

Máster Universitario en Turismo Sostenible y TIC

Análisis del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes para la gestión de destinos turísticos emergentes: Caso Colombia

Nardelly Julieth Correa Alvarado

ncorreaa@uoc.edu

Fecha: 01 de febrero del 2022 (I)

Tutor/a: David Giner Sánchez

Trabajo Final de Máster

Curso 21/22, Semestre 1

Índice

Abstract / Resumen	4
1. Introducción.....	5
1.1. Justificación.....	5
1.2. Objetivos y alcance	6
1.2.1. Objetivo general	6
1.2.2. Objetivos específicos.....	6
2. Marco teórico.....	7
2.1. El turismo en el territorio.....	7
2.2. Los ciclos del turismo	9
2.2.1. El ciclo de vida de los destinos turísticos y el turismo emergente.....	9
2.2.2. El ciclo de viaje	13
2.3. Gestión turística de los destinos.....	15
2.3.1. Gestión de los destinos turísticos y el desarrollo sostenible	15
2.3.2. Gestión pública del turismo, normatividad y política turística.....	19
2.3.3. Modelos de planificación turística	22
2.4. De territorios a destinos turísticos inteligentes.....	32
2.4.1. La Inteligencia territorial- IT.....	32
2.4.2. Ciudades inteligentes – <i>Smart Cities</i>	34
2.4.3. El concepto Smart no solo en ciudades.....	36
2.4.4. Ecosistema turístico Inteligente-ETI	38
2.4.5. Modelo Destinos turísticos inteligentes – DTI.....	42
2.4.5.1. Concepto Destino Turístico Inteligente- DTI	42
2.4.5.2. Modelos desarrollados para la implementación del concepto DTI	44
2.4.5.3. Pilares base del modelo DTI.....	49
2.4.5.3.1. Gobernanza	49
2.4.5.3.2. Sostenibilidad- accesibilidad.....	51
2.4.5.3.3. Tecnología- Conectividad y sensorización- Sistema de Información Inteligente	54
2.4.5.3.4. Innovación.....	55
2.4.5.4. Casos de implementación del modelo DTI.....	56
2.4. Hipótesis	59
2.4.5. Preguntas de investigación	59
2.4.6. Hipótesis.....	59
3. Metodología	59
3.1. Población de estudio y diseño del muestreo.	60
3.2. Métodos de recolección de información.....	61
3.3. Recopilación y análisis de la información.....	64

4. Resultados	65
4.1. Descripción destino objeto de estudio.....	65
4.2. Análisis de expertos en relación con el modelo DTI	67
4.2.1. Definición del modelo DTI.....	69
4.2.2. Elementos estructurales del modelo DTI	70
4.2.3. Aplicabilidad en destinos emergentes	72
4.2.4. Destinos referentes de la implementación del modelo DTI	74
4.2.5. Recomendaciones.....	78
4.3. Conocimiento de los actores del destino objeto de estudio: Colombia.	80
4.3.1. Caracterización.....	80
4.3.2. Elementos priorizados para el desarrollo del turismo en el modelo DTI	81
4.3.3. Conocimiento del modelo DTI	83
4.3.4. Retos y acciones priorizadas	83
4.4. Factores claves modelo DTI destinos emergentes: Colombia.....	88
5. Conclusiones	92
5.1. Conclusiones generales y específicas	92
5.2. Recomendaciones o aplicación práctica profesional.....	94
5.3. Limitaciones	96
5.4. Futuras líneas de investigación	97
Referencias bibliográficas.....	98
Anexos.....	104
Índice de tablas.....	110
Índice de ilustraciones.....	110

Abstract / Resumen

La actividad turística por sus particularidades se encuentra en un proceso constante de actualización, desde los productos y servicios ofertados, hasta las relaciones particulares de los actores y elementos físicos que lo integran. Resultado de esto ha sido la falta de flexibilidad de modelos de gestión que no presentan una integralidad en los elementos a tener en cuenta en los destinos y faciliten su adaptación. Destinos posicionados, han adelantado diferentes iniciativas en la búsqueda de mejorar dicha gestión a través de la implementación del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes-DTI. El presente documento, busca dar a conocer los principales elementos a tener en cuenta para entender la filosofía DTI a través de entrevistas con expertos, encuestas y consulta de fuentes secundarias, en la búsqueda de establecer elementos base para la adaptación de este modelo a destinos turísticos emergentes.

Palabras clave:

Destino turístico inteligente; destinos turísticos emergentes; gobernanza; gestión turística.

