públicas, actividades, instrumentos económicos y financieros que faciliten las inversiones públicas y privadas hacia iniciativas que promuevan el desarrollo y fortalecimiento de las finanzas sostenibles de nuestro país.

Estas leyes reflejan el compromiso de Argentina con el desarrollo sostenible y la conservación del patrimonio natural y cultural. Al aplicar estos marcos legales, el país busca fomentar un turismo que no solo sea económicamente beneficioso, sino también respetuoso con el medio ambiente y contribuyente al bienestar de las comunidades locales, alineándose con los principios de sostenibilidad global.

Innovación

En Argentina, la promoción de la innovación, especialmente en el sector turístico, implica la implementación de soluciones creativas y tecnológicas para mejorar la experiencia turística y optimizar la gestión de destinos. Aunque la legislación específica sobre innovación en turismo puede no ser extensa, existen diversas leyes y marcos normativos

que fomentan la innovación, la tecnología y el desarrollo sostenible, aplicables al ámbito turístico. A continuación, se destacan algunas de estas leyes:

1. **Ley de Promoción de la Economía del Conocimiento (Ley N° 27.506):** Esta ley busca promover actividades económicas que apliquen el uso del conocimiento y la digitalización de la información, apoyadas en avances tecnológicos. Aunque su aplicación es amplia, incluye sectores como el software, las biotecnologías, la robótica, y la inteligencia artificial, que pueden ser cruciales para el desarrollo de soluciones innovadoras en turismo, como plataformas de gestión de destinos, uso de Big Data, aplicaciones móviles para turistas, y mejoras en la eficiencia operativa de servicios de movilidad, etc.
2. **Ley de Fomento al Desarrollo de PyMEs (Ley N° 27.264):** Esta legislación ofrece un marco de apoyo para las pequeñas y medianas empresas, que son un componente esencial del sector turístico. A través de beneficios fiscales, financiamiento y programas de asistencia, se incentiva la innovación y la competitividad en el sector PyME, lo cual puede traducirse en mejoras en la oferta turística, la calidad de los servicios y la experiencia del turista.
3. **Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación (Ley N° 25.467):** Esta normativa establece el marco para la promoción y fomento de actividades de ciencia, tecnología e innovación en Argentina. Aunque su aplicación es general, los principios y objetivos de la ley son aplicables al sector turístico en términos de desarrollo de nuevas tecnologías y procesos que mejoren la experiencia turística y la gestión de destinos.
4. **Ley de Software (Ley N° 25.922, modificada por la Ley N° 27.506 de Economía del Conocimiento):** Ofrece un régimen de promoción para la industria del software, que puede incluir el desarrollo de aplicaciones turísticas, plataformas de gestión de destinos, y soluciones de realidad virtual para la promoción turística. La ley fomenta la innovación tecnológica y el desarrollo de software que puede ser aplicado para enriquecer la oferta turística y mejorar la experiencia del visitante.

Estas leyes contribuyen a crear un entorno propicio para la innovación en el sector turístico, incentivando la aplicación de tecnologías avanzadas y soluciones creativas para mejorar la gestión de destinos y la experiencia de los turistas. Hace algunos años el Consejo Federal de Ciencia, Tecnología e Innovación (COFECyT) presentaba una línea de Apoyo Tecnológico al Sector Turismo (ASETUR) para la adjudicación de Aportes No Reembolsables (ANR) destinados al financiamiento de proyectos presentados por organismos públicos o privados vinculados al sector.

Inclusión y Accesibilidad

La inclusión y la accesibilidad son principios fundamentales en la legislación argentina, orientados a garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación,

especialmente en lo que respecta a personas con discapacidad. Estos principios se extienden a diversos ámbitos, incluido el turismo, con el objetivo de asegurar que los destinos sean accesibles para todas las personas. Las leyes que ejemplifican este compromiso con la inclusión y la accesibilidad incluyen:

1. **Ley de Sistema de prestaciones básicas en habilitación y rehabilitación integral a favor de las personas con discapacidad (Ley N° 24.901):** Esta ley establece un sistema de protección integral para las personas con discapacidad, promoviendo su plena integración social, familiar, educativa, laboral y comunitaria. Aunque su alcance es amplio, sus principios promueven la accesibilidad y la inclusión en todos los ámbitos de la sociedad, incluidos los servicios turísticos.
2. **Ley de Accesibilidad de la Información en las Páginas Web (Ley N° 26.653):** Esta normativa requiere que los sitios web de organismos públicos sean accesibles para personas con discapacidad, asegurando el acceso a la información y servicios en línea en condiciones de igualdad. Su aplicación en el sector turístico es crucial para garantizar que la información sobre destinos, servicios y atracciones sea accesible para todos.
3. **Ley de Protección Integral de los Discapacitados (Ley N° 24.314):** Esta ley establece la eliminación de barreras físicas en espacios públicos y privados de acceso público, promoviendo la accesibilidad para personas con movilidad reducida. Es fundamental para asegurar el acceso a instalaciones turísticas, como hoteles, restaurantes, museos y otros atractivos.
4. **Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Ley N° 26.378):** Argentina ratificó esta convención internacional, comprometiéndose a asegurar y promover los derechos de las personas con discapacidad, incluida la accesibilidad y la participación plena y efectiva en la sociedad. Aunque es un instrumento de derecho internacional, su implementación a nivel nacional refuerza los compromisos de inclusión y accesibilidad en todos los sectores, incluido el turismo.
5. **Ley de Turismo Accesible (Ley N° 25.643):** Constituye un intento de sumarse al sistema integral de protección imponiendo por un lado a las Agencias de Viajes la obligación de informar a las personas con movilidad y/o comunicación reducidas y/o grupo familiar y/o acompañante sobre los inconvenientes e impedimentos que pudiere encontrar en la planificación de un viaje y a los prestadores de servicios turísticos en general a adecuarse de conformidad con los criterios del diseño universal establecidos en la Ley 24.314 con plazos a determinar (sin precisión alguna y sin sanciones concretas en caso de incumplimiento)

Estas leyes y normativas reflejan el enfoque de Argentina en promover la inclusión y la accesibilidad, asegurando que los destinos turísticos sean accesibles para todas las personas sin discriminación. Al aplicar estos principios legales, el país se esfuerza por

crear un entorno turístico que sea acogedor e inclusivo, promoviendo la igualdad de oportunidades para la participación y disfrute de todos los visitantes, incluidas las personas con discapacidad.

Tecnologías

Claramente la tecnología constituye también un eje transversal por lo que para evitar repetirnos digamos que en este punto deberíamos considerar la ley 27.506 de promoción de la economía del conocimiento que mencionábamos en el apartado de innovación y la ley 26.653 de Accesibilidad de la Información en las Páginas Web que mencionáramos en el apartado de Inclusión y Accesibilidad.

La adopción de nuevas tecnologías para mejorar la conectividad, la información disponible para el turista y la eficiencia de los servicios turísticos es un aspecto crucial en la modernización del sector turístico. En Argentina, varias leyes y marcos normativos promueven la integración de tecnologías en diversos sectores, incluido el turismo. Estas leyes buscan facilitar la digitalización, la innovación tecnológica y la mejora en la prestación de servicios. A continuación, se detallan algunas de estas leyes relevantes para el concepto de tecnología en turismo:

1. **Ley de Firma Digital (Ley N° 25.506):** Esta ley establece la equivalencia legal entre la firma digital y la firma manuscrita, facilitando la realización de trámites a distancia, incluidos los relacionados con el turismo. Permite simplificar procesos como reservas, pagos y confirmaciones de servicios turísticos, contribuyendo a la eficiencia y seguridad en las transacciones electrónicas.
2. **Ley de Telecomunicaciones (Argentina Digital - Ley N° 27.078):** Esta ley busca desarrollar y regular las tecnologías de la información y las comunicaciones, promoviendo el acceso a internet de banda ancha y la infraestructura de telecomunicaciones tanto de provincias como de localidades. Su aplicación es vital para mejorar la conectividad en destinos turísticos, asegurando que tanto operadores como turistas puedan acceder a servicios de comunicación eficientes.
3. **Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 25.326):** Si bien esta ley no se centra directamente en la tecnología aplicada al turismo, regula el tratamiento de los datos personales en medios digitales. Es fundamental para garantizar la seguridad y privacidad de la información de los turistas al utilizar plataformas y servicios turísticos digitales.
4. **Ley de Patentes de invención y modelos de utilidad (Ley N° 24.481):** Esta norma si bien es genérica y no se orienta específicamente al sector turístico, su aplicación en el ámbito de la protección de invenciones y modelos de utilidad tiene un impacto significativo en la capacidad del sector para incorporar innovaciones tecnológicas que mejoren la experiencia turística en Argentina.

5. **Tramitación de ingreso electrónico para nómades digitales (Disp DNM 758/2022):** Destinado a extranjeros nacionales de países que no requieran visa de turista para ingresar al Territorio Nacional, a los fines de prestar servicios en forma remota la utilización de medios informáticos, de telecomunicaciones o análogos, en favor de personas físicas o jurídicas domiciliadas en el exterior.

Estas leyes contribuyen a crear un marco legal que apoya la integración de tecnologías en el sector turístico, promoviendo la mejora de la conectividad, la eficiencia de los servicios turísticos y la disponibilidad de información. Al incentivar la adopción de nuevas tecnologías, Argentina busca optimizar la experiencia turística y adaptarse a las demandas de un sector en constante evolución.

A modo de conclusión

Al analizar entonces la intersección entre los ejes de los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) y el marco jurídico nacional, advertimos que emerge una sinergia que potencialmente puede servir para justificar o validar las decisiones que se vayan tomando a lo largo de un proceso de transformación y mejora continua. ¿Es este el único factor a considerar? Desde ya que no, alcanza con el relevamiento nacional, tampoco. Obviamente quien pretenda implementar en una localidad del interior deberá hacer el mismo ejercicio con el marco provincial y local. Sin embargo, es lógico considerar que el marco nacional carece de la adaptabilidad y posibilidad de intervención que si tienen las normativas locales por lo que no está demás tenerlos presentes sea para aprovecharlos o para saber que límites nos imponen.

A nadie escapa que los enfoques de modernización y optimización de los destinos van más rápido que cualquier formulación legal. Por ello y para aprovechar plenamente los beneficios de los DTI, Argentina necesita procesos y procedimientos más agiles que los que tenemos, normas de calidad aplicadas a la eficiencia legislativa. Esto implica una revisión profunda de las políticas públicas actuales, una mayor colaboración entre el sector público y privado, y una apuesta decidida por la formación y capacitación en competencias digitales. Alguien dijo alguna vez que somos hombres con cerebros de paleolítico, instituciones medievales y tecnologías del futuro. No parece una buena idea quedar atrapados allí.

Diseñar con inteligencia nuestro destino turístico, implica un enfoque holístico que integre la innovación tecnológica con un compromiso firme por la sostenibilidad ambiental, social y económica.

Este diseño inteligente debe fundamentarse en una legislación humana, flexible y proactiva que facilite la adaptación continua a las nuevas tendencias globales del turismo, promoviendo al mismo tiempo la conservación del patrimonio cultural y natural del país. En conclusión, creemos que el futuro del turismo en Argentina depende de nuestra capacidad para anticipar, adaptar y alinear nuestro marco jurídico con las exigencias y oportunidades de los Destinos Turísticos Inteligentes.

Referencias Bibliográficas.

- Situación y Evolución del **Trabajo Registrado** (**SIPA**), <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/estadisticas> <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-13>
- Ministerio de Turismo de la Nación, <https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/cuenta-satelite-de-turismo>
- Administración de Parques Nacionales, <https://www.argentina.gob.ar/parquesnacionales/losglaciares>
- Administración de Parques Nacionales, <https://www.argentina.gob.ar/parquesnacionales/iguazu>
- Ley 27.324 RÉGIMEN DE PROMOCIÓN DE PUEBLOS RURALES TURÍSTICOS <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/269020/norma.htm>
- SACT Sistema Argentino de Calidad Turística <https://www.argentina.gob.ar/turismo/sact>
- Wallingre Noemi (2007) Historia del Turismo Argentino. Ediciones Turísticas Bs. As. Turismo Social <https://www.argentina.gob.ar/turismo/social>
- Gemelli, Alicia (1986) Antecedentes de la Planificación Turística en la Argentina. Consejo Federal de Inversiones Bs. As. <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/1986/01/32033.pdf>
- Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2025 <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/Plan-Federal-Estrategico-Turismo-Sustentable-2025.pdf>
- Schenkel, Erica (2019) ¿Qué deja el gobierno de Mauricio Macri en materia de política turística? Alba Sud <https://www.albasud.org/noticia/es/1167/qu-deja-el-gobierno-de-mauricio-macri-en-materia-de-pol-tica-tur-stica>
- <https://bitacora.yvera.tur.ar/posts/2023-03-29-turismo-ap2030/>
- ONU Turismo, Código de Ética Mundial para el Turismo <https://www.unwto.org/es/codigo-etico-mundial-para-el-turismo>
- ONU Turismo, Código Internacional para la Protección de los Turistas <https://www.unwto.org/es/codigo-internacional-para-la-proteccion-de-los-turistas>
- Farberoff, Alberto N.; Beltrami, Mauro y Pereyra, Soledad (2018) “Problemas estructurales que dificultan la implementación de sistemas de gestión de Destinos Turísticos Inteligentes en municipios argentinos” en Revista Argentina de Investigación en Negocios Vol.4 N°1.
- Ley 25326 (2000) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/texact.htm>

- Ley 25871 - Art. 24 Inc. H y Disposición DNM 758 / 2022 [Tramitación de Ingreso Electrónica - Nómadas digitales | Argentina.gob.ar](#)
- Ley 24481 (1995) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27289/norma.htm>
- Ley 27078 (2014) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/239771/texact.htm>
- Ley 25506 (2001) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/70749/texact.htm>
- Ley 25643 (2002) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/77719/norma.htm>
- Ley 26378 (2008) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/140000-144999/141317/norma.htm>
- Ley 24314 (1994) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/713/norma.htm>
- Ley 26653 (2010) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/175000-179999/175694/norma.htm>
- Ley 24901 (1997) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/45000-49999/47677/norma.htm>
- Ley 25922 (2004) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/95000-99999/98433/texact.htm>
- Ley 25467 (2001) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/69045/texact.htm>
- Ley 27264 (2016) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/260000-264999/263953/norma.htm>
- Ley 27506 (2019) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/320000-324999/324101/texact.htm>
- Resolución 696 (2023) [InfoLEG - Ministerio de Justicia y Derechos Humanos - Argentina](#)
- Ley 27621 (2021) [InfoLEG - Ministerio de Justicia y Derechos Humanos - Argentina](#)
- Ley 27520 (2019) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/333515/norma.htm>
- Ley 27191 (2015) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/250000-254999/253626/norma.htm>
- Ley 26331 (2007) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/135000-139999/136125/norma.htm>
- Ley 22351 (1980) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/16299/texact.htm>
- Ley 25675 (2002) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/79980/norma.htm>

- Ley 25506 (2001) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/70749/texact.htm>
- Ley 27328 (2016) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/268322/texact.htm>
- Ley 27428 (2017) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305351/texact.htm>
- Ley 25188 (1991) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/60847/texact.htm>
- Ley 27275 (2016) <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/265949/norma.htm>



Tkachuk, Carolina. Imagen capítulo VI. 2025. Imagen generada con asistencia IA

6. Desafíos y aportes del Marketing Turístico a la Innovación Digital.

Hernán Cousté.

Resumen.

En nuestro artículo examinamos de manera detallada los desafíos contemporáneos que enfrenta la industria turística en el contexto de la innovación y la sustentabilidad.

A lo largo de los años, la actividad fue atravesada por múltiples transformaciones al ritmo vertiginoso que plantea la tecnología, y junto con ella, el Marketing Turístico dispone de grandes herramientas desarrolladas para dar respuesta a las problemáticas y desafíos del sector en su día a día.

En el ámbito de la innovación, identificamos desafíos persistentes, como la diferenciación y el posicionamiento, y exploramos oportunidades asociadas a la agilidad en la toma de decisiones, el liderazgo en segmentos específicos y la aplicación de tecnologías emergentes.

Veremos cómo el análisis de datos nos da elementos concretos para optimizar la oferta turística, analizar la demanda y conocer comportamientos de las audiencias. Analizaremos

cuáles son los aportes concretos a los Destinos Turísticos Inteligentes desde una mirada socioeconómica y cuáles son las aplicaciones de estos aportes para la optimización de la performance de gestión.

Palabras clave:

Transformación Digital - Innovación - Marketing Turístico - Destinos Turísticos Inteligentes - Análisis de Datos.

Los objetivos del capítulo:

Conocer el panorama actual del sector desde el Marketing Turístico, desde sus desafíos del día a día hasta las oportunidades que se presentan para optimizar el trabajo desde esta actividad.

Analizar herramientas y conceptos propios del Marketing Turístico que aporten a la gestión profesional de destinos turísticos.

Comprender la importancia de la gestión de datos en la estrategia de destinos turísticos con una mirada sustentable.

1. Desafíos contemporáneos de la industria turística.

En la actualidad, el Marketing Turístico encara una serie de desafíos que demandan respuestas y adaptaciones constantes. Estos retos incluyen, principalmente, el creciente impacto de la competencia entre destinos turísticos a escala internacional. En un mundo cada vez más impactado por una multiplicidad de contenidos, es imperativo para los destinos turísticos innovar para sobresalir y captar viajeros.

Un desafío adicional importante radica en la creación e implementación de nuevas tecnologías que evolucionan, cambiando permanentemente la forma en que los viajeros se relacionan y descubren distintos destinos, junto con esto, la transición hacia el entorno digital es crucial para tener éxito en el sector turístico, ya que los viajeros demandan experiencias personalizadas y sistemas de reserva y atención al cliente más eficientes.

Asimismo, las variaciones en los patrones y las preferencias de los turistas representan desafíos notables para el sector. Los turistas actuales prefieren vivencias genuinas y distintas, dejando atrás destinos colmados y eligiendo rincones más originales y menos explorados. Esto supone una constante necesidad de adaptación en cuanto a propuestas y manejo de destinos.

La incidencia ambiental del turismo en la naturaleza es otro punto que no se puede ignorar. La urgencia por un enfoque sostenible cobra protagonismo, imponiendo a los negocios turísticos la responsabilidad de reducir su impacto ecológico y aportar positivamente al medio donde operan. Fomentar un turismo respetuoso con el entorno es vital para que futuras generaciones también puedan deleitarse con la belleza de los lugares de nuestro planeta.

Estas circunstancias demandan un examen periódico de las tácticas de marketing en el ámbito turístico. Las estrategias convencionales ya no bastan y las firmas deben renovarse e innovar continuamente para diferenciarse en un mercado en constante evolución. Ello exige el despliegue de nuevas técnicas de difusión y comercialización, así como una inversión reforzada en tecnología y desarrollo de productos turísticos.

La industria del turismo está ante un punto decisivo en el que necesita adaptarse y afrontar múltiples retos para conservar su pertinencia y florecer en una atmósfera de continuo cambio. La digitalización, la sostenibilidad y la demanda de vivencias reales son tan solo algunos de los elementos esenciales a considerar para asegurar un porvenir próspero en el sector turístico. Las estrategias de marketing digital aplicadas al turismo sustentable nos permiten atraer, convertir, vender y fidelizar a los clientes, transformándolos en suscriptores y difusores de nuestra marca y nuestros valores asociados a nuestro compromiso con la responsabilidad y la sustentabilidad.

Se presenta, entonces, una oportunidad para empresas, organizaciones y destinos que buscan construir una valoración de marca desde la gestión sustentable y necesitan encontrar una manera de amplificar sus mensajes para llegar a estos nuevos públicos. (Couste, 2021)

2. Análisis de datos para la optimización de la oferta turística

El análisis de datos es crucial para optimizar la oferta turística, al investigar y procesar la información, emergen patrones y tendencias que revelan con precisión las inclinaciones y requerimientos de los turistas.

Este análisis se ha convertido en una de las actividades más importantes en el ecosistema turístico, resulta fundamental para obtener, investigar y analizar información acerca de los intereses y comportamientos de las audiencias, resulta esencial para descubrir áreas de mejora, a través del mismo es posible tomar decisiones basadas en información, para instaurar cambios estratégicos trascendentales que incrementen la calidad de la experiencia turística de manera general.

Esto puede incluir detalles como la infraestructura turística, los servicios de transporte, la excelencia en la comida y la atención al cliente. Con un entendimiento y tratamiento proactivo de estos puntos, los destinos turísticos pueden brindar una estadía más gratificante y recordable, propiciando el progreso de su industria turística.

De este modo, podemos afirmar que el análisis de datos se ha establecido como un soporte fundamental en la toma de decisiones, su aplicación permite obtener información de valor, mediante la cual pueden tomar decisiones más acertadas y fundamentadas. Estas decisiones informadas, a su vez, contribuyen a que los destinos optimicen sus recursos, mejoren la calidad de sus servicios y aumenten su performance.

3. Análisis de la demanda y comportamientos de las audiencias

Examinar la demanda y los patrones conductuales de las audiencias en el sector del marketing turístico confiere la ventaja de establecer tácticas operativas en función de los perfiles de comportamiento de las audiencias. La interpretación de datos nos facilita discernir inclinaciones y rasgos distintivos de los viajeros. Por ende, es posible dilucidar sus expectativas, motivaciones para trasladarse, dinámicas de adquisición y hasta los esquemas de gasto que adoptan.

Esta inteligencia es piedra angular para moldear la oferta turística y forjar iniciativas que se adecuen a las exigencias y anhelos específicos de cada segmento del mercado. Al tener claridad sobre lo que prefieren los viajeros y qué tipo de experiencias están dispuestos a valorar más, los destinos turísticos pueden presentar una variedad de opciones y pasatiempos que cautivan un espectro más vasto y heterogéneo.

El análisis de la demanda nos propicia una visión sobre los movimientos presentes y venideros en el turismo. Ello nos brinda la oportunidad de prever alteraciones en los gustos y aspiraciones de los turistas, permitiéndonos ajustar nuestras estrategias en esa dirección. Por citar un caso, si se detecta un crecimiento en la popularidad de parajes turísticos sostenibles, podríamos avanzar hacia la promoción de prácticas turísticas que sean conscientes y consideradas con el medio ambiente orientadas a ese perfil de público.

Con este caudal de información, somos capaces de optar por decisiones basadas en el impulso de destinos turísticos inteligentes y forjar vivencias a medida. Al penetrar más profundo en el entendimiento de nuestros visitantes, podemos esbozar proyectos que despierten una satisfacción y lealtad aumentadas. Esto, a la vez, impulsa la evolución económica y social de los destinos turísticos, ya que los turistas satisfechos son más proclives a retornar a futuro o incluso a recomendar el destino.

4. Aportes de los Destinos Turísticos Inteligentes desde una mirada socioeconómica

Bajo una óptica socioeconómica abarcadora, los Destinos Turísticos Inteligentes se revelan como vectores de innegables ventajas para cada participante. Estos espacios propician un avance económico perdurable, al canalizar las ventajas de la tecnología y el dinamismo digital como pilares de la competitividad en el ámbito turístico. Además, estas tecnologías abren puertas a la generación de trabajo, tanto directo como indirecto, demandando la colaboración intersectorial y la intervención de expertos con altas calificaciones. La incorporación de la tecnología inteligente en estas locaciones promueve igualmente la diversificación y personalización del abanico turístico, permitiendo a los viajeros disfrutar de experiencias a medida, colmadas de unicidad y alineadas a sus deseos personales. Dicha personalización no solo eleva la satisfacción del visitante sino que extiende su estadía y propicia un incremento en el desembolso promedio en el destino, favoreciendo por ende a la economía local.

Por otro lado, más allá de las ventajas económicas previamente señaladas, los Destinos Turísticos Inteligentes ejercen una influencia trascendental en la calidad de vida de sus habitantes. La optimización de infraestructuras y servicios gracias a la tecnología inteligente eleva el estándar de vida y bienestar de la población de dichos destinos. Estos adelantos no solo son eficaces en la optimización de recursos, lo que desemboca en una sostenibilidad más robusta en su entorno, sino que también perfeccionan eficiencia y accesibilidad en servicios esenciales como el transporte, la seguridad y la atención en salud. Como resultado, se revela un incremento en la comodidad y satisfacción para los residentes, reforzando su conexión y orgullo comunitario.

Los Destinos Turísticos Inteligentes no son solamente focos de progreso económico sustancial, sino catalizadores de un impacto benéfico en la calidad de vida de los locales, así como promotores activos en la preservación de su hábitat. Ejemplifican el modo en que la tecnología sirve de punta de lanza para el progreso sostenido del sector turístico y la mejora en la calidad vivencial de las personas, asegurando la salvaguarda de los recursos naturales. En un mundo interconectado y en constante evolución digital, los Destinos Turísticos Inteligentes se erigen como el porvenir del turismo, ofrendando vivencias inigualables para los visitantes y una existencia más próspera y equilibrada para los habitantes.

4.1 Implementación de los aportes para la optimización de la gestión

La diversidad en las aplicaciones de contribuciones para optimizar la gestión en el ámbito de marketing turístico es sumamente extensa, cubriendo un espectro amplio de campos. Tales aportes son cruciales en la elevación de la eficacia y lucratividad de los destinos turísticos inteligentes, instaurando un nivel de distinción en el sector turístico.

El empleo de tecnologías avanzadas en la administración de sitios turísticos se presenta como una de las aplicaciones más notorias. Herramientas que comprenden sistemas de reservaciones sumamente diligentes promueven la automatización avanzada de las operaciones de reserva. Igualmente, se recurre a herramientas analíticas de datos complejas que suministran datos actualizados y certeros para decisiones mejor fundadas. Con el uso de estas herramientas tecnológicas, los enclaves turísticos tienen la capacidad de perfeccionar sus funciones y ofrecer servicios de excelencia a los visitantes. Las reservas se efectúan de manera ágil y sin complicaciones superfluas. Además, los encargados de la gestión de destinos turísticos tienen acceso a información detallada sobre la demanda de productos y servicios turísticos, lo cual les permite prever tendencias y ajustar su oferta de forma ágil y efectiva.

Otro uso significativo de los aportes para perfeccionar la administración turística radica en desarrollar tácticas de lealtad de los visitantes. Dichas tácticas están cimentadas en la customización del itinerario turístico y en programas de premios y ventajas singulares para quienes visitan con asiduidad.

Mediante experiencias turísticas sumamente personalizadas, los destinos turísticos inteligentes logran forjar lazos emocionales con los visitantes y fomentar la fidelidad hacia el lugar. Los esquemas de premiación y beneficios exclusivos también tienen un rol esencial al incentivar a los turistas a volver y descubrir nuevas vivencias en el lugar.

Además de robustecer la fidelidad del turista, estas tácticas de compromiso son una fuente valiosa de datos para los administradores turísticos. La información recolectada posibilita discernir las inclinaciones y requerimientos de los viajeros, posibilitando así una continua personalización de los servicios turísticos ofrecidos.

5. Transformación digital en la industria turística

La irrupción digital en el ámbito turístico ha generado una influencia profunda y extensa globalmente. Durante la última década, el desarrollo tecnológico ha reestructurado la manera en que los viajes son previstos, reservados y vividos. Los avances emergentes han concedido a viajeros la capacidad de acceder a vastas opciones de servicios e información

en una sincronía perfecta, posibilitándoles decisiones meticulosamente informadas y la personalización de sus itinerarios basados en gustos personales.

La mayor virtud que ha traído la digitalización al turismo es la comodidad de confirmar vuelos, hospedajes y diversidad de actividades de forma expedita y accesible. Actualmente, los viajeros gestionan sus propias reservaciones en línea, desde su espacio privado o en tránsito. Las herramientas digitales de reservación permiten a los turistas contrastar precios, examinar opiniones y seleccionar de un extenso catálogo de posibilidades. Esta practicidad ha brindado a los usuarios la versatilidad de adaptar sus itinerarios y economizar en tiempo y esfuerzos al planificar.

Por otro lado, las entidades del sector turístico han capitalizado estas tecnologías para optimizar la experiencia viajera y entregar propuestas a la medida. Mediante la recolección y el análisis de grandes volúmenes de datos, las compañías logran prever requerimientos de los clientes y sugieren recomendaciones y promociones exclusivas. Las aplicaciones de dispositivos móviles, por ejemplo, posibilitan el envío de alertas sobre acontecimientos de interés local, locales culinarios destacados o puntos de interés turístico en las proximidades, propiciando un periplo más enriquecedor y ajustado a los intereses personales del usuario. Asimismo, una pieza clave en esa digitalización turística reside en el establecimiento de Destinos Turísticos Inteligentes. Estos lugares están adoptando tecnologías de punta para la óptima gestión de sus recursos y la elevación del estándar en los servicios brindados a los visitantes. A través de sensores e infraestructuras de gestión integrada, estos destinos pueden vigilar aspectos como el flujo vehicular, la ocupación de alojamientos y más, para afinar la ordenación urbana y asegurar una visita sin contratiempos.

La transformación digital ha reformulado la interacción entre los turistas y el sector turístico. La disponibilidad de datos en vivo, la simplicidad en las reservaciones y la personalización de servicios han fortalecido la aventura turística de manera significativa y han despejado el camino hacia la innovación en servicios turísticos. Con el constante progreso tecnológico, se pronostican más transformaciones y mejoras en el sector, brindando a los turistas oportunidades crecientes de descubrir y deleitarse del mundo de forma más sencilla y ajustada a sus preferencias.

5.1 El viajero actual y sus demandas

El viajero contemporáneo, se caracteriza por su interés proactivo en aprender sobre el destino elegido, abarcando aspectos como el clima, las tendencias turísticas actuales y futuras, los medios de transporte locales y las opciones de movilidad sostenible, las opciones gastronómicas que van desde la comida local tradicional hasta las últimas

tendencias de la gastronomía internacional, y los rangos de costos hoteleros que van desde los establecimientos económicos hasta los hoteles de lujo. (Cousté, 2018)

5.2 Conexión Full Life y Saturación de Ofertas

En la era del smartphone, estos dispositivos se han integrado profundamente en todos los aspectos de la vida cotidiana, siendo lo último que las personas revisan antes de dormir y lo primero al despertar. Los celulares permanecen mayormente encendidos, incluso durante la noche, reflejando una dependencia constante. Este fenómeno se extiende más allá de la rutina laboral, ya que los móviles se han convertido en una herramienta esencial para la conexión social y la gestión de la vida diaria. La presencia omnipresente de los smartphones significa que las personas están constantemente expuestas a estímulos y ofertas de todo tipo, desde comerciales hasta personales, filtrando automáticamente lo que no les interesa en un entorno saturado de propuestas.

5.3 Información 360, Experiencias Compartidas y Big Data

La información fluye a través de una multitud de canales que incluyen móviles, televisores, y sistemas de entretenimiento, compitiendo por la atención de las personas en todo momento y lugar. Esta multiplicidad de canales a menudo resulta en la recepción de contenido fuera de contexto. Además, las experiencias se comparten en tiempo real, generando un feedback constante entre las personas y su entorno. La interacción continua con dispositivos y plataformas digitales genera una enorme cantidad de datos, conocidos como Big Data, que detallan los intereses y comportamientos de los usuarios, mostrando un perfil detallado de cada individuo a través de sus actividades en redes sociales y otras plataformas en línea.



Fuente: El viajero en la Era Mobile. Couste 2018

Además, el viajero moderno valora la autenticidad y la sostenibilidad en sus experiencias de viaje. Esto se refleja en su preferencia por alojamientos acordes, con buenas prácticas de triple impacto, visitas a comunidades locales y el apoyo a empresas que practican el turismo responsable. Buscan experiencias que les permitan conectarse genuinamente con la cultura local, aprender de primera mano sobre las tradiciones y costumbres, y contribuir positivamente a la economía y al bienestar de los destinos que visitan. Este enfoque en la sostenibilidad también se extiende a la elección de souvenirs y productos locales, priorizando aquellos que son artesanales y producidos éticamente.

Por su parte, la tecnología juega un papel crucial en la experiencia del viajero actual. La integración de aplicaciones móviles, la disponibilidad de Wi-Fi en destinos y alojamientos, y el uso de plataformas digitales para planificar y gestionar todos los aspectos del viaje son ahora expectativas estándar. Los viajeros utilizan las redes sociales no solo para compartir sus experiencias en tiempo real, sino también para buscar recomendaciones y reseñas, planificar itinerarios y descubrir lugares únicos que no siempre aparecen en las guías turísticas tradicionales. Esta dependencia de la tecnología también implica que las empresas turísticas deben mantenerse actualizadas y ofrecer servicios digitales eficientes y fáciles de usar para satisfacer las demandas de este perfil de viajero.

5.4 Impacto de la innovación digital en la experiencia del turista

La influencia de las tecnologías digitales transforma significativamente la experiencia turística, en el antes, durante y después del viaje, herramientas como la pauta basada en intereses, la automatización de mensajes, los chatbots y el social listening, los viajeros pueden interactuar con los destinos y puntos de interés aún antes de visitarlos, evaluar sus capacidades, y tomar decisiones más informadas.

Por otra parte, la tecnología digital, ha simplificado la gestión de reservas y adquisición de servicios turísticos, desde el hospedaje hasta las actividades en destino, lo cual optimiza estos procesos y otorga mayor comodidad al viajero. Además, la disponibilidad de aplicaciones móviles y la interconexión de dispositivos proveen a los turistas con acceso a guías personalizadas, sugerencias gastronómicas y de entretenimiento, junto con actualizaciones instantáneas sobre su entorno turístico.

Mediante estas innovaciones, la experiencia de los turistas se enriquece, dotándola de mayor interactividad, comodidad y gratificación durante su estancia.

5.5 Desafíos para el desarrollo de la oferta turística.

Siguiendo en línea con lo expresado en cuanto al perfil del viajero actual, podemos observar que el avance de la tecnología ha permitido la aparición de nuevos modelos de negocio y la disruptión de los modelos tradicionales en la industria turística. Ahora, los profesionales del sector se enfrentan a la necesidad de adaptarse a las demandas y preferencias cambiantes de los usuarios, quienes cada vez prefieren realizar sus compras de viajes y servicios relacionados a través de plataformas digitales.

Las tecnologías digitales no solo han transformado la forma en que los consumidores acceden a los productos y servicios turísticos, sino que también han creado oportunidades para que las empresas turísticas lleguen a un público más amplio y diverso. Las agencias de viajes tradicionales se ven en la necesidad de expandir sus canales de distribución, al incluir sitios web y aplicaciones móviles, permitiendo a los clientes realizar reservas y compras de manera rápida y conveniente.

Por otra parte, los nativos digitales son parte fundamental de este cambio en la industria. Estos usuarios están acostumbrados a realizar compras en línea y esperan encontrar una experiencia similar al reservar sus vacaciones. Por lo tanto, los destinos deben asegurarse de ofrecer sitios web y aplicaciones intuitivas, con un diseño atractivo y una fácil navegación, así como sistemas de pago seguros y eficientes.

Las herramientas digitales y plataformas de marketing 360 también han traído consigo la posibilidad de personalizar aún más las ofertas turísticas. Los destinos pueden recopilar datos de los consumidores, como preferencias de viaje, historial de compras y actividades de navegación, para ofrecer paquetes y recomendaciones personalizadas. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también permite a las empresas prospectar, impulsar las ventas y fidelizar a los clientes.

En cuanto a la logística, las empresas están invirtiendo en sistemas de reservas en tiempo real, integración con proveedores de transporte y alojamiento y confirmaciones electrónicas. Esto no solo beneficia a los consumidores, quienes pueden acceder a sus detalles de viaje de manera instantánea, sino que también reduce los costos operativos y mejora la gestión de inventario para las empresas turísticas.

6. Medición de la performance en destinos turísticos inteligentes

Evaluar la performance es una constante en el marketing turístico, y llevada a su aplicación cobra relevancia para constatar el alcance y eficiencia de las tácticas operativas, centrales para lograr un desarrollo óptimo.

Esta medición de performance se realiza mediante la implementación de métricas que evalúan la eficacia y productividad, se destacan el conteo de visitantes, reflejando atracción y renombre del destino, y la permanencia turística, evidenciando el grado de lealtad de los visitantes. Asimismo, es determinante analizar la inversión promedio de cada visitante para tener un parámetro de comparación con destinos similares, así como también la evolución en el tiempo.