Abstract

Due to its particularities, tourism activity is in a constant process of updating, from the products and services offered, to the particular relationships of the actors and physical elements that comprise it. The result of this has been the lack of flexibility of management models that do not present a comprehensiveness in the elements to be taken into account in destinations and facilitate their adaptation. Positioned destinations have advanced different initiatives in the search to improve said management through the implementation of the model of Smart Tourist Destinations- STD. This document seeks to publicize the main elements to take into account to understand the DTI philosophy through interviews with experts, surveys and consultation of secondary sources, in the search for establishing base elements for the adaptation of this model to emerging tourist destinations.

Keywords:

Smart tourist destination; emerging tourist destinations; governance; tourism management.

1. Introducción

1.1. Justificación

El desarrollo del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes- DTI viene desarrollándose desde años atrás y desde enfoques como las ciudades inteligentes y de planificación como el urbanismo, buscando una alternativa al incremento de la población urbana frente a la rural, con reclamaciones ciudadanas frente a las exigencias propias de entornos saturados con deficiencias en la gestión de recursos escasos, deficiencias energéticas y de movilidad (Bastidas Manzano, 2020, p. 148).

Los destinos turísticos alrededor del mundo se conciben generalmente de una manera espontánea sin una planificación base para su aprovechamiento, esta necesidad de organización surge a medida que los destinos van creciendo y las fuerzas del mercado demandan acciones específicas para mitigar los impactos de la actividad turística en los territorios. Dicha situación, obliga a los actores involucrados a diseñar estrategias de planificación a partir de recomendaciones de los gobiernos nacionales o departamentales, e incluso impulsados por tendencias internacionales; no obstante, el sector turístico en su constante evolución, presenta modelos como el de Destinos Turísticos Inteligentes- DTI, que de entrada sugiere limitaciones (en gran medida pre concebidas) de implementación para ciertos destinos, enfocando este a las grandes urbes o territorios con una gran infraestructura tecnológica, recursos económicos y humanos suficientes para garantizar su adaptación.

En ese sentido, se parte de los análisis dados por autores como A. Bastidas, F. Femenia-Sierra, López de Ávila Muñoz, A., & García Sánchez, S., quienes presentan la evolución del concepto de DTI y además analizan los elementos que lo componen, su origen y potencial en el desarrollo de la actividad turística (2020; 2018; 2015), complementado por documentos técnicos y gubernamentales, como la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación SEGITTUR (2020d) y las Tecnologías Turísticas o el Instituto Valenciano de Tecnologías turísticas- INVAT-TUR (2015), con herramientas adicionales para la adopción del modelo en los destinos, que en conjunto buscan promover sus bases en la gestión turística.

Es por esto que, la presente propuesta evalúa la viabilidad para la implementación del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes en la gestión de destinos turísticos emergentes, bajo el ámbito temático de investigación de turismo inteligente: estudios de

casos o tendencias/ Destinos turísticos inteligentes, pensando en aquellos destinos que no cuentan con la madurez suficiente, pero que desean generar acciones de gestión de su territorio en la búsqueda que, desde un inicio o una etapa temprana de desarrollo del destino, se implementen paulatinamente los preceptos que el modelo DTI sugiere, ya sea como un medio o como un fin.

Tal es el caso de Colombia, quien a través de la reciente modificación de la Ley Nacional de Turismo 2068 del 31 de diciembre de 2020, en su artículo 11. Innovación y digitalización del turismo. Indica que El Gobierno nacional definirá una estrategia de creación de destinos inteligentes (Congreso de Colombia, 2020), no obstante, surge la necesidad desde la función pública que desempeño, de entender las implicaciones a nivel territorial, que la adopción que estos elementos sugiere, en un país altamente multicultural y con tan variados esquemas sociales, dadas en gran medida por el conflicto armado y su transición hacia la paz.

1.2. Objetivos y alcance

La evolución constante de la actividad turística, supone unos retos para los diferentes actores involucrados, y en la búsqueda de generar acciones eficientes tendientes a enfrentar dichos retos, figuran diferentes tipos de teorías, métodos, modelos, herramientas, muchos de los cuales requieren un estudio juicioso con el fin de establecer la viabilidad para la gestión eficiente de los destinos. En ese sentido, el presente trabajo busca identificar aquellos elementos claves, que permitan a destinos turísticos emergentes implementar el modelo de destinos turísticos inteligentes en sus territorios, tomando como caso de estudio Colombia.

1.2.1. Objetivo general

Identificar elementos claves para la implementación del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes en destinos turísticos emergentes a partir del estudio de caso de Colombia.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar los diferentes elementos que componen el modelo de Destinos Turísticos Inteligentes y su implicación en la gestión turística.
- Determinar las características de los destinos turísticos emergentes

- Reconocer el nivel de conocimiento del concepto de Destinos Turísticos Inteligentes entre los actores involucrados en el destino emergente objeto de estudio.
- Distinguir las prioridades de los actores involucrados en relación con la gestión turística del destino objeto de estudio enmarcado en el modelo DTI.
- Definir los factores clave que conformen un plan de acción base para la implementación del modelo DTI en destinos emergentes.