Otro indicador central es el índice de ocupación hotelera, determinando la performance respecto a las expectativas, acercándose progresivamente a los índices deseados. Junto con la ocupación, otro elemento central es la satisfacción del visitante, una medida que refleja la excelencia del servicio y la experiencia conferida, afectando directamente la imagen y promoción del enclave turístico.

Es vital utilizar además instrumentos analíticos de datos y tecnologías de rastreo para recolectar detalles relevantes y objetivos. Estos recursos brindan información puntual y renovada para respaldar decisiones basadas en datos, identificar patrones y áreas de mejora. Con estos datos se pueden proponer ajustes en la dirección y oferta turística, con el fin último de perfeccionar la experiencia del visitante y los rendimientos económico-sociales del destino.

Empleando una diversidad de métricas, sistemas analíticos y tecnologías de monitorización, es factible extraer datos cruciales que fundamenten tomas de decisión

ilustradas y reformas orientadas a enriquecer la vivencia del turista y enaltecer los beneficios económicos y sociales del destino.

Durante las campañas realizadas en los últimos años, destinos como Argentina, en su campaña para mercados extranjeros han utilizado herramientas de medición de insights, para detectar preferencias de consumo, diseño de productos y ofertas, así como también el monitoreo de la circulación de los turistas, permitiendo anticipar movimientos, y reforzar mensajes de promoción.

7. Impacto de la inteligencia artificial en el marketing turístico

La revolución de la inteligencia artificial en el ámbito del marketing turístico es indiscutible. Con algoritmos avanzados y la potencia del aprendizaje automático, analiza con agilidad y precisión ingentes cantidades de datos, desentrañando patrones y preferencias turísticas con una exactitud nunca antes vista.

Gracias a la inteligencia artificial, surge una era de personalización ilimitada en las estrategias de marketing del sector turístico. Las entidades ahora pueden brindar vivencias únicas ajustadas a cada individuo, forjando un vínculo emocional robusto que promueve la fidelización cliente-empresa. La inteligencia artificial emerge como elemento vital para cimentar relaciones profundas entre las firmas de turismo y sus usuarios.

Más allá de la personalización, la inteligencia artificial ha probado ser una herramienta poderosa para la automatización de labores repetitivas y a menudo monótonas, tales como la atención al cliente y el manejo de reservas. Esta automatización eficaz posibilita a las compañías del sector turístico mejorar sus procedimientos, economizar tiempo y recursos, y ofrecer un servicio de calibre superior con una atención más detallada.

Dentro de este segmento podemos destacar el caso de la compañía Blinktrip, que genera recomendaciones basadas en los datos proporcionados por los agentes, optimizando la personalización de cada viaje. La combinación de IA y conocimiento humano permite ofrecer soluciones adaptadas y relevantes para los usuarios, mejorando así la calidad y la satisfacción del viaje. Esta integración tecnológica no solo facilita la organización del viaje, sino que también enriquece la experiencia del usuario con recomendaciones auténticas y actualizadas.

Acorde con la visión de la empresa, la IA en el turismo trasciende la personalización individual, empoderando a las comunidades locales y promoviendo una verdadera descentralización e inclusión en la industria. La inteligencia artificial crea un ecosistema disruptivo en el que tanto turistas como comunidades locales se benefician, fomentando una revolución inclusiva en el sector turístico.

Vemos que la inteligencia artificial ha cambiado en esencia las prácticas del marketing turístico, potenciando la eficiencia operativa y enalteciendo la experiencia del turista mediante un servicio más exhaustivo y ajustado a sus necesidades. Con el desarrollo incesante de la inteligencia artificial, lo que nos aguarda es un porvenir lleno de innovación y entusiasmo para la industria del marketing turístico.

Conclusiones

Como hemos visto a lo largo de este artículo, el marketing turístico desempeña un rol fundamental en el desarrollo de destinos turísticos inteligentes, impulsando la innovación digital en la industria turística.

El ecosistema turístico puede generar mayores ventajas competitivas, así como también la mejora permanente de la oferta y el nivel de interacción, a través de la recolección de información y la implementación de estrategias digitales.

Vimos dónde reside la importancia de adaptar la experiencia turística a cada individuo, así como la necesidad de operar de manera sostenible y promover la colaboración entre el sector público y privado.

En tanto que destacamos la importancia del trabajo coordinado entre operadores turísticos y las plataformas virtuales en la promoción de destinos inteligentes.

También hemos considerado las tendencias futuras en el campo del marketing turístico y las ventajas que la inteligencia artificial y los avances tecnológicos ofrecen al sector.

Es fundamental que los destinos turísticos adopten estrategias de innovación y aprovechen las oportunidades que ofrece la era digital para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Referencias bibliograficas

- Couste, H. (2018). El Turismo en la Era Mobile. AMTUR. https://marketingturistico.com.ar/wp-content/uploads/2019/09/El_turismo_en_la_era_mobile_Couste.pdf
- Couste, H. (2021b, septiembre 5). Marketing del Turismo Sustentable: ¿Cómo pueden contribuir las estrategias comunicacionales a mejorar la calidad de la actividad turística? Marketing Turístico; Travel Update. <https://marketingturistico.com.ar/marketing-del-turismo-sustentable-como-pueden-contribuir-las-estrategias-comunicacionales-a-mejorar-la-calidad-de-la-actividad-turistica/>
- Ivars-Baidal, J. & Vera-Rebollo, J. F. (2021). Sostenibilidad y resiliencia de los destinos turísticos litorales: apuntes desde el enfoque de los destinos inteligentes. ua.es
- Ruiz Cruz, G. M. (2023). Antecedentes, situación actual y futuro del big-data en el sector turístico de España.. uma.es

PARTE II

Experiencias locales comparadas

- 1. Propuesta de desarrollo de una plataforma open data de georreferenciación e información de la oferta turística, como aporte a un Sistema de Inteligencia Turística del destino Posadas.**

Piñero, Mariana Andrea
Simón, Marcos Emilio
Torrez, Mónica del Valle

Resumen

El siguiente artículo presenta el trabajo final desarrollado en el marco del curso de posgrado “Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes” - cohorte 2021 - de la carrera Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística, dictado en la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis. El mismo da cuenta de una propuesta pensada dentro de los ejes de tecnología e innovación adscriptos al modelo DTI, tomando como caso de estudio a la ciudad de Posadas, Misiones.

Desde el año 2020, el destino tomado como referencia ha iniciado un proceso de adhesión al modelo DTI considerando los ejes propuestos por la SEGGITUR española. Para ello, desde la gobernanza local se trabajó en la elaboración de un plan de inteligencia turística tendiente a la obtención de datos que impulsen la mejora en la toma de decisiones. En ese marco, se buscó optimizar las estrategias de marketing digital del destino, favorecer la interacción público - privada del sector y brindar una herramienta útil para el “turista digital” antes y durante su estadía, a través del diseño de una aplicación tecnológica específica para celulares, que favorezca la promoción de la oferta turística existente del destino objeto de estudio.

Palabras clave

Destino Turístico Inteligente - Sistema de Información Turística - Oferta Turística – Open Data - Posadas

Introducción

Desde los albores del siglo XXI, la humanidad transita un complejo proceso de transformación en todas las esferas de la vida diaria. A los clásicos factores de producción

(tierra, trabajo y capital), que han sido pilares fundamentales para el progreso económico de las sociedades a lo largo de la historia, se ha incorporado el “conocimiento” como un factor esencial del desarrollo en esta nueva era. Al mismo tiempo, las tecnologías vinculadas a la automatización de procesos industriales por medio de los ordenadores, han evolucionado - de la mano de Internet - hacia la informatización y digitalización de los mismos, en un escenario que algunos autores consideran como la “Cuarto Revolución Industrial” o también denominada Industria 4.0.

En este marco, el perfeccionamiento de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y su grado de incidencia a nivel global, las sitúan como herramientas indisolubles con múltiples usos cotidianos. La materialización más concreta de estas tecnologías está dada por el uso de los celulares inteligentes o *smartphones*, los cuales proveen de múltiples funciones, al combinar las tareas de una computadora con las de un teléfono celular convencional conectado a Internet. Es tal la utilidad que poseen estos dispositivos que es muy probable que una persona conviva con ellos durante la mayor parte del día, desde que despierta hasta que se acuesta nuevamente a dormir.

Ahora bien, este nuevo paradigma tecno - económico supone un reto importante para los gobiernos locales, las empresas, las instituciones de la sociedad civil y los particulares, en términos de alcanzar mejores niveles de organización y convivencia que favorezca el desarrollo económico, social y ambiental en cada país, región o destino, ya sea a corto, mediano o largo plazo según sus posibilidades.

En el caso de los destinos turísticos, reconocidos como tales por poseer atractivos de relevancia y por propiciar experiencias genuinas que motiven su visita, existen iniciativas concretas que - de la mano de la “innovación” y la “transformación digital” – apuntan a identificarse a sí mismos como inteligentes. Esta idea surge inicialmente en algunos destinos mediterráneos de España y rápidamente empieza a ser tomada como referencia en muchas ciudades del mundo.

Una de las definiciones que mejor encuadra al concepto de **Destino Turístico Inteligente** ha sido formulada por la Sociedad Estatal Española para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITUR): “un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante en el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino” (SEGITUR en Blanco Herranz, 2015, p. 44).

Tal vez la idea fuerza más relevante de esta definición es que los destinos turísticos inteligentes (en adelante DTI) no se piensan exclusivamente desde el sector turístico y los visitantes, sino que ponen el acento en mejoras que sean alcanzadas para la sociedad en su conjunto. Los cinco ejes estructurantes sobre los cuales se basa la gestión de DTI según SEGITTUR: la **innovación**, la **sostenibilidad**, la **tecnología**, la **accesibilidad** y la **gobernanza**, representan aspectos sustantivos que - de trabajarse en simultáneo - propician importantes beneficios para la comunidad local. Desde aspectos básicos de la

infraestructura urbana, como la recolección y tratamiento de residuos o un transporte público eficaz, hasta el cuidado ambiental y patrimonial de los bienes de uso, pasando por la eficiencia y transparencia en la gestión de gobierno y las redes de trabajo articulado con el sector privado, desde un DTI es posible tomar decisiones consensuadas y planificar con cierto grado de certidumbre sobre el futuro.

Hecha esta breve contextualización, el presente trabajo pretende analizar un caso de destino turístico relativamente posicionado, que desde el año 2020 se ha incorporado a la Red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes y viene realizando pasos importantes en ese sentido. Se trata de la ciudad de Posadas, capital de la provincia de Misiones, en el Noreste de la República Argentina.

Para llevar adelante este trabajo, se consideraron fuentes bibliográficas sobre gestión de DTI, nuevos perfiles de turistas digitales, estrategias de marketing para pensar ciudades inteligentes y aplicaciones tecnológicas que pueden ser propicias de ser implementadas en el caso de estudio. Además, se realizó una entrevista personal al Lic. Iván Dvojak, quien se desempeñaba como Director de Marketing en la Dirección General de Turismo de Posadas y es un referente en la temática vinculada al Turismo y la Tecnología desde hace varios años.

Justificación

Los cambios acontecidos en la actividad turística en la era digital son cada vez más notorios. Como bien señala Blanco Herranz (2015) “los patrones culturales de los nuevos turistas globales no son ajenos a los grandes cambios sociales experimentados por la tecnología. (...) Hoy los turistas se encuentran en un proceso creciente de apropiación de las TIC, produciendo, distribuyendo y consumiendo datos” (p. 33). Para este autor, una parte muy relevante, ligada a la toma de decisiones en torno al destino a elegir, está basada en el “poder de las opiniones y las críticas en línea” que afianzan o desalientan la experiencia turística.

Estos **turistas digitales** presentan algunas características bien definidas. Una de ellas hace referencia al segmento etario, dado que la mayoría se ubica en la denominada Generación “Y” o “Millenials” (nacidos entre los años 1980 y 2000 aproximadamente), quienes han sido partícipes de esta transición tecnológica de finales del siglo XX. En ello radica el hecho de que, si bien no nacieron con Internet y dispositivos móviles en sus manos, hoy son elementos indispensables en sus viajes. Considerados “socialmente interactivos”, no solo tienen acceso a información en tiempo real, sino que están en constante búsqueda de nuevas experiencias en contacto directo con la población residente, a tal punto de ser confundidos como “uno más” del vecindario²⁰. A su vez, el hecho de estar

²⁰ Plataformas digitales de la economía colaborativa, como Couchsurfing o Airbnb, son cada vez más utilizadas en destinos con alta demanda turística.

“hiperconectados” se ve reflejado en las múltiples retroalimentaciones que generan desde sus ordenadores y celulares.

Al respecto, el “Informe DTR: construyendo el futuro”, presentado por la SEGITTUR, sostiene que en la última década los hábitos de consumo de los turistas se han modificado, ya sea en la manera de planificar los viajes, en la búsqueda de información para poder llevarlos a cabo, los tipos de contratación de servicios utilizados y la forma de comunicar y compartir sus experiencias. Para ello se valen del uso intensivo de dispositivos móviles y sus *apps*, así como de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Google+, entre otros), situación que llevó a repensar en nuevos modelos de negocios que acompañen a estos turistas durante las tres fases del viaje:

- El antes (inspiración asistida): vinculado al acceso a datos del destino.
- El durante (movilidad inteligente): propiciada por la conectividad entre el usuario y los proveedores de productos y servicios, para la toma de decisiones.
- El después (satisfacción compartida): tendiente a medir el grado de satisfacción de los turistas y enmendar o mejorar de manera continua para lograr más fidelizaciones (SEGITTUR, 2015, pp. 19 - 20).

En ese sentido, los destinos que pretenden incursionar en este nuevo paradigma tienen múltiples desafíos que asumir de cara a estos nuevos turistas, “que están familiarizados con dos tipos de tecnología: la propia y la de los destinos, y que deben estar sincronizadas en la medida de lo posible” (Fernández Alcantud et. al, 2017, p. 140). La calidad y claridad de la información que se les brinde a los mismos antes y durante su viaje es un factor relevante: dónde alojarse, dónde poder degustar alguna comida típica de la zona, qué actividades se pueden llevar a cabo y bajo qué condiciones, cuáles son las áreas donde se provee de wifi libre, qué grado de accesibilidad tienen los atractivos turísticos del destino, dónde existen oficinas de atención al visitante y cómo poder desplazarse internamente en transporte público son algunos de los ejes a tener en cuenta a la hora de generar alguna herramienta tecnológica de acceso abierto.

Ahora bien, desarrollar este tipo de herramienta requiere de acciones concertadas entre los distintos prestadores de servicios y la gestión gubernamental, pensando en que la información que allí se brinde sea pertinente para fomentar el turismo local y, a la vez, que los datos obtenidos desde los potenciales turistas permitan tomar decisiones estratégicas para satisfacer sus necesidades. Como señalan Fernández Alcantud y otros (2017) se trata de “cambiar la gestión turística de acuerdo con las posibilidades, apoyadas en un sistema de I+D+i (investigación + desarrollo + innovación)” que sea útil para el turista, los ciudadanos y las empresas (p. 140).

Por todo lo expuesto, a continuación, se presentará una contextualización del destino elegido, mediante una evaluación de sus potencialidades y limitaciones como DTI y luego se profundizará sobre la implementación de una herramienta app de open data destinada para “turistas digitales” que visiten la ciudad.

Contexto local del destino

La ciudad de Posadas es la capital de la provincia de Misiones, en la región noreste de la República Argentina. Se ubica en la margen izquierda del río Paraná, constituyéndose en una de las urbes de mayor crecimiento en la última década y la más poblada de las localidades fronterizas del país. El 8 de noviembre de 2020 Posadas celebró el 150° aniversario de su fundación, fecha que rememora su designación en 1870 como capital del Departamento de Candelaria, perteneciente a la provincia de Corrientes en ese momento.

Este destino posee un aeropuerto que recibe vuelos de cabotaje, y dada su cercanía a atractivos turísticos naturales de relevancia, como las Cataratas del Iguazú y los Esteros del Iberá; así como Patrimonios Culturales reconocidos por la UNESCO como son los predios jesuítico-guaraníes ubicados en la región, convierten a Posadas en un importante centro distribuidor de corrientes turísticas regionales e internacionales. Asimismo, se la suele denominar turísticamente como “el portal urbano a la selva misionera” ya que actúa como puerta de ingreso a la provincia a través de la Ruta Nacional 12, que comunica a la misma con la localidad de Puerto Iguazú.

La ciudad reúne una variada oferta de atractivos turísticos culturales y naturales. Entre los primeros, se destacan sitios históricos como la Bajada Vieja y el Parque Paraguayo con su reconocido anfiteatro “Manuel Antonio Ramírez”. Dentro del casco céntrico es posible visitar edificios de importante valor arquitectónico y museos que preservan relictos de culturas prehistóricas (que habitaron el actual territorio misionero hace 10 mil años) y guaraníticas más recientes, vestigios de la experiencia jesuítica y testimonios de las primeras oleadas inmigratorias, además de galerías de arte, ferias de artesanías y centros culturales. La costanera es el principal balcón al río Paraná, siendo el área recreativa más importante de los habitantes de Posadas y - en su extenso recorrido - se atraviesan la playa de Costa Sur, el Jardín Botánico, el parque de la cantera, el Centro Cultural “La Estación”, el monumento al Gral. Andrés Guacurarí, la bahía “El Brete” y la reserva urbana Itá, entre otros atractivos. El Puente Internacional San Roque González de Santa Cruz, que puede ser apreciado desde distintos puntos de este paseo costero, y el Mercado Modelo “La Placita” contribuyen a afianzar el intercambio económico e idiosincrático con el vecino país de Paraguay.

En cuanto a equipamiento turístico, la ciudad dispone de 3200 plazas hoteleras (de las cuales 1200 son pensadas para el segmento MICE) y un Centro de Convenciones y Eventos localizado en el Parque del Conocimiento, con capacidad para 1000 asistentes. Además de contar con buena conectividad terrestre y aérea, la variada oferta gastronómica en restaurantes, bares y locales de comida rápida, sumado a propuestas culturales y artísticas fomentaban la estadía en – al menos – dos noches.

No obstante, la irrupción de la pandemia del COVID 19 ha llevado a repensar la manera en las que se venía desarrollando las políticas públicas en varios frentes. En ese marco, ante la crítica situación que atravesó la actividad turística a nivel global y local desde inicios del

año 2020, comienza aemerger y cimentar la idea de transformar este destino de la mano de las nuevas tecnologías y de la innovación.

Consultado sobre esta temática, el Lic. Iván Dvojak, Director de Marketing y Promoción de la Agencia Posadas Turismo, manifestó: “*La idea de destino inteligente se viene trabajando desde principios del año pasado por el tema de que vimos... que la crisis que tuvimos por el tema del COVID vino para quedarse un tiempo y tuvimos que empezar a cambiar nuestra forma de trabajar y ver cómo nos podemos enfocar – desde el destino Posadas – a las nuevas tendencias y al nuevo tipo de turismo que va a venir.*”

Una de las primeras medidas adoptadas fue la incorporación de Posadas a la Red de DTI de Argentina, para empezar a planificar algunas acciones prioritarias al respecto. En esa línea el Lic. Dvojak expuso: “*nos incorporamos como municipio a la Red en marzo del año pasado y empezamos, desde ahí, a trabajar en un proyecto de elaboración del Plan de DTI. El proyecto va mucho más allá de hacer cosas concretas... de mejorar la conectividad wifi, de poner un código QR, sino que engloba a todos los ejes que se vienen trabajando, que van a ser los cinco y que se pueden llegar a sumar o trabajar alguno más.*” (Conversación personal, 29/06/2021).

Si bien el entrevistado reconoció que, al momento de la entrevista, se encontraban elaborando el autodiagnóstico del destino, el horizonte a corto plazo apunta a lograr la “inteligencia turística”, es decir conocer de manera detallada la realidad de la ciudad para poder tomar decisiones acordes. Seguidamente apuntarán a establecer objetivos estratégicos – tanto para la oferta como para la demanda, fijar indicadores y un sistema de gestión para monitorear a los mismos. Tomando como base el modelo implementado en la ciudad de Buenos Aires, se aspira a generar un **Sistema de Inteligencia Turística (SIT)**. Como mencionó Dvojak: “*necesitamos un sistema de inteligencia que nos permita anticiparnos a nuevos modelos de negocios, a nuevas ofertas, a nuevos perfiles.*” (Conversación personal, 29/06/2021).

Dado que aún no hay normativas específicas que certifiquen DTI en el país²¹, en el momento que el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM) establezca los parámetros a considerar para la debida certificación, el entrevistado confía que Posadas pueda servir de modelo de gestión para otros municipios de la provincia de Misiones, y para ello señaló algunas iniciativas ya implementadas (como los códigos QR en tótems de la plaza 9 de Julio y la Bajada Vieja, así como de realidad aumentada en el Cementerio Municipal “La Piedad” y audioguías en otros puntos turísticos) también apuesta a conformar una oficina de informes inteligentes que permita recibir y analizar datos y una plataforma que, vinculada a mapas digitales, permita georreferenciar y brindar información adecuada sobre la oferta turística existente en el destino.

²¹ Cabe aclarar que al momento de la realización del Trabajo de Investigación por parte de los alumnos del Curso de Posgrado “Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes” en su edición 2021 la Norma IRAM 42101, que certifica la Gestión de los DTI, aún no había sido aprobada y publicada.

Precisamente sobre esta última iniciativa se profundizará en los apartados siguientes a modo de propuesta innovativa, no sin antes presentar - en el siguiente cuadro - un breve resumen con algunas acciones recientes encaradas en Posadas considerando los cinco ejes prioritarios del DTI.

Cuadro N° 1: Iniciativas enmarcadas en los cinco ejes de trabajo del DTI en la ciudad de Posadas

ACCESIBILIDAD	GOBERNANZA	INNOVACIÓN
<p>A partir de la Ordenanza IV – N° 23 del HCD sobre Turismo Accesible en la ciudad de Posadas, se observan algunas iniciativas tendientes a establecer espacios adecuados con señaléticas precisas para personas con discapacidad motriz en estacionamientos, áreas recreativas (parques, plazas públicas), adaptaciones en los medios de transporte público y en oficinas gubernamentales.</p> <p>A su vez se han firmado convenios con la carrera de “Intérprete de Lengua de Señas” para poder brindar información a personas con discapacidad acústica y se prevé implementar cartelería en sistema Braille para no videntes.</p>	<p>El Municipio, a través de la sanción de la ordenanza VII N°6 (antes 3.044 de 2012) adhirió a la ley provincial IV N° 58 de Libre Acceso a la Información Pública. No obstante, en la página web https://www.posadas.gov.ar/ no se encuentra información respecto a cantidad de trabajadores, gastos, proveedores, declaraciones juradas de funcionarios, entre otros datos que hacen a la transparencia institucional.</p> <p>Como iniciativas de Gobierno Abierto, desde el año 2016 se desarrolla anualmente el Presupuesto Participativo, en el cual los vecinos de cada delegación de la ciudad presentan propuestas, que luego son votadas a través de una plataforma digital.</p>	<p>La ciudad de Posadas pretende constituirse en un polo tecnológico de referencia en la región.</p> <p>En el año 2017 abrió sus puertas la Escuela de Robótica, primera en su tipo en Argentina. Le siguió la apertura del Polo TIC (en las instalaciones del Parque Industrial de la ciudad) y la Escuela Secundaria de Innovación. Esta última es de carácter público y está enmarcada en la Ley de Educación Disruptiva provincial.</p> <p>A fines del 2020, la gran apuesta fue la creación del “Silicon Misiones”, espacio destinado a la radicación de empresas tecnológicas y a la formación/capacitación en I+D+i.</p>
SUSTENTABILIDAD		TECNOLOGÍA

<p>En lo que respecta a la temática ambiental, la gestión municipal ha encarado un trabajo necesario sobre una problemática de larga data en el destino: la gestión de residuos urbanos. Para ello se instaló el "Centro Verde Municipal", un área de 11 hectáreas donde se realizan tareas de acopio, separación, compostaje y restauración ambiental, bajo el paradigma de la economía circular. Otras iniciativas que se llevaron a cabo fueron la implementación de luminarias LED, al igual que la instalación de bicisendas en distintas avenidas y la costanera de la ciudad.</p>	<p>A través de la empresa Marandú Comunicaciones S.E., se provee del servicio de Internet a través de fibra óptica y soluciones tecnológicas a diversos organismos públicos de la provincia. Recientemente la empresa ha firmado un convenio con la Municipalidad de Posadas para la implementación de la Firma Digital, que permita acelerar procesos administrativos.</p> <p>Algunas de las últimas apps para teléfonos móviles implementadas en la ciudad: BondiYa (transporte público), SEM (estacionamiento medido), RAP (reclamo de alumbrado público).</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia.

Objetivos

Objetivos generales:

- a) Promover, de manera innovadora, la oferta turística de Posadas como destino turístico inteligente.
- b) Contribuir con el desarrollo del Sistema de Inteligencia Turística para la gobernanza del destino.

Objetivos específicos:

- a) Diseñar una plataforma de *open data* que permita georreferenciar y dar información de calidad sobre los componentes de la OT del destino.
- b) Introducir mejoras en la gestión de la información turística que propicie la inclusión de los distintos prestadores de servicios.
- c) Favorecer la búsqueda de contenido diverso que se pueda ajustar a cada potencial segmento de la demanda digital.
- d) Propiciar la optimización del contenido del marketing digital de la Agencia Posadas Turismo.

Propuesta de mejora

Interpretando el rol central que ocupa el ciudadano y analizando que hoy los turistas se apropián cada vez más de las TIC, produciendo, distribuyendo y consumiendo datos con

patrones motivacionales más amplios y flexibles, surge como propuesta la creación de una **plataforma de open data** (datos abiertos) con eje en el destino inteligente Posadas.

Los datos abiertos proponen un progreso democrático ya que convirtiendo en “real” su carácter público, ofrecen a todos los ciudadanos información valiosa y utilizable. La reutilización de la información del sector público implica “la consecuencia y el objeto final de la apertura de datos, donde cualquier individuo u organización aprovecha los recursos públicos expuestos por las administraciones públicas - el open data - para cualquier propósito, incluso con fines lucrativos” (Espinar, 2014).

Teniendo en cuenta los aportes de la entrevista al Lic. Iván Dvojak, la proyección de la plataforma de open data para el destino se cimentaría en la utilización del *Open Street Map* - OSM - un proyecto colaborativo para crear mapas editables y libres de información geográfica capturada con dispositivos GPS móviles – entendido como una herramienta de mapeo de la oferta turística que actualmente se observa considerablemente desactualizada.

En consecuencia, la presente propuesta parte de la necesidad de modernizar la información previamente relevada y validada por el municipio, garantizando que todos los actores interesados - independientemente de la escala productiva en la que se posicen - puedan democráticamente integrar el mapeo. Se identifica que tanto los alojamientos en sus distintas categorías, el sector gastronómico, guías de turismo, agencias de viajes, centros de salud, transporte, seguridad, medio ambiente y puntos atractivos de la ciudad, conforman el grupo más relevante que requiere de su incorporación con datos actuales y esenciales tales como: dirección, correo, teléfono, *WhatsApp*, *Website*, redes sociales en general, código QR, entre otros.

Esta georreferenciación turística se complementaría con la posibilidad de incorporar a diversos comercios, calendarios de eventos y oferta de experiencias tales como los paseos (ecobicis, kayak, catamarán), teatros, auditórium, cines, centros culturales, museos, parques, playas, casinos, realidad aumentada, audioguías, etc. La potencialidad de disponer de información sobre el comportamiento de los usuarios en la plataforma permitirá procesar y combinar datos, facilitando su segmentación y la gestión de estrategias de abordaje de sostenibilidad, accesibilidad y resiliencia que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y las experiencias turísticas de quienes visitan la ciudad (Dirección General de Turismo de Posadas, 2021).

Seguidamente se presenta un cuadro interpretativo, que expresa las potenciales relaciones entre actores sociales, intereses motivacionales y desafíos de innovación que conlleva la propuesta de esta plataforma.

Cuadro N° 2: Potenciales relaciones derivadas de la implementación de la plataforma open data

ACTORES	INTERESES	DESAFÍOS DE INNOVACIÓN
Visitantes/turistas inteligentes	Incremento de la capacidad de cobertura del servicio de internet a través de wifi libre. Información actualizada, útil y de calidad sobre la OT del destino. Experiencias innovadoras de acuerdo a sus gustos, preferencias, nivel de consumo.	Mejorar la experiencia turística, identificando lugares con acceso de movilidad reducida, puntos digitales, lugares de carga de celulares o servicios de agua caliente y establecimientos segmentados con tolerancia Pet Friendly, Gay Friendly, parejas, familias, deportistas, religiosos o quienes se interesen por conferencias, eventos, salud, estética, etc.
Residentes inteligentes	Optimización de la cobertura de wifi libre. Disponibilidad de espacios recreativos y turísticos accesibles Información respecto a ofertas culturales, artísticas y de esparcimiento en destino.	Dinamización de mejoras en la infraestructura, en perspectiva inteligente con aporte de soluciones a desplazamiento vehicular y peatonal, accesibilidad para personas con discapacidad. Revalorización del patrimonio cultural y natural en contexto de un DTI.
D. Gral. de Turismo	Información para la toma de decisiones estratégicas que favorezcan a la imagen, competitividad turística y gestión del destino.	Mejorar las estrategias de marketing y promoción del destino, permitiendo promocionar actividades, eventos, incrementar estadías, identificando los patrones de comportamiento de la demanda, para conocer los puntos de interés, analizar la procedencia de los turistas.
Sector privado	Información inherente a perfiles de demanda pasibles de poder brindar sus servicios.	Contar con un canal de publicidad donde ofrecer sus productos y servicios. Realizar investigaciones que posibiliten la adecuación de sus unidades de negocio.

Fuente: elaboración propia

Recursos tecnológicos y/o innovativos propuestos

La presente propuesta tiene como requerimientos la tecnología de código abierto en toda la cadena de valor tecnológica de una Smart City; incluyendo técnicas para la captura de datos, la transmisión de los mismos, su almacenamiento y análisis, plataformas y las propias aplicaciones del DTI a través de las cuáles se prestan los servicios turísticos. Como

expresa Santillán (2015) algunas de las múltiples soluciones de código abierto disponibles a la hora de implementar los servicios de las ciudades inteligentes contemplan los siguientes recursos tecnológicos según ámbitos de influencia/ aplicación:

- Internet de las cosas: incluye una selección de sensores, hardware, software, tecnología RFID, etc. de código abierto que permiten la captura y transmisión de la información, así como la creación y conexión de redes de objetos físicos.
- Big Data: incluye las principales y más importantes soluciones de código abierto en el ámbito del almacenamiento y procesamiento de datos (p.90).

Además de lo cual, serían necesarios los siguientes:

- OSM: se incluyen aplicaciones del tipo Marble o Kosmos que facilitan datos en bruto para su descarga desde su propia página web; o bien páginas web que realizan conversiones y volcados periódicos de los datos de OpenStreetMap a formato shapefile, estándar de facto dentro de los Sistemas de Información Geográfica - SIG- (marble.kde.org).
- Infraestructura de servidores: La gran cantidad de datos que soporta la base de datos de OSM está llegando a un nivel que hace que sea difícil procesarlos sin una infraestructura de servidores costosos, lo que requiere la ampliación del soporte por parte de empresas comerciales a la cartografía de OSM (marble.kde.org).

Ventajas y desafíos del proyecto

A modo de cierre se concluye que el presente trabajo demanda la consideración de una serie de aspectos que pueden orientar la visión y expectativas del mismo, dentro de los cuales se ubican las ventajas y desafíos.

La principal *ventaja* del presente proyecto radica en la filosofía del *open data*, basada en que, tanto datos como información que poseen las administraciones públicas, estén disponibles para el conjunto de los ciudadanos. De esta manera cualquier persona o empresa podrá tener acceso libre a toda aquella información pública que le resulte de interés y asimismo podrá reutilizar esos datos con el fin de generar nuevo conocimiento.

En el caso del DTI Posadas, se considera que esta ventaja impactará positivamente en las tres fases del viaje favoreciendo a los diversos actores sociales intervenientes en los procesos involucrados. Así, en la *fase inspiración asistida* y de momento en que el turista inteligente gestione información del destino, se generarán datos que permitirán que tanto el sector público como el privado estén en condiciones de decodificar y categorizar en términos de segmentación, gustos y preferencias de potenciales pasajeros visitantes. Éstos serán los principales dinamizadores de la *fase de movilidad inteligente* capitalizando la conectividad desde su rol como turista y los prestadores de servicios y productos en el DTI y activando una reciprocidad retroalimentable para la toma de decisiones. Finalmente, durante la *fase de satisfacción compartida* es tendencia que turistas inteligentes poste en un sinfín de contenidos post viaje, los cuales son replicados en forma diferida, generando una sinergia que coopera con las mediciones del grado de satisfacción de los turistas y la mejora continua de la fidelización turística (SEGITTUR, 2015, pp. 19 - 20).

Un reto importante será “tratar de ampliar sus actualmente limitadas posibilidades de uso de una manera equilibrada por todo el destino, valorando especialmente los espacios esencialmente turísticos (...) mediante entornos de conectividad pública de calidad, más fácil y segura, ya que ello redundará en una experiencia mejor para los turistas” (Blanco Herranz, 2015, 58).

En cuanto a otros desafíos del proyecto, se avizora la necesidad de disponer de un encuadre normativo que permita optimizar la implementación de la plataforma de OSM basada en OD. Para ello, resulta necesario considerar la primera fuente disponible sancionada en 2015 por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), esto es, la Norma Técnica UNE 178301:2015 que establece una lista de conjunto de datos considerados prioritarios en las iniciativas de datos abiertos, acompañados de una serie de vocabularios recomendados para ser utilizados en su publicación. La norma es de aplicación al organismo del sector público responsable de la gestión de una ciudad (Paredes, 2018, 4-6).

No obstante, en nuestro país la Red DTIAr, “un espacio de intercambio de experiencias y conocimientos con la finalidad impulsar los destinos turísticos inteligentes de Argentina, integrado por gobiernos municipales, organismos nacionales y provinciales, instituciones académicas, organizaciones de bien público y representantes del sector privado” (ICF, 2020) constituye un organismo de referencia en la temática.

Por último, cabe señalar que en materia de resultados “el crecimiento sostenido de la actividad turística en destino, habida cuenta las actuales complejidades sociales, económicas y tecnológicas, dependerá en buena medida de la visión, calidad y eficacia operativa de las instituciones con competencias turísticas en la planificación, promoción y comercialización de los destinos y en la confianza que el conjunto del sistema turístico (...) ofrezca a inversionistas, proveedores de turismo y a los propios turistas” (Blanco Herranz, 2015, 95).

Referencia Bibliográfica

- ALVAREZ ESPINAR, Martín (2014). Apertura y reutilización de datos públicos. *Govern Obert 2014*. Cap. 2. Generalitat de Catalunya.
- BLANCO HERRANZ, Javier (2015). *Libro Blanco de los Destinos Turísticos Inteligentes*. LID Editorial Empresarial.
- EDU.KDE.ORG. Marbel. A Virtual Globe For People. Disponible en: <https://edu.kde.org/marble/presentations/marble-sotm2008.pdf>
- EUROFINS. Publicada la primera norma técnica para las Ciudades Inteligentes UNE 178301. Disponible en: <https://envira.es/es/publicada-la-primera-norma-tecnica-para-las-ciudades-inteligentes-une-178301/>
- FERNANDEZ ALCANTUD, Andrés y otros (2017). Innovación y destinos inteligentes: oportunidad para el know how turístico español. *Estrategia e Internalización de la empresa turística*. 894 (137 – 150).
- INSTITUTO CIUDADES DEL FUTURO (2020). “Red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes”. Documento interno del curso de Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes.
- PAREDES, Luis Polo (2018). “datos.gob.es. Vocabularios de representación de datos abiertos en Ciudades Digitales”. Gobierno de España.
- POSADAS TURISMO (2021). Sistema de Inteligencia Turística. Disponible en: <http://turismoposadas.tur.ar>
- SANTILLÁN, Javier Jorge (2015). Open Data y Ciudades Abiertas. En: Bron, M. (Comp.).
- SOCIEDAD ESTATAL ESPAÑOLA PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LAS TECNOLOGÍAS TURÍSTICAS (2015). Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. Gobierno de España

Entrevista

- Lic. Iván Dvojak. Director de Marketing y Promoción de la Dirección General de Turismo de Posadas. 29/06/2021

2. Monumento Histórico Nacional a la Bandera Argentina: propuestas para su conversión a DTI.

Bibiana Bocca
Lorena Romero
Erica Troncoso

INTRODUCCIÓN

El curso de posgrado **"Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes"**, es una invitación a reconocer el dinamismo que caracteriza al sector turismo y los nuevos paradigmas de gestión que giran en torno a este nuevo concepto, donde el aporte estratégico de las TIC's se evidencia claramente en su proceso de Transformación Digital. Sobre esta base conceptual, comprender la necesidad de promover iniciativas de desarrollo del turismo inteligente desde la gestión conjunta entre los sectores público y privado, con base en la información y datos específicos como insumo para la toma de decisiones.