2. Marco teórico

La complejidad de la actividad turística vista como una ciencia, como un sistema, como un fenómeno social, cultural y económico, ha desarrollado gran cantidad de conocimiento, modelos y herramientas que vale la pena aprovechar, poner en práctica y evaluar a la luz de la realidad de los destinos turísticos, y los nuevos retos que supone una era de post pandemia como la que se enfrenta ahora el mundo frente al COVID-19.

Dicha tendencia de reinención, requiere entonces reestructurar, no solo procedimientos y acciones, sino pensamientos y esquemas de planificación, donde, tomando la afirmación realizada por Jafari,

la sostenibilidad del turismo se encuentra más allá de los parámetros tradicionales, de la misma forma que sus futuros predecibles e impredecibles. El turismo, en tanto que fenómenos sociocultural, herramienta económica, fuerza geopolítica y práctica institucionalizada que se desarrolla en casa y fuera de ella, es demasiado importante para poder ser abandonado a sí mismo, sin guías y en las solas manos de la industria (2005, p. 55).

Con el fin de generar un análisis en relación con la configuración entre lo teórico y lo práctico frente a la reinención de los destinos, a continuación, se desarrollan a nivel general elementos necesarios para entender la complejidad del proceso de gestión turística de los territorios.

2.1. El turismo en el territorio

Si bien el propósito del análisis del turismo en el territorio, es sumamente complejo y requiere de la interacción constante de diversas disciplinas; para el caso del actual estudio, toma importante relevancia entender la relación turismo/territorio, con el fin de

establecer un punto de partida que permita visibilizar la complejidad de la actividad turística y su gestión integral.

El análisis del turismo como una práctica social enmarca la interacción de diferentes sujetos; como el caso de los visitantes, agentes económicos, comunidad de origen y del destino, que a su vez conforman una sociedad, con roles específicos y que actúan según intereses y desde lugares de poder diversos (Bertoncello, n.d.), razón por la cual el turismo debe verse a partir de su incidencia en un contexto social específico, teniendo en cuenta; pero trascendiendo a su vez de la base netamente espacial, sino resaltando las interacciones sociales que se realizan en este, partiendo de la idea que la sociedad actúa en un espacio, lo incorpora en su dinámica, y al tiempo que lo transforma se transforma a sí misma (Bertoncello, n.d., p. 40). El territorio se convierte entonces en la representación del espacio, el cual se ve sometido a una transformación continua resultado de la acción social, de la cultura y de la generación de constante conocimiento (Llanos-Hernández, 2010).

Es así que entonces, se debe tomar el aspecto espacial como construcción social y la actividad turística como estructurante de esta dinámica (Cohen & Benseny, 2016), esto tomando de referencia que el emplazamiento de la actividad turística debe reconocer el uso de elementos territoriales con connotaciones sociales y culturales particulares, construido socialmente; y cuya transformación y constante dinamismo debe contemplar la gestión de conocimiento, la tecnología, las estructuras sociales, las condiciones económicas, los sistemas políticos, así como las experiencias y necesidades del viajero (Cohen & Benseny, 2016); lo cual se traducirá en la revaloración constante de elementos territoriales, ya sean de índole natural- físicos o los hechos, refiriéndose a los factores en los cuales se reflejan las complejas interrelaciones sociales, económicas, técnicas, culturales, políticas y de información (Cohen & Benseny, 2016, p. 37).

De acuerdo con lo anterior, vale la pena establecer, que si bien un territorio, pueda ser visto como potencialmente turístico, su aprovechamiento real es depende fundamentalmente del interés y capacidad de los diferentes actores económicos, sociales y políticos de alistar adecuadamente los recursos territoriales para el consumo turístico (Cohen & Benseny, 2016).

2.2. Los ciclos del turismo

2.2.1. El ciclo de vida de los destinos turísticos y el turismo emergente.

Como se ha evidenciado a lo largo de los componentes estudiados, la gestión de un destino turístico merece la evaluación de gran cantidad de elementos, entre ellos y el más característico, las particularidades del territorio, esto teniendo en cuenta que no es lo mismo planear sobre un destino turístico urbano consolidado, que sobre una población rural con interés en el desarrollo de la actividad turística como alternativa de diversificación de las actividades tradicionales agrícolas. Es así como surge la necesidad de establecer una diferenciación entre las características de los destinos tomando como referencia el concepto de Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos- CVDT a través del modelo propuesto por Butler en 1980 (García Henche et al., 2013), dando paso así al estudio de los destinos turísticos emergentes.

El estudio de la evolución de los destinos ha tenido diferentes posturas, en las que resalta el modelo de Lundgren (1974) el cual expone la expansión de segundas residencias, y establece también una relación entre un espacio emisor, o centro, y la configuración de las periferias