Desde esta perspectiva, entonces, resulta oportuno identificar y aplicar herramientas prácticas para el desarrollo del turismo inteligente en un escenario concreto, que, en este caso se materializa en la ciudad de Rosario (Argentina), siendo la unidad de análisis el *Monumento Nacional a la Bandera (MNB)*.

Partimos de repensar analíticamente el destino turístico en general y luego el recurso turístico evaluando su potencial proceso de conversión a Destino Turístico Inteligente, proponiendo estrategias de tecnología y procesos innovativos que den respuesta a problemáticas/necesidades concretas vinculadas a los cinco ejes estructurantes del DTI: la gobernanza, la innovación, la tecnología, la sostenibilidad y la accesibilidad en el área de estudio.

El desafío que nos planteamos con esta breve práctica se enmarca en mejorar la experiencia del turista que llega a la ciudad de Rosario y visita el MNB, entendiendo que la gobernanza inteligente juega un papel central por la sinergia en su quehacer de la alianza público-privada, que conlleve a la sostenibilidad, la accesibilidad y consiguiente competitividad del destino, desde un enfoque holístico de los ejes estructurantes.

JUSTIFICACIÓN

El dinamismo del sector turístico, a partir de fenómenos como la globalización, la aparición de nuevos mercados, la intensa competencia, los cambios en hábitos, gustos y expectativas de los turistas que cada día se manifiestan en una demanda más exigente y segmentada, la preocupación por temas medioambientales asociada a la incorporación de la sostenibilidad en la gestión turística, las estrategias de promoción y comercialización, las

metodologías de gestión y desarrollo, las formas y estilos de participación de actores y agentes del sector, así también los saltos tecnológicos y en particular el cambio de la sociedad que cada día se apropia más y más de las nuevas tecnologías de la información, ofrecen un entorno con enormes desafíos para los destinos turísticos. Sobre este último aspecto, como afirmamos en clases, “*las TICs reconfiguran las dinámicas y modos de desarrollo del turismo desde su propia estructura*”²². Esta multiplicidad de factores debe ser tenida en cuenta al momento de plantearnos las estrategias de planificación y gestión de un destino turístico en su proceso de conversión a destino turístico inteligente (DTI).

Para entender qué es un DTI primero tenemos que definir qué es una ciudad inteligente, germen de lo anterior. ...«*Ciudad inteligente (smartcity)* es la visión holística de una ciudad que aplica las tics para la mejora de la calidad de vida y la accesibilidad de sus habitantes y asegura un desarrollo sostenible económico, social y ambiental en mejora permanente. Una ciudad inteligente permite a los ciudadanos interactuar con ella de forma multidisciplinaria y se adapta en tiempo real a sus necesidades, de forma eficiente en calidad y costes, ofreciendo datos abiertos, soluciones y servicios orientados a los ciudadanos como personas, para resolver los efectos del crecimiento de las ciudades, en ámbitos públicos y privados, a través de la integración innovadora de infraestructuras con sistemas de gestión inteligente»²³.

Aplicando el análisis al caso concreto que nos convoca esta práctica, elegimos a la ciudad de Rosario como destino general y, a efectos de acotar el campo de estudio, poner el foco en el MNB, ya que identificamos en él una serie de problemáticas en torno a los cinco ejes estructurantes de un DTI, que requieren de respuestas acordes para *mejorar la experiencia del turista* que recorre el sitio.

- CONTEXTO LOCAL DEL DESTINO TURÍSTICO ROSARIO

Previo a adentrarnos en las problemáticas concretas del MNB, consideramos importante destacar que Rosario se encuentra ejecutando proyectos vinculados con los retos de las ciudades inteligentes “en tránsito”, en cuanto a gobernanza, participación ciudadana digital, infraestructuras urbanísticas y energéticas, movilidad, medioambiente y servicios. Los diferentes gobiernos municipales que se fueron sucediendo a lo largo de los últimos 30 años tuvieron como objetivo la modernización del Estado, con modelos de gobernanza innovadores, inclusivos y participativos. Entre las buenas prácticas hoy vigentes pueden mencionarse:

²²Tkachuk, C. (2022) El destino inteligente como nuevo paradigma de gestión turística. (Diapositiva de Power Point). Material aula virtual Curso de Posgrado Gestión de Destinos Turísticos Inteligentes. FTU. UNSL.

²³Definición de *ciudad inteligente* del Grupo Técnico de Normalización 178 de Aenor (AEN/CTN 178/SC2/GT1 N 003) Smart Destination. Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro (pág. 24)

- [Transparencia en la administración pública - rosario.gov.ar](#)

La administración municipal garantiza el efectivo derecho de todos los ciudadanos al acceso a la información pública y la transparencia de la gestión mediante datos diarios sobre presupuesto, concesiones, atención distritos municipales y plan de Gobierno Abierto.

- [Rosario Participa - participa.rosario.gob.ar](#)

Es una plataforma que refleja la participación de la ciudadanía -sea en forma individual o colectiva- en la toma de decisiones que interesan al desarrollo vecinal y cultural de la población.

- [Plan de Acción de Gobierno Abierto de Rosario](#)

En agosto del 2021 se finalizó la co-creación del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Rosario junto con la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP), pasando luego a la ejecución de este y cumplimiento de los cinco compromisos asumidos hasta octubre 2023 (participación ciudadana, políticas de género, ambiente y clima, acceso a la información pública, y contrataciones abiertas).

- [Presupuesto Participativo 2023](#)

<https://participa.rosario.gob.ar/processes/presupuestoparticipativo2023>

Es un mecanismo de participación que incorpora el debate, el acuerdo y el voto ciudadano como herramientas que permiten decidir cómo invertir parte del presupuesto de la ciudad. Los vecinos pueden realizar propuestas y proyectos y elegir aquellos que van a mejorar su distrito y seguir su ejecución.

- [Accesibilidad y usabilidad del portal principal para personas con discapacidad](#)

El municipio inició una transformación digital de la gestión y del portal principal de la www.rosario.gob.ar y www.datos.rosario.gob.ar. Si bien se realiza utilizando criterios de accesibilidad y usabilidad, incorporó la perspectiva de personas con discapacidad en la evaluación de la usabilidad y accesibilidad de tales herramientas.

Resaltamos estas buenas prácticas que se llevan a cabo, no para profundizar en las diferentes dimensiones de intervención como ciudad inteligente sino para dejar sentado que efectivamente se están abordando. En este contexto, es una consecuencia esperable que la ciudad evolucione hacia un Destino Turístico Inteligente (DTI). “*Asistimos, por tanto, a un nuevo modelo de turismo integral, centrado en las personas, competitivo, creativo, sostenible y accesible*” (SEGITTUR, 2015), orientado a satisfacer la experiencia de los visitantes siempre que sean compatibles con los intereses y el bienestar de los residentes.

Rosario cuenta con una amplia oferta turística que va desde "Rosario y sus parques únicos", a los tradicionales galpones del puerto en donde funcionan espacios culturales para toda la familia. Otra alternativa es "Rosario, cuna de cracks deportivos", recorriendo el Museo del Deporte santafesino para conocer sobre los deportistas destacados rosarinos y de la provincia que marcaron la historia mundial. La ciudad recrea dos circuitos autoguiados para visitar los sitios que tienen como protagonistas a Leo Messi y Ángel Di María. "La noche rosarina", ofrece un sinfín de actividades para todos los gustos, edades y preferencias como eventos culturales, milongas, casino, bares y boliches. También "Sabores Rosarinos", que sorprenden todo el año, como el pescado de río, el carlito, comidas gourmet y los mejores helados del país. "Rosario y su cultura" que brota de todos los rincones, para vivirla desde los espacios culturales y recorrer sus calles para apreciar el casco histórico y su imponente arquitectura. "Rosario y el río", es una opción para los amantes de las actividades acuáticas, con paseos en kayaks, lanchas o veleros que invitan a recorrer riachos, canales y parajes agrestes para descubrir la flora y fauna del delta del Paraná. "Salir de paseo y compras por Rosario", todo el año, tiene una de las ferias más grandes del país, con productos regionales de alta calidad; también peatonales, como caminatas obligadas para hacer compras y conocer joyas de la arquitectura rosarina a su paso. "Rosario en familia", salir a divertirse en los múltiples espacios pensados para la diversión en familia, entre otras ofertas turísticas y recreacionales.

Desde la perspectiva de la ocupación hotelera se está viviendo un proceso de reactivación notable. "Rosario otra vez confirma que es una de las ciudades del país más elegidas por las y los turistas. Es que durante los próximos 15 días (hasta el 2/11/22) tendrá prácticamente completa la capacidad hotelera, demanda que también se ve reflejada en los aparts, hostels y departamentos de alquiler temporario, debido a congresos, encuentros, eventos deportivos, y al fin de semana largo de octubre"²⁴ La transformación de Rosario hacia un DTI implica un arduo trabajo que se viene llevando adelante desde la Secretaría de Deporte y Turismo municipal elaborando el Autodiagnóstico DTI para trabajar junto a la Red DTI Argentina, a la que adhirió, sobre las fortalezas y debilidades de avanzar en ese sentido.

En simultáneo con esas acciones, los diversos componentes del ecosistema turístico, como lo es el MNB, deben comprometerse en generar sus propios sistemas inteligentes de gestión, alineados con los del municipio, que garantice su preservación patrimonial y optimice la experiencia en su visitación.

El Monumento es uno de los patrimonios arquitectónicos, culturales y simbólicos más importantes del país, por lo cual consideramos que debe ser preservado como legado a las generaciones futuras para que puedan conocerlo, experimentarlo y transferir los valores de respeto y lealtad a la Bandera Nacional que allí se manifiestan.

²⁴<https://www.rosarionoticias.gob.ar/page/noticias/id/384310/title/Rosario-tur%C3%ADstica%3A-durante-los-pr%C3%B3ximos-15-d%C3%ADas-tiene-reservada-m%C3%A1s-del-90%25-de-su-capacidad-hotelera>

De manera general y representativa, presentamos gráficamente al MNB y sus sectores más importantes:

Figura N° 1. Áreas del Monumento Nacional a la Bandera como atractivo turístico.

Fuente: MNB



Determinar el sitio exacto donde el Gral. Manuel Belgrano izó por primera vez la bandera el 27 de febrero de 1812 fue objeto de muchas discusiones, es por ello que una comisión se encargó de realizar un releva-

miento histórico para determinar con exactitud el lugar de la enarbolación. A través de relatos y documentación, en 1898 se determinó que el lugar exacto es el sitio donde hoy se halla erigido el Monumento.

Las obras comenzaron en 1943 y tuvieron un buen ritmo en los primeros años, pero luego aparecieron problemas con la provisión de materiales y de índole económico y se retrasaron. Recién concluyeron 14 años des-

pués y el 20 de junio de 1957 se inauguró oficialmente el Monumento Nacional a la Bandera con actos presididos por el entonces Presidente de facto Gral. Pedro E. Aramburu.

MONUMENTAL

Con una superficie de 10.000 m², está perfectamente dividido en tres partes:

A- Torre

Con sus 70 metros de altura, representa la proa de la nave imaginaria, rememora la gesta de Mayo de 1810. En su base se encuentra la Cripta del Gral. Belgrano.



B- Patio Cívico

Su escalinata hace revivir el esfuerzo realizado por los patriotas para organizar el Estado: batallas, acuerdos, pactos. Esta alegoría sugiere la idea del ascenso lento pero seguro.

C- Propileo

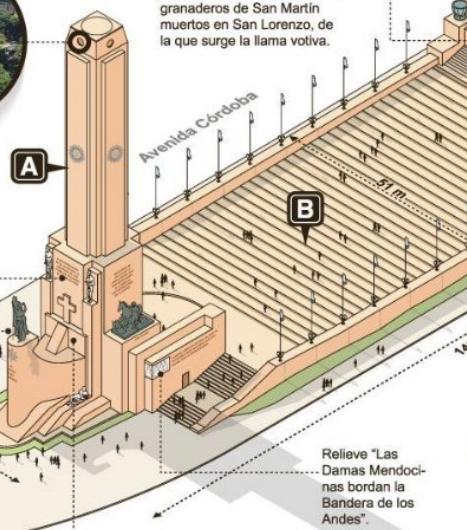
Simboliza la Nación jurídicamente organizada a partir de la sanción de la Constitución de 1853. Es una construcción remisente de un templo ateniense.

Desde la Cripta, en ascensor, se llega a un mirador con cuatro puntos para apreciar diferentes vistas de la ciudad y el río.

En los muros de la Torre hay leyendas con expresiones de Belgrano, en el frente está la que dice: "Cuán execrable es el ultrajar la dignidad de los pueblos violando su Constitución".

La Patria-Abanderada.

Mástil mayor, con 35 metros de alto y una bandera de 32 m² que se izza a las 8:15 y se arría a las 18:00.



En la Cripta hay una escultura del Gral. Belgrano y había un espacio para que descansen sus restos, pero no fue posible ya que éstos se encuentran en la Iglesia de Santo Domingo, en Bs. As., por expreso pedido de Belgrano antes de morir.

Pasaje juramento, inaugurado en 1999, comunica el Monumento con la plaza 25 de Mayo, pasaje entre la Catedral y el Palacio Municipal de Rosario.



Basílica Catedral de Nuestra Señora del Rosario

Billetes argentinos con el Monumento en el reverso



– OBJETIVO GENERAL

Mejorar la calidad de la experiencia turística del visitante en el MNB y en consecuencia en el destino Rosario ciudad.

– OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Generar espacios de planificación participativa entre los diferentes actores de gestión del MNB.
- Introducir las Tecnologías 4.0, detectando las necesidades, gustos, preferencias y hábitos de consumo que tiene el turista del MNB.
- Adecuar la accesibilidad motriz, comunicacional y cognitiva en el MNB.
- Adoptar prácticas de gestión sostenible en aspectos medioambiental, económico y sociocultural del MNB.
- Integrar de manera coherente la teoría y la práctica de las diferentes dimensiones a abordar para inspirar credibilidad en el público visitante y en la comunidad anfitriona.

– PRINCIPALES PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS Y RECURSOS TECNOLÓGICOS E INNOVATIVOS PROPUESTOS

Como referimos anteriormente, el MNB se constituye en nuestra unidad de análisis, debido a la posibilidad de proponer estrategias de tecnología y procesos innovativos que resuelvan las problemáticas concretas de los turistas, a la hora de diversificar sus experiencias en el sitio, aplicar modelos de gestión medioambiental y el uso sostenible del recurso, adaptar y actualizar el espacio hacia un modelo accesible para todos, lo cual conlleva a la adecuación del sistema de gestión/administración actual y la consecuente calidad turística integral.

A continuación, exponemos las debilidades identificadas y las propuestas que surgen de abordar los 5 ejes estructurantes del atractivo seleccionado; y a modo de un primer diagnóstico que debería profundizarse posteriormente hasta constituirse en un Plan Integral del MNB como atractivo turístico inteligente.

1. Gobernanza

Se advierte la necesidad de modificar el sistema actual de gestión convencional del MNB por un sistema de gobernanza inteligente acorde al proceso de transformación de Rosario hacia un DTI.

Se propone en tanto que:

- El área que administra el Monumento debe sumarse a ese proceso (que por el momento desconoce), co-crear el Plan de acción de manera articulada con las secretarías de Gobierno; Modernización y Convivencia; Ambiente y Espacio Público y la de Deporte y Turismo y, en forma consensuada, con la asignación de las partidas presupuestarias correspondientes, comenzar a implementar los cambios necesarios.
- Comunicar el plan implementado en el sector público, privado, ONGs y también académico y comunidad local para que tomen conocimiento y colaboren en su ejecución y difusión.
- Brindar seguridad sanitaria y preventiva en aspectos protección solar y protocolos post Covid-19, a partir de Programas de Padrinazgo o Patrocinantes.
- Articular con los comercios de cercanía para implementar acciones asociativas y colaborativas dirigidas hacia los visitantes.

2. Innovación

Para este eje no se identifican debilidades, aunque sí acercamos algunas propuestas:

- El MNB debería incorporar procesos innovadores en la gestión de reservas online de turnos para que las escuelas asistan a las Promesas de Lealtad a la Bandera.
- Implementar sistemas de gestión de la relación con el visitante a través del uso del Big data y redes sociales.
- Desarrollar programas de capacitación continuos (presenciales y online) para educadores, agencias de viajes, arquitectos, artistas plásticos, entre otros.

3. Tecnología

No existe una estrategia definida en esta materia, por lo tanto, se propone:

- Coordinar el contenido de la página oficial del MNB y el del sitio Rosario Accesible. <http://rosarioturaccesible.com/es/>
- La incorporación de conectividad inalámbrica gratuita (wifi) en todos los sectores del Monumento y en su entorno.
- Técnicas de videomapping en la Torre celebrando fechas especiales significativas.
- Obtener descripciones interactivas de las esculturas del Monumento mediante códigos QR y la herramienta de realidad aumentada.

- Implementar encuestas de satisfacción a los turistas y a las delegaciones escolares. Implementar acciones en las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, Chat Bot, Whatsapp, buzón de quejas, reclamos y sugerencias en el sitio web oficial) que permitan conocer el grado de satisfacción de los turistas y desarrollar en consecuencia sistemas de mejora continua y nuevos sistemas de fidelización, buscando siempre dar respuestas “on time” (en tiempo real).
- Instalar sensores distribuidos a lo largo y ancho del espacio físico que recojan datos en tiempo real de los flujos de personas que visitan el MNB y se procesen e informen como insumo para la toma de decisiones.
- Inmersión histórica a través de dispositivos ópticos inteligentes, como experiencia complementaria o alternativa para diferentes públicos.
- Videovigilancia del territorio para brindar seguridad al turista y al ciudadano a la par de detectar vandalismo o situaciones de agresión física y/o acoso.
- Garantizar e informar la frecuencia de transportes accesibles que lleguen hasta el MNB.

4. Sostenibilidad

El desarrollo turístico sostenible, por tanto, ha de incidir en todos los planos de gestión de los destinos inteligentes. El objetivo es hacer de la sostenibilidad una práctica estandarizada y otorgar a los destinos turísticos una responsabilidad evidente en su compromiso con la protección a largo plazo de los intereses generales de todos los agentes que intervienen en ellos²⁵

Entre los recursos innovativos para este eje se propone:

- Generación de electricidad, frigorías y calorías a través de energías renovables, como por ejemplo instalar pantallas solares en el techo del Propileo.
- Gestión del agua: recirculación de las aguas de la fuente de la proa, y reutilización para riego inteligente y uso en sanitarios.
- Instalar bicicletas generadoras de energía (*indoor cycling*) de manera que los visitantes se sientan parte del compromiso medioambiental.
- Uso de tecnología led en el alumbrado e instalación de sensores que lo regulen en función de las condiciones de luminosidad.
- Gestionar la capacidad de carga para visitas y eventos masivos.
- Dotar o rediseñar los baños públicos siguiendo las normas vigentes.
- Gestión de los residuos e instalación de recipientes diferenciales de reciclado.

²⁵Smart Destination. Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro (2015)

5. Accesibilidad

Previo al abordaje de este eje, se considera la definición de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2006):

“Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás.”

Para mejorar la experiencia turística existe un amplio espectro de acciones a desarrollar en función de un avance significativo e inclusivo de las diversidades y así realizar un análisis organizado. Se estructurará el mismo según el modelo que propone el Ministerio de Cultura de la Nación, en su Guía de Accesibilidad en Museos²⁶, la cual plantea una mirada sobre la movilidad, la comunicación y la cognición, a las cuales se denomina **Capas de la Accesibilidad**.

1) Movilidad

Relacionada con la circulación plena de todas personas en el espacio físico, materializándose en el mobiliario, aspectos edilicios, sanitarios, aberturas, entre otros aspectos. Autores o instituciones la denominan accesibilidad arquitectónica.

El MNB en su mayor parte se rige por la expresión de escalinatas que conducen a distintos sectores que representan la historia de nuestro país: la Proa, el Patio Cívico y el Propileo Triunfal de la Patria y se conectan entre sí a través de escalones, así también el ingreso a la Sala de las Banderas. Se advierte en los diferentes sectores la falta de accesibilidad, en casos, apenas practicable a través del uso de la oruga salvaescalera.

Se propone:

- Reemplazar los dispositivos salvaescaleras existentes por accesorios más modernos y funcionales para todo tipo de discapacidad.
- Instalar una cinta transportadora de personas que conecte el Propileo con el atrio y facilitar el desplazamiento de un extremo a otro evitando la escalinata.

²⁶https://rma.cultura.gob.ar/publicaciones/Llamazares_Eva_Balmaceda_Carolina_2018_Guia_de_Accesibilidad_en_Museos_Direccion_Nacional_de_Museos_Secretaria_de_Cultura_de_la_Nacion_Argentina.pdf

- Para todo elemento saliente, ya sean mobiliarios u objetos, es conveniente hacer marcaciones hápticas en el suelo que los indiquen.

2) Comunicacional

La accesibilidad comunicacional implica garantizar el derecho de acceso a la información y participación de todas las personas con el mayor grado de autonomía. Abarca diversidad de lenguas, formatos y soportes, además de que tal información debe ser clara y simple. La señalética del entorno y para moverse en los distintos sectores del Monumento es escasa y no es inclusiva.

Se considera necesario para atender la capa comunicacional:

- Brindar mensajes de manera clara y no encriptada o metafórica con diseño de contraste y lectura en braille.
- Incorporar pictogramas para indicar los diferentes espacios del MNB y servicios disponibles.
- Señalizar el recorrido de llegada al MNB mediante baldosas hápticas.
- Comunicar la existencia del Monumento con cartelería accesible en la zona aledaña: incluir ubicación, distancia, en qué dirección se debe avanzar para llegar, incluir referencias.
- Ubicar la cartelería a una altura que permita una fácil visualización.
- Instalar aro de inducción magnética en los espacios cerrados.
- Disponer de manera permanente pantallas led que reproduzcan videos en lenguaje de señas.
- Sumar maquetas táctiles en cada sector del Monumento.
- Mejorar la accesibilidad del sitio web del MNB y la versión de contraste de la tipografía.
- Incluir visitas guiadas en lenguaje de señas y/o para personas con discapacidad cognitiva.

3) Cognitiva

Por su parte, la capa cognitiva está relacionada con los mayores o menores niveles de abstracción y complejidad en el lenguaje. Es importante ofrecer contenidos simples, transmitidos de forma clara: usando lenguaje sencillo, oraciones cortas, estructuras gramaticales poco complejas, vocabulario simple.

A modo de Conclusión

VENTAJAS Y DESAFÍOS DEL MNB EN SU CONVERSIÓN A DTI

El paradigma de la innovación centrada en el turista requiere de un replanteamiento de todo el sector turístico para brindarle experiencias de calidad y conlleva nuevos modelos de gestión pública y empresarial, nuevas formas de comunicación y la búsqueda de su satisfacción.

Es importante tomar conciencia y adaptarse a este escenario cada vez más competitivo, reinventando experiencias diferenciadoras en los productos y servicios con valor agregado en toda la cadena de prestación.

El MNB tiene enormes potencialidades para convertirse en un atractivo turístico inteligente. “...El principal motor de la transformación es la voluntad de cambio. Hay que ser conscientes de la necesidad de evolucionar y tener la firme decisión de poner en marcha una estrategia concreta, así como los recursos para llevarla a cabo, tanto desde el lado público como del conjunto de la sociedad y la empresa privada.”²⁷

Esa estrategia se traducirá en el Plan Integral hacia su conversión como DTI, el cual requiere de la conformación de un equipo interdisciplinario que elabore un diagnóstico preciso identificando necesidades en las distintas dimensiones abordadas -ejes estructurantes-, cuantifique las intervenciones, y convoque a los actores del sector público, privado, académico y a la comunidad local para que cada uno comience su propio proceso de conversión.

El involucramiento por una meta común de diseñar el Plan Integral generará identidad, ciudadanos conscientes y orgullo por pertenecer. Rosario reúne universidades públicas y privadas, alta concentración de organismos de investigación y desarrollo y un Polo Tecnológico con los cuales articular el proceso de conversión pretendido, que repercutirá directamente en una mejora de la percepción del MNB como atractivo turístico innovador y por ende contribuirá a la percepción positiva del destino turístico en general.

Confiamos en que si este proceso se realiza de manera participativa, colaborativa y consensuada el Plan Rosario DTI será posible y sostenible en el tiempo; y la generación de un Plan MNB Inteligente resultará una consecuencia inexorable.

²⁷ Smart Destination. Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro (pág. 62)

Referencia Bibliográfica

- Ente Turístico Rosario, www.rosario.tur.ar
- INVAT.TUR (2015) "Big Data: retos y oportunidades para el turismo". Agencia Valenciana de Turisme, Valencia.
- INVAT.TUR (2015) "Destinos Turísticos Inteligentes. Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes". Agencia Valenciana de Turisme, Valencia.
- Monumento Histórico Nacional a la Bandera, Municipalidad de Rosario, www.monumentoalabandera.gob.ar
- Llamazares, E. Y Balmaceda, C. (2018) "Guía de Accesibilidad en Museos", Dirección Nacional de Museos, Secretaría de Cultura de la Nación.
- SEGITTUR (2015) "Informe sobre Destinos Turísticos Inteligentes", Madrid.

Experiencias globales comparadas.

1. De la información a la experiencia: el poder de los datos en destinos turísticos inteligentes.

Edgardo Regatky

1. Resumen

En la era digital, la transformación de la información en experiencias palpables resulta esencial para el desarrollo de destinos turísticos inteligentes. En este contexto, el papel fundamental de los datos se vuelve evidente, ya que actúan como la materia prima que impulsa la creación de experiencias turísticas significativas.

Los datos sirven como sólido sustento para la construcción de destinos turísticos inteligentes. El relevamiento a través de fuentes diversas y el análisis de la información, desde preferencias de viajeros hasta patrones de comportamiento, son vitales para entender las necesidades de los turistas y ofrecer servicios personalizados.

La experiencia del usuario se coloca en el centro de todas las estrategias. Los datos permiten entender cómo interactúan los visitantes con el entorno, facilitando la creación de espacios y servicios que maximizan la satisfacción del turista.

A través de datos históricos y patrones de comportamiento, se pueden realizar predicciones que optimicen la oferta de servicios y atracciones y la exploración de cómo los datos recopilados a través de diversas fuentes (redes sociales, sensores IoT, plataformas de reserva, entre otras), pueden ser utilizados para mejorar la experiencia turística.

El uso de tecnologías clave, como la inteligencia artificial, el big data, la realidad aumentada, y el Internet de las Cosas (IoT), permiten la transformación de un destino turístico tradicional en uno inteligente, a la vez que los datos posibilitan la personalización de servicios y experiencias para satisfacer las preferencias individuales de los visitantes.

Además, el uso de datos para una gestión eficiente de recursos turísticos, contribuye a la gestión del flujo de visitantes y la sostenibilidad ambiental.

Palabras clave:

Datos - Experiencia - InteligenciaArtificial - DestinosDataDriven - DecisionesxDatos

Objetivos

El presente artículo busca ilustrar, a través de un espectro amplio de casos de uso, cómo los datos y las tecnologías de análisis pueden ser utilizados para transformar los destinos turísticos en entornos más inteligentes, sostenibles y enfocados en el visitante, ofreciendo una visión integral de los desafíos y oportunidades en el sector.

Explorar el Rol de Big Data en la Personalización de la Experiencia Turística: analizar cómo los destinos turísticos inteligentes utilizan el Big Data para entender mejor las necesidades y preferencias de los visitantes, permitiendo la personalización de servicios y experiencias, y cómo esto impacta positivamente en la satisfacción y fidelización del turista.

Examinar las Estrategias de Gestión de Destinos Basadas en Datos para Mejorar la Sostenibilidad: profundizar en cómo los destinos turísticos inteligentes utilizan el análisis de datos para monitorear y gestionar el impacto ambiental, asegurando una conservación efectiva de los recursos naturales y culturales, a través de la promoción de prácticas de turismo sostenible.

Identificar Tecnologías y Herramientas de Datos Clave en la Creación de Destinos Turísticos Inteligentes: describir las tecnologías emergentes y herramientas de análisis de datos que están transformando los destinos turísticos, desde sistemas de recomendación y aplicaciones móviles hasta plataformas de gestión de datos y análisis predictivo, y cómo estas facilitan experiencias turísticas más ricas y accesibles.

Demostrar el Impacto de los Datos en la Optimización Operativa y la Toma de Decisiones Estratégicas de los Destinos Turísticos: discutir cómo el análisis de datos permite a los gestores de destinos turísticos optimizar operaciones, desde la gestión del flujo de visitantes hasta la asignación de recursos, y cómo los insights obtenidos de los datos soportan la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo y promoción del destino.

Presentar Estudios de Caso y Mejores Prácticas en la Aplicación de Datos en Destinos Turísticos Inteligentes: a través de ejemplos concretos y estudios de caso de destinos turísticos que han implementado con éxito estrategias basadas en datos para mejorar la experiencia del turista y la gestión del destino, destacando lecciones aprendidas y prácticas recomendables.

Introducción.

En la era de la digitalización, el turismo ha experimentado una transformación sin precedentes, pasando de ser una industria centrada en servicios estándar a una altamente personalizada y tecnológicamente avanzada. Esta evolución ha dado lugar a la concepción de "destinos turísticos inteligentes", donde confluyen las tecnologías de la información, la

comunicación y la infraestructura turística, para posibilitar una experiencia turística más rica, interactiva y personalizada para el visitante. En este capítulo, exploraremos cómo los datos, recolectados y analizados de manera inteligente, son el núcleo de esta transformación, mejorando significativamente la experiencia del viajero. Aplicados a la personalización de recomendaciones y la optimización en la gestión de recursos, los datos se han convertido en una herramienta poderosa para potenciar el turismo y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

La exuberancia de datos masivos, generados por usuarios a través de redes sociales, dispositivos móviles, sensores ubicuos y plataformas de reserva online; cuando se recopilan, analizan e interpretan correctamente, ofrecen una ventana sin precedentes a las preferencias, comportamientos y deseos de los viajeros.

En este entorno dinámico, los destinos turísticos inteligentes utilizan estas informaciones para adaptarse, evolucionar y responder de manera proactiva a las necesidades de sus visitantes, transformando cada viaje en una experiencia única e inolvidable.

Esta introducción al mundo de los destinos turísticos inteligentes aborda no solo la importancia de la tecnología y los datos en la mejora de la experiencia turística, sino también cómo estos elementos se entrelazan para impulsar la sostenibilidad, la gestión eficiente y la innovación en el sector. Desde la implementación de sistemas de inteligencia artificial para recomendaciones personalizadas hasta el uso de análisis de big data para optimizar la gestión de recursos y la infraestructura, los destinos turísticos inteligentes representan la vanguardia del turismo del futuro.

Sin embargo, esta transformación no está exenta de desafíos. La seguridad de los datos, la privacidad de los usuarios, el cumplimiento de la normativa sobre protección de datos personales, la necesidad de infraestructuras tecnológicas avanzadas y la resistencia al cambio son solo algunos de los obstáculos que los desarrolladores de destinos deben superar.

A través de un enfoque comprensivo y casos de uso, este artículo propone inspirar a los profesionales del turismo, gestores de destinos, académicos y estudiantes, destacando el poder transformador de los datos en la redefinición de la experiencia turística. Al finalizar, los lectores tendrán una comprensión profunda de cómo la integración de la tecnología y el análisis de datos están forjando el futuro del turismo, marcando el comienzo de una era donde la experiencia del viajero está en el centro de todas las innovaciones.

1. La importancia de los datos en la toma de decisiones

Cualquier proceso de toma de decisiones en destinos turísticos inteligentes debería iniciarse con una pregunta simple: **¿Qué dato tenemos para tomar esa decisión?**

Para ello deberíamos aclarar qué es un dato y para explicarlo utilizaremos la pirámide del conocimiento o jerarquía DIKW (De la Rosa, 2022). Esta pirámide define conceptos y relaciones entre datos, información conocimiento y sabiduría.

Los datos son un hecho concreto o cifra, sin ningún contexto y carentes de significado. Necesitamos enriquecerlos para ponerlos en contexto con la intención de que tengan algún significado.

En esta instancia nos referimos a información (datos en un contexto determinado).

Cuando comenzamos a sumar información para la comprensión de un tema específico, hablamos de conocimiento. La diferencia central entre el conocimiento y la información es la capacidad que nos brinda para la toma de decisiones, reflexiones o generación de preguntas. *“El conocimiento es la conexión de información bajo una intención”* (De la Rosa, 2022)

En el extremo superior de la pirámide del conocimiento, encontramos a la sabiduría; como la instancia de la comprensión de la realidad a través de la conexión de diversos conocimientos.

2. Aplicaciones de Big Data en destinos y ciudades turísticas.

A través de casos de uso concretos, ilustraremos sobre las distintas posibilidades de generación de información para la toma de decisiones estratégicas, tanto para los gestores y formuladores de políticas públicas en el destino, como para los empresarios en la operatoria comercial diaria de sus prestaciones de servicios.

Londres y el uso de los datos de la tarjeta de viajes Oyster

La tarjeta Oyster es un ejemplo emblemático de cómo la tecnología de datos puede contribuir a la transformación urbana, en este caso, en la ciudad de Londres. La tarjeta, que es un sistema de pago electrónico para el transporte público de Londres, se ha convertido en una herramienta fundamental para la gestión y el análisis de datos del flujo de pasajeros, y ha tenido un impacto significativo en la planificación urbana y la mejora de los servicios de transporte.

Cada vez que un usuario la utiliza, se genera un conjunto de datos que incluye la hora, la fecha, la estación de inicio y de fin del viaje, y el tipo de transporte utilizado. Esta información es recolectada de forma anónima y se acumula en una base de datos central.

Los datos recopilados permiten a Transport for London (TfL), la autoridad de transporte de la ciudad, analizar patrones de movilidad, identificar áreas de alta demanda y ajustar los servicios en consecuencia. Por ejemplo, pueden incrementar la frecuencia de trenes o autobuses en rutas específicas durante las horas pico, o mejorar las conexiones en estaciones con alta transferencia de pasajeros.

Los patrones de desplazamiento también ofrecen información valiosa para la planificación urbana a largo plazo. Los datos de la tarjeta pueden indicar tendencias de crecimiento en ciertas áreas de la ciudad, lo que ayuda a los planificadores urbanos a tomar decisiones informadas sobre dónde construir nuevas viviendas, oficinas o infraestructuras de transporte.

Con la información recogida, TfL puede ofrecer un mejor servicio al pasajero (residente o turista), proporcionando información personalizada sobre el estado del servicio, interrupciones y opciones alternativas de viaje. Además, los datos de uso permiten a TfL implementar un sistema de tarifas dinámicas, ajustando los costos de los viajes para reflejar la demanda y gestionar la congestión.

El análisis de los datos de la tarjeta contribuye también a las iniciativas de sostenibilidad. Al optimizar las rutas y horarios del transporte público, se puede reducir la congestión, lo que a su vez disminuye la contaminación del aire y mejora la calidad de vida en la ciudad.

En situaciones de emergencia, los datos proporcionados por la tarjeta pueden ser vitales. Permiten a las autoridades responder de manera rápida y eficaz, gestionando el flujo de pasajeros lejos de áreas afectadas y hacia rutas seguras.

Es un claro ejemplo de cómo la recopilación y análisis de datos a gran escala pueden tener un impacto profundo en la transformación urbana. A través de su uso, Londres ha podido mejorar la eficiencia del transporte público, planificar de manera más efectiva el desarrollo urbano y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Este caso se ha convertido en un referente mundial y un modelo a seguir para otras ciudades que buscan aprovechar el poder de los datos para transformarse en destinos inteligentes.

Uso de datos móviles

Telefónica de España, con sus Insights de Turismo plantea una solución que permite entender en profundidad y de manera diferencial el sector turístico por medio de técnicas Big Data e Inteligencia Artificial, a partir del uso anonimizado de los datos generados por los móviles.

Al combinar el amplio volumen de datos de la red de clientes de Telefónica con la actividad de negocio, proporciona perspectivas de volumen de visitantes y su comportamiento en áreas analizadas, el perfil sociodemográfico o pernoctaciones.

Permite un conocimiento profundo del perfil del turista y de los patrones de comportamiento de los viajeros en toda la geografía analizada, con aplicación de modelos predictivos sobre tecnologías Big Data.

Genera una mayor capacidad de análisis y seguimiento con información detallada y permite tener una muestra muy grande y representativa, en tiempo real, mucho más eficiente, en comparación con soluciones tradicionales de encuestas.

Smart Heritage City, Avila, España

Smart Heritage City (SHCity) es un proyecto del programa Interreg Sudoe (de la cooperación europea, que, desde 2019 desarrolla una solución destinada a mejorar la gestión de conjuntos urbanos históricos, facilitando su mantenimiento, conservación, ahorro energético, uso turístico y la toma de decisiones. La prueba piloto de la tecnología se realizó en Ávila, ciudad Patrimonio de la Humanidad de la UNESCO, desplegando una red de sensores por diferentes localizaciones del conjunto histórico, que en tiempo real miden parámetros ambientales, estructurales, así como otros relacionados con la seguridad, el consumo energético o el flujo de visitantes. Los objetivos del proyecto son el desarrollo de una app para el turismo, y una herramienta web para los gestores.

El proyecto, plantea el innovador reto de desarrollar una herramienta única de código abierto para gestionar conjuntos urbanos históricos y facilitar a las autoridades competentes el proceso de toma de decisiones en torno a la conservación del conjunto histórico, su mantenimiento y su desarrollo turístico sostenible, optimizando el trabajo de las entidades encargadas de su gestión. La solución SHCity procesa los diferentes datos recogidos del conjunto histórico, a fin de controlar y responder a los elementos de riesgo que afectan a los edificios y a su entorno cercano, la gestión de consumos energéticos y el control y ordenación del flujo de visitantes. Se basa en un conjunto de herramientas desarrolladas mediante el uso de las IoT, de las TIC y el conocimiento experto de diferentes campos relacionados con la gestión del patrimonio a escala urbana, con el objetivo de extender el concepto de Smart City a Smart Heritage City adaptando la escala de monitorización, pasando de un edificio a un conjunto urbano.

Mastercard

La empresa emisora de tarjetas de crédito tiene una División de datos y servicios, que ofrece a destinos turísticos, observatorios prestadores de servicios, datos anonimizados sobre el comportamiento de consumo de sus clientes, lo que permite conocer consumos desglosados por tipología de gasto, tickets promedio, con georeferenciación que permite conocer en detalle el comportamiento del turista en diversos barrios o comunas de una ciudad.

En conjunto con Mabrian Technologies y la consultora Etico, han diseñado un panel de indicadores de sostenibilidad turística, basada en el uso de big data, que permite medir, comparar y hacer seguimiento de aquellos factores que benefician la sostenibilidad de un destino.

El panel contiene seis índices agrupados por conceptos, formados a su vez por más de veinte indicadores, que confluyen en un Índice Global de Sostenibilidad Turística para los destinos.

Los destinos usuarios de la plataforma, pueden complementar estos indicadores con la integración en el panel de diversas fuentes de datos que consideren oportunas para realizar

un seguimiento cada vez más completo a cerca de los factores que ayuden a un desarrollo más sostenible.

Museo Reina Sofía de Madrid y el uso de Big Data

El Museo Reina Sofía, utilizó la aplicabilidad de Big Data para explorar los miles de datos generados por los visitantes a la exposición “Piedad y Terror en Picasso. El camino a Guernica”, celebrada con motivo del 80 aniversario de la creación de la obra de Picasso y la llegada a sus salas.

Es el primer estudio Big Data realizado en un museo español y se ha contado con datos internos de los cinco meses que ha durado la exposición (del 5 de abril al 4 de septiembre 2017) y con el uso de fuentes externas como escucha social activa, datos meteorológicos, de impacto económico o de movilidad, para detectar nuevos patrones de comportamiento del visitante que asiste al Museo.

Gracias a los perfiles extraídos del análisis, se ha enriquecido la toma de decisiones del museo, para mejorar la experiencia de las futuras visitas y potenciar el impacto de la institución.

Casa Batlló, Barcelona

En esta casa, diseñada por el arquitecto Antoni Gaudí y Patrimonio de la Humanidad de UNESCO, se ha diseñado una visita como experiencia inmersiva, con el uso de Inteligencia Artificial, Realidad Aumentada y machine learning, se han recopilado millones de datos, archivos, fotos, videos, planos, escritos, dibujos, modelos 3D y manuscritos originales del arquitecto que constituyen, a fecha de hoy, el mayor repositorio digital sobre Gaudí. Han conseguido descifrar los patrones constructivos, las estructuras biomiméticas y la lógica de diseño oculta. Con estos insumos han diseñado una visita experiencial que involucra los 5 sentidos.

La nueva experiencia inmersiva de Casa Batlló contribuye a cumplir con la estrategia de las 5C de la UNESCO en la implementación de la Convención del Patrimonio Mundial mediante la comunicación de sus valores universales, la conservación del patrimonio mediante experiencias significativas de su arquitectura. Gracias a su nueva visita inmersiva, Casa Batlló ha sido reconocida como mejor monumento del mundo en los Remarkable Venue Awards 2021.

Dublín

Para aprovechar la creciente intersección entre turismo, cultura y tecnología, el Ayuntamiento de Dublín creó una nueva iniciativa de trabajo de Turismo Inteligente, en el marco de la iniciativa Smart Dublin.

Estratégicamente concebido para apoyar el Programa de Turismo Inteligente para Dublín y el Grupo Europeo de Destinos Inteligentes dentro de la Unidad de Turismo de la Ciudad, para crecer y promover la innovación dentro de la industria turística de Dublín, utiliza tecnología, análisis de datos y digitalización para construir destinos más accesibles,

sostenibles y equitativos, creando en última instancia una prosperidad más inclusiva para los locales y mejores experiencias para los visitantes.

El objetivo del programa Smart Tourism es establecer a Dublín como un "destino inteligente" líder en el mundo a través de proyectos innovadores, investigaciones y asociaciones.

La iniciativa Smart Tourism es un programa del Ayuntamiento de Dublín, realizado en colaboración con Smart Dublin y Dublin City Council Culture Company. El programa está dirigido y gestionado por la Unidad de Turismo de la ciudad de Dublín.

Padua

La toma de decisiones basada en datos juega un papel crucial en la gestión y organización de la ciudad de Padua. La plataforma Data Appeal Studio de la ciudad, ofrece análisis territorial para monitorear y analizar la experiencia del turista y el ciudadano, identifica el potencial de inversión y da forma a las estrategias de ventas y marketing. Proporciona información valiosa sobre los precios del mercado, las tasas de ocupación y la rentabilidad, ayudando a las empresas a tomar decisiones informadas. El Observatorio del Turismo Regional Veneto Federato actúa como un sistema compartido de información y seguimiento, garantizando el desarrollo sostenible del turismo en la región.

Medellín

El Sistema de Alerta Temprana (Siata) en el Valle de Aburrá es un ejemplo de cómo se utiliza el Big Data para ofrecer información meteorológica en tiempo real, lo cual es vital para la planificación turística y la prevención de emergencias naturales. Este proyecto, que lleva más de 12 años en funcionamiento, combina modelos numéricos y una red de monitoreo hidrometeorológico para predecir el clima, calidad del aire, y otras condiciones.

La Big Data en el sector aeronáutico.

El caso de British Airways

El caso de British Airways demuestra cómo la tecnología de Big Data y análisis de datos puede ser aplicada en la industria aeronáutica para mejorar la eficiencia operativa, la experiencia del cliente, y la seguridad, entre otros aspectos clave del negocio.

A continuación, se detallan algunos ejemplos específicos de cómo utiliza estas tecnologías:

Operaciones y mantenimiento eficientes: British Airways utiliza Big Data para optimizar sus operaciones de vuelo y mantenimiento de aeronaves. Analizando grandes volúmenes de datos provenientes de los sensores de las aeronaves, la aerolínea puede prever problemas mecánicos antes de que ocurran, minimizando las demoras y cancelaciones de vuelos. Esto no solo mejora la experiencia del cliente sino que también reduce los costos operativos.

Personalización de la experiencia del cliente: La compañía aprovecha el análisis de datos para ofrecer una experiencia más personalizada a sus pasajeros. A través del

programa "Know Me", British Airways analiza datos históricos de vuelo y preferencias de los clientes para personalizar el servicio a bordo, incluyendo la selección de comidas, entretenimiento y ofertas específicas basadas en el historial y preferencias de cada pasajero.

Optimización de rutas y capacidad: El análisis de Big Data permite a British Airways optimizar sus rutas aéreas y la asignación de capacidad de acuerdo con la demanda. Analizando patrones de reserva, tendencias de mercado y datos económicos, la aerolínea puede ajustar las frecuencias de vuelo, seleccionar el tipo de aeronave más adecuado para cada ruta y abrir nuevas rutas en función de la demanda anticipada.

Gestión de ingresos y precios dinámicos: British Airways utiliza modelos predictivos basados en Big Data para implementar estrategias de gestión de ingresos y precios dinámicos. Analizando datos históricos de reserva, competencia de precios, eventos especiales y otros factores, la aerolínea ajusta sus precios en tiempo real para maximizar la ocupación y los ingresos.

Mejora de la eficiencia del equipaje: La aerolínea ha implementado sistemas avanzados de seguimiento de equipaje que utilizan datos para reducir la pérdida y el mal manejo de maletas. Esto mejora la satisfacción del cliente y reduce los costos asociados con la recuperación y entrega de equipaje perdido.

Seguridad y cumplimiento: British Airways también utiliza Big Data para mejorar la seguridad de sus operaciones. El análisis de datos ayuda a la aerolínea a identificar posibles riesgos de seguridad y cumplir con regulaciones internacionales de aviación, mejorando así la seguridad de pasajeros y tripulación.

Uso de Big Data y Machine Learning en hotelería

La implementación de Big Data y Machine Learning se está convirtiendo en una práctica estándar en la industria hotelera, ya que las empresas buscan innovar y mantenerse competitivas en un mercado cada vez más tecnológico. La industria está adoptando tecnologías avanzadas para mejorar sus servicios y operaciones.

Varias cadenas hoteleras de renombre mundial están utilizando soluciones basadas en Big Data y Machine Learning para optimizar sus operaciones, mejorar la experiencia del cliente y aumentar sus ingresos. Algunas de estas incluyen:

Marriott International: Marriott utiliza Big Data y análisis predictivo para personalizar la experiencia de sus huéspedes, desde el momento de la reserva hasta el check-out. La cadena analiza datos de preferencias de los clientes para ofrecer servicios personalizados y ha implementado sistemas de precios dinámicos basados en ML.

Hilton Worldwide: Hilton ha desarrollado la aplicación móvil "Hilton Honors" que utiliza Big Data para ofrecer una experiencia personalizada a sus huéspedes, permitiéndoles seleccionar habitaciones, realizar check-in y usar sus dispositivos como llaves de habitación. Además, utilizan análisis de datos para mejorar la operación y eficiencia de sus servicios.

InterContinental Hotels Group (IHG): IHG utiliza algoritmos de ML para optimizar sus estrategias de precios y análisis de mercado. También emplean análisis de datos para entender mejor las necesidades y comportamientos de sus clientes, lo que les permite ofrecer servicios más personalizados.

AccorHotels: Este grupo ha invertido en una plataforma de datos centralizada para recopilar y analizar información de clientes de todas sus marcas. Utilizan esta información para personalizar la experiencia del cliente y mejorar la gestión de la relación con el cliente (CRM) a través de recomendaciones personalizadas y ofertas.

Hyatt Hotels Corporation: Hyatt utiliza Big Data y ML (Machine Learning) para mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia operativa. Por ejemplo, analizan datos de los clientes para ofrecer servicios personalizados y han implementado soluciones de mantenimiento predictivo para sus instalaciones.

Fomento de la Sustentabilidad mediante Big Data

Los Parques Nacionales se enfrentan a desafíos de conservación, buscando equilibrar la protección de sus ecosistemas con el uso recreativo del espacio por parte de los visitantes.

Pare ello implementan diversas soluciones basadas en la utilización de datos y sensores que permiten:

- **Monitoreo del Impacto Ambiental:** Utilizando sensores ambientales y análisis de imágenes satelitales, el parque puede monitorear cambios en la vegetación, la presencia de agua y el impacto de las actividades humanas en el ecosistema.
- **Predicción de Riesgos Ambientales:** Algoritmos de ML analizan tendencias históricas y datos actuales para predecir riesgos ambientales, como la probabilidad de incendios forestales o la erosión de senderos.
- **Gestión de Recursos Naturales:** Big Data permite una gestión más eficaz de los recursos naturales, como el uso del agua y la conservación de hábitats críticos, al proporcionar una comprensión detallada de los patrones de uso y las necesidades del ecosistema.

Resultados:

- Reducción del impacto ambiental de las visitas mediante la identificación y mitigación de riesgos en áreas vulnerables.
- Mejora en la conservación del parque y protección de especies gracias a la gestión informada por datos.
- Desarrollo de políticas de uso público basadas en el equilibrio entre la conservación y la experiencia del visitante.

Algunos ejemplos:

Parque Nacional Yellowstone, EE.UU.: Utiliza Big Data para monitorear la fauna y predecir patrones de movimiento, ayudando a prevenir encuentros peligrosos entre animales salvajes y visitantes.

Parque Nacional de Doñana, España: Aplica tecnologías de teledetección y Big Data para el seguimiento de especies protegidas y la gestión de recursos hídricos, crucial para la conservación de sus ecosistemas únicos.

Estos casos de uso demuestran el potencial de Big Data para transformar la gestión de parques nacionales, promoviendo una experiencia del visitante más rica y personalizada, mientras se protege y conserva el medio ambiente.

Parque Nacional Kruger, Sudáfrica

Uso: Implementación de sistemas de seguimiento y monitorización para combatir la caza furtiva. Utilizan Big Data y análisis predictivo para analizar patrones de movimiento de los furtivos y de la fauna, optimizando las patrullas y acciones de conservación.

Impacto: Mejora significativa en la capacidad de respuesta ante incidentes de caza furtiva, protección de especies en peligro como rinocerontes y elefantes.

Parque Nacional Banff, Canadá

Uso: Monitoreo de la vida silvestre y su hábitat mediante el uso de cámaras automáticas y sensores, junto con análisis de Big Data, para comprender mejor los patrones de movimiento y el impacto humano.

Impacto: Información crucial para el diseño de infraestructuras que minimizan la interrupción de los corredores naturales de fauna y la implementación de medidas de conservación efectivas.

Parque Nacional de Yosemite, EE.UU.

Uso: Utilizan Big Data para gestionar el flujo de visitantes, analizando datos de tráfico, estacionamiento y senderismo para distribuir mejor a los visitantes y reducir el impacto ambiental.

Impacto: Mejora de la experiencia del visitante mediante la reducción de la congestión y la promoción de prácticas sostenibles dentro del parque.

Reserva Natural de Wolong, China

Uso: Aplicación de tecnologías de análisis de imagen y Big Data para el monitoreo de pandas gigantes y su hábitat, facilitando la investigación y las estrategias de conservación.

Impacto: Mejora en la eficacia de las medidas de protección del panda gigante, contribuyendo a un aumento en la población de esta especie en peligro.

Parque Nacional de Sagarmatha (Monte Everest), Nepal

Uso: Implementación de tecnologías de seguimiento y análisis de datos para monitorear el impacto ambiental del turismo en la región, gestionando mejor los residuos y los recursos.

Impacto: Desarrollo de estrategias más efectivas para la conservación del ecosistema y la gestión sostenible del turismo en una de las áreas más icónicas y vulnerables del mundo.

Las Vegas

Las Vegas es un ejemplo de cómo una ciudad turística puede utilizar tecnologías orientadas a datos, IoT y telecomunicaciones para mejorar la experiencia de los visitantes y la gestión urbana. Al integrar estas tecnologías, Las Vegas no solo ha mejorado su atractivo como destino turístico sino que también ha avanzado hacia sus objetivos de sostenibilidad, seguridad y eficiencia operativa, sirviendo de modelo para otras ciudades turísticas que buscan transformarse en destinos inteligentes.

Integración de IoT y Tecnologías Orientadas a Datos. Caso Las vegas.

Gestión Inteligente del Tráfico: Las Vegas ha implementado sistemas avanzados de gestión de tráfico que utilizan datos recopilados a través de sensores y cámaras IoT para monitorear y controlar el flujo de tráfico en tiempo real. Esto ayuda a reducir la congestión, mejorar la seguridad vial y asegurar una experiencia más fluida tanto para residentes como para turistas. Por ejemplo, la ciudad ha utilizado datos para optimizar los tiempos de semáforos y establecer rutas más eficientes para los vehículos.

Seguridad Pública Mejorada: A través de tecnologías de videovigilancia y análisis de datos, Las Vegas ha reforzado su seguridad pública. Los sistemas inteligentes permiten un monitoreo constante de áreas concurridas, identificando situaciones potencialmente peligrosas y permitiendo una respuesta rápida de las autoridades. Esta aplicación de tecnología es esencial en una ciudad con un alto volumen de visitantes.

Eficiencia Energética y Sostenibilidad: La ciudad ha implementado proyectos para mejorar la sostenibilidad, como la iluminación inteligente en calles y espacios públicos. Estos sistemas de iluminación adaptativa no solo reducen el consumo de energía sino que también mejoran la experiencia nocturna de la ciudad, crucial para el turismo de Las Vegas.

Aplicaciones de Telecomunicaciones (Telcos)

Conectividad Mejorada: Las Vegas ha trabajado estrechamente con operadores de telecomunicaciones para expandir la cobertura y capacidad de las redes móviles, incluyendo la implementación de tecnología 5G. Esto asegura que tanto residentes como turistas disfruten de una conectividad de alta velocidad, esencial para aplicaciones móviles de turismo, servicios de streaming y comunicaciones.

Plataformas de Servicios Turísticos Digitales: La ciudad promueve el uso de aplicaciones móviles y plataformas digitales que ofrecen a los visitantes guías turísticas, boletos electrónicos para atracciones y eventos, y mapas interactivos. Estas herramientas, respaldadas por una sólida infraestructura de telecomunicaciones, enriquecen la experiencia turística al ofrecer información y servicios personalizados y accesibles desde dispositivos móviles.

Región del Véneto, Italia

La región italiana del Véneto, que abarca destinos como Venecia, Verona y el Lago de Garda, ha estado continuamente a la vanguardia de los viajes y la tecnología.

Durante la formulación del Plan Estratégico Regional de Turismo 2018-2020, todos los actores involucrados, sectores público y privado - expresaron la necesidad crear un espacio único para colecciónar y intercambiar datos, información y análisis. Este espacio debía poder apoyar un complejo sistema turístico.

Combinar ciencia de datos y estrategias de marketing turístico siempre ha sido uno de los principales objetivos para aumentar la popularidad del destino y el sentimiento general.

Sin embargo, recopilar, enriquecer y analizar datos para utilizarlos concretamente en acciones futuras es un gran desafío. En segundo lugar, buscaban una forma más inteligente de compartir estos datos con empresas locales (como propietarios de hoteles y restaurantes) para ayudarles a diseñar estrategias de marketing eficaces y experiencias superlativas para los viajeros.

Una plataforma pública para convertir los datos en acciones concretas. Caso Véneto, Italia.

La Oficina de Turismo decidió crear un espacio único para recopilar e intercambiar datos, información y análisis de diferentes fuentes internas y externas. Ponerlo en práctica fue una tarea difícil: necesitaban desarrollar un conjunto estructurado, compartido y accesible de datos continuamente actualizados. Para garantizar una visualización interactiva de los datos, el proyecto del Observatorio del Turismo adoptó la forma de una plataforma digital, para resumir la avalancha de información y proporcionar a todos análisis valiosos, fiables y fáciles de entender. El proyecto acabó en el Observatorio Regional Federado del Turismo, una plataforma pública y digital para ayudar a los operadores turísticos a analizar las tendencias turísticas en la región del Véneto. El observatorio se basa en conjuntos de datos seleccionados, precisos y en tiempo real.

Uso de Inteligencia Artificial para planeamiento urbano de destinos. Caso Barcelona.

Hoy en día, estamos en un momento de oportunidad para el planeamiento de las ciudades fruto tanto del contexto tecnológico y la nueva era de la información masiva (macrodatos, datos abiertos, internet de las cosas), como de una mayor voluntad de transparencia y participación de todos los agentes en los procesos de diseño y planificación de destinos urbanos.

En este contexto, el Proyecto Mercè, creado y desarrollado gracias a la colaboración de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT) – Ministerio de Ciencia e Innovación y el apoyo de la Ayuntamiento de Barcelona, el Colegio de Arquitectos de Cataluña , S+T+ARTS Prize y UrbanNext, con objetivo implicar a la ciudadanía en el entrenamiento de un algoritmo que permita diseñar ciudades más habitables, con un Piloto realizado en la ciudad de Barcelona. A través de este experimento es posible traducir las percepciones individuales de muchos ciudadanos acerca de la habitabilidad de las ciudades en conocimiento objetivo, se plantea como una nueva línea de trabajo que aplica las nuevas

técnicas de aprendizaje automático (una de las ramas de la llamada inteligencia artificial) a las disciplinas del urbanismo, la geografía, la sociología, la economía y la salud urbana para construir conocimiento objetivo y datos abiertos acerca de entornos urbanos.

Conclusiones

Los fundamentos de los destinos turísticos inteligentes son, por tanto, una combinación de infraestructura tecnológica avanzada y una estrategia de datos sofisticada. Este enfoque integrado no solo mejora la experiencia turística sino que también fomenta un turismo más responsable y sostenible, capaz de adaptarse a las cambiantes expectativas de los viajeros y a los desafíos globales como el cambio climático y la sostenibilidad económica y social de las comunidades locales.

La conceptualización de los destinos turísticos inteligentes es una respuesta innovadora a los retos emergentes en la industria turística, donde la intersección de la tecnología y la gestión de datos desbloquea oportunidades significativas para el crecimiento y la sostenibilidad. En la conclusión sobre los fundamentos de los destinos turísticos inteligentes, es esencial resaltar varios criterios clave:

Innovación Continua

El campo de los destinos turísticos inteligentes está en constante evolución, impulsado por avances tecnológicos continuos. La innovación no es un evento único, sino un proceso iterativo y sostenido que requiere la adaptación constante de las estrategias y la infraestructura turística para mantenerse al día con las nuevas tecnologías y las expectativas cambiantes de los viajeros.

Personalización Experiencial

La personalización no se limita a recomendaciones de actividades o alojamiento; se extiende a la creación de experiencias profundamente personales y significativas. Utilizando datos detallados y analítica avanzada, los destinos pueden ofrecer experiencias que resuenan con los valores individuales, intereses y el contexto cultural de cada turista, elevando su viaje de lo ordinario a lo extraordinario.

Sostenibilidad Integral

Un destino turístico inteligente no solo debe optimizar la experiencia del visitante sino también garantizar la protección y el enriquecimiento del entorno natural, cultural y social. Esto implica un enfoque holístico que equilibra el crecimiento económico con la conservación y el bienestar de las comunidades locales, promoviendo un turismo responsable y de bajo impacto ambiental.

Colaboración Multidisciplinaria

La creación y gestión de un destino turístico inteligente es una tarea compleja que requiere la colaboración entre múltiples disciplinas y actores, incluyendo autoridades locales, empresas de tecnología, prestadores de servicios turísticos, académicos y, por supuesto,

los propios viajeros. Cada uno aporta una pieza esencial al mosaico de la experiencia turística inteligente.

Resiliencia y Adaptabilidad

Los destinos turísticos inteligentes deben ser diseñados con la flexibilidad para adaptarse a cambios y crisis inesperados, como pandemias globales o desastres naturales. La resiliencia se convierte en una característica central, permitiendo que el destino turístico pueda responder de manera ágil y mantener la continuidad del servicio en circunstancias adversas.

Ética de Datos y Privacidad

A medida que la recopilación y análisis de datos se vuelven más intrínsecos al turismo inteligente, la ética en el manejo de datos personales y la privacidad de los usuarios se convierten en cuestiones de suma importancia. Es imperativo implementar políticas y prácticas que protejan la información personal de los visitantes y fomenten la confianza en el uso de tecnologías digitales.

En resumen, los destinos turísticos inteligentes representan el nexo entre tradición y modernidad, donde la tecnología y los datos son utilizados no solo para enriquecer la experiencia del turista, sino también para fomentar un turismo más consciente y adaptativo que puede prosperar ante los desafíos del futuro. Estos destinos no son simplemente lugares equipados con la última tecnología, sino ecosistemas vivos y dinámicos que se comprometen con la mejora continua y la creación de un legado sostenible y positivo para las generaciones futuras.

Referencia Bibliográfica.

- Gómez-Bruna, D. y Thiel Ellul, D. (2024) “Gobernanza en destinos turísticos: el caso de los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) en España”, *Investigaciones Turísticas* (27), pp. 203-223.
- Harari, Y.N. (2020) “Homo Deus” Breve historia del mañana, Editorial Debate, Buenos Aires.
- Herrera-Prado, A.L.; Velarde Valdez, M. y Olmos Martinez, E. (2024) “Participación de las TIC en los modelos de Destinos Turísticos Inteligentes, *Investigaciones Turísticas* (27), pp. 1-28.
- INVAT.TUR (2015) “Big Data: retos y oportunidades para el turismo”. Agencia Valenciana de Turisme, Valencia.
- INVAT.TUR (2015) “Destinos Turísticos Inteligentes. Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes”. Agencia Valenciana de Turisme, Valencia.

Reseña biográfica de los Autores.

Carolina Tkachuk.

Doctoranda en Economía de la Innovación por la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM) Magíster en Economía Urbana por la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). Co fundadora y Directora Operativa de la Red de Ciudades Inteligentes de Argentina (RECIA). Founder & CEO de Urbania Lab, Smart City Solutions, consultora internacional en innovación urbana. Docente investigadora de grado y posgrado de la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ). Docente de posgrado en la Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística de la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis (UNSL). Profesora invitada en el Master in Business and Technology de la Universidad de San Andres (UDESA). Miembro de la Mesa Ejecutiva de GovTech Argentina (GovTechAr). Autora del libro *“Los procesos de aglomeración de la industria turística en Uruguay. El caso del Departamento de Maldonado”*, Editorial Académica Española, Primera Edición 2012. Consultora y speaker en Argentina y en el exterior sobre Ciudades Inteligentes, Destinos Turísticos Inteligentes y Transformación Digital.

Cecilia Saldivia Larosa

Magíster y Especialista en Desarrollo y Gestión del Turismo y Licenciada en Administración Hotelera por la Universidad Nacional de Quilmes (UNQ). Conjuntamente, es Licenciada en Organización y Gestión Educativa por la Universidad Austral y Especialista en Docencia en Entornos Virtuales (UNQ) con formación de Posgrado en Evaluación y Gestión de Proyectos y Políticas Digitales (UNQ), un postítulo en Docencia Universitaria (UBA, Facultad de Ciencias Sociales) y un Diplomado en Diseño y Operación de Proyectos Digitales (Universidad de Guadalajara). En la actualidad se desempeña como Directora de la Licenciatura en Administración de la UNQ y es Profesora de grado y posgrado en varias universidades públicas y privadas. En el ámbito de la gestión pública se desempeña como Coordinadora de Educación Digital en la Dirección General de Educación de Gestión Privada del Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires.

Silvina Miguenz

Licenciada en Turismo de la Universidad Nacional de Lanús. Máster en Gestión del Turismo Sostenible de la Universidad para la Cooperación Internacional de Costa Rica. Diplomada en Ciudades Inteligentes y Desarrollo Sustentable del Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Consultora con experiencia en proyectos de sostenibilidad, calidad y planificación estratégica para organizaciones públicas, privadas, no gubernamentales y mixtas del sector turístico nacional e internacional. Auditora del Programa Hoteles más Verdes de la Asociación de Hoteles de Turismo de Argentina. Investigadora y profesora de carreras de grado y posgrado en turismo.

Leticia Estévez

Licenciada en Turismo (USAL), Magister en Desarrollo y Gestión del Turismo (UNQUI) y diplomada en Cooperación Internacional en la Universidad Católica de Córdoba. Se formó en temas de cooperación internacional y gestión turística en la República de la India y la República Popular China. Actualmente se desempeña como Vicedecana del Departamento de Ambiente y Turismo, y Docente Titular en la Universidad Nacional de Avellaneda de Argentina. Anteriormente se ha desempeñado como consultora especializada en diversos proyectos, orientados particularmente a la planificación y desarrollo estratégico de destinos y productos turísticos, para organizaciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional. Ha participado como expositora en diversos congresos y seminarios en Argentina, India y China y es autora de artículos de opinión y coautora en diversas publicaciones de turismo.

Alejandro López

Licenciado en Turismo, Técnico Superior en Hotelería y Profesor Nacional de Educación Física. En el ámbito turístico se desempeña como Director y Fundador de la Fundación Red de Turismo Accesible, Director de la Escuela de Gestión & Innovación en Turismo Accesible (EGITA), Coordinador de Turismo Accesible en la Cámara Argentina de Turismo, Titular de la cátedra Turismo Accesible en la Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV) y coordinador académico del posgrado de Turismo Accesible, Asesor de FAEVYT en el grupo Turismo Accesible de UN Turismo (ex OMT), Asesor ad honorem en Turismo Sostenible de la red Legislaturas Conectadas. Consultor y conferencista internacional. Asimismo, se destaca como Autor del libro *“Turismo Accesible. Una mirada profunda sobre la accesibilidad turística por un Turismo para TODOS”*. Editorial Dunken. Segunda edición 2020. Ha sido galardonado con el Premio Argentum “Mejor Profesional de Turismo otorgado 2013”, por el Foro de Profesionales de la República Argentina. Además ha sido distinguido por el Honorable Senado de la Nación, la Legislatura Porteña de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Cámara de Senadores de la provincia de San Luis.

Gonzalo Casanova Ferro

Abogado por la Universidad de Buenos Aires (UBA). Realizó la carrera de Docente Universitario (UBA) años después. En el ámbito público se desempeñó como Subsecretario de Calidad Turística del Ministerio de Turismo de la Nación a lo largo de diez años y fue asesor del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires durante 2021. Es miembro fundador de la Academia Argentina de Turismo con numerosos textos publicados.

Hernán Couste

Licenciado en Relaciones Públicas. Maestrando en Marketing Estratégico. Coach Ontológico ICF. Especialista en Transformación Digital. Disertante internacional. Capacitador y Consultor para organizaciones públicas y privadas. Miembro Fundador de la AMTUR Asociación de Marketing Turístico. Ha trabajado para destinos turísticos y grandes clientes como: Instituto Nacional de Promoción Turística Visit Argentina – Turismo Ciudad de Buenos Aires – Andes Líneas Aéreas – Grupo Flecha Bus. Ha realizado colaboraciones con el Instituto Costarricense de Turismo ICT, Marca País Colombia y el ente de promoción turística ProColombia.

Reseña biográfica de Colaboradores.

Marcos Emilio Simón

Licenciado en Turismo y profesor en Educación (FHyCS-UNAM). Tesista de la carrera de Posgrado “Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística” (FTU-UNSL). Docente regular de las carreras de Guía y Licenciatura en Turismo de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Misiones, y de la cual es miembro en proyectos de investigación. Presidente del Colegio de Profesionales en Turismo de la Provincia de Misiones por segundo período (2023-2025).

Mariana Andrea Piñero

Licenciada en Administración por la Universidad Nacional de Lomas de Zamora (UNLZ). Especialista en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística por la Facultad de Turismo y Urbanismo (UNSL) Docente en la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis (UNSL), Departamento de “Organización y gestión de empresas turísticas” correspondiente a la Licenciatura en Hotelería. Sus temas de investigación se centran en el diagnóstico y la planificación estratégica del sector turístico orientada al ordenamiento territorial, utilización de geotecnologías y técnicas de evaluación cuanti-cualitativas de análisis paisajístico.

Mónica del Valle Torrez

Técnica en Turismo (UNNE). Licenciada en Hotelería y Turismo (UNQ). Maestranda en Desarrollo y Gestión del Turismo (UNQ). Maestranda en Docencia Universitaria (UBA). Profesora Adjunta en las asignaturas Portugués y Trabajo Final Integrador de las carreras Licenciatura en Turismo y Licenciatura en Hotelería, y Portugués I, II, III y IV de la TUGT, TUGH y GUT. Integra el equipo del Curso de Posgrado Ordenamiento Territorial y Desarrollo Turístico de la Especialización en Gestión del Desarrollo e Innovación Turística

de la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis (UNSL). Como investigadora integra el equipo del PROIPRO 11-0420 “El desarrollo de la competencia comunicativa en la enseñanza del inglés y el portugués: Desafíos y posibilidades en la formación de estudiantes de carreras vinculadas al turismo”. Sus temas de investigación se centran en las transformaciones socio-territoriales de los destinos turísticos desde la perspectiva del paradigma del post turismo, como también los materiales didácticos en la enseñanza del portugués como lengua adicional, y las estrategias e implicancias de la enseñanza de lenguas adicionales en la formación de profesionales del turismo.

Bibiana Bocca

Licenciada en Comunicación Social (UNR). Se ha desempeñado como Directora del Área de Comunicación de la Secretaría de Servicios Públicos y de la Secretaría de Producción de la Municipalidad de Rosario (1996-2009); como Coordinadora General del Ente Turístico Rosario desde donde ha iniciado la organización, el desarrollo y la promoción del Turismo de Reuniones (2010-2012); como Directora General de Turismo, de la recientemente creada Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Rosario (2010-2023). Desde Diciembre 2023 se desempeña como Directora General de Turismo de Reuniones de la Secretaría de Deporte y Turismo Municipal.

Erica Troncoso

Licenciada en Turismo (UNSL). Guía Universitaria de Turismo (UNSL). Diplomatura Universitaria en Coaching y Liderazgo Emocional (UNTREF). Se desempeña como consultora independiente desde donde focaliza su expertise como creadora de experiencias turísticas y colaboradora en equipos multidisciplinarios para el diseño de soluciones innovadoras en destinos turísticos. Ha cursado la Especialización en gestión del Desarrollo e Innovación Turística de la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis.

Lorena Romero

Licenciada en Turismo por la Universidad Nacional de La Rioja (UNLAR). Se ha desempeñado como Coordinadora de la Escuela de Negocios de UNLAR y actualmente se desempeña como Profesora de la Licenciatura en Turismo de UNLAR. Ha cursado la Especialización en gestión del Desarrollo e Innovación Turística de la Facultad de Turismo y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Luis.

Edgardo Regatky

Arquitecto por la Universidad de Belgrano (UB). Consultor en temas de transformación digital, con 25 años de experiencia en programas de articulación público privada, participación como Team Leader o especialista senior en más de 80 proyectos con financiamiento de la Unión Europea, Organismos Multilaterales, Gobiernos locales, Cámaras Empresariales y Empresas privadas. Facilitador de la metodología Pentagrowth (Ideas for Change) – para el diseño de modelos de crecimiento exponencial y miembro de OpenExO, un ecosistema global de transformación que conecta a ejecutivos, emprendedores y organizaciones con coaches, consultores y líderes de opinión, especializados en las nuevas metodologías de las organizaciones exponenciales. Director de Consultoría de RECIA [Red de Ciudades Inteligentes de Argentina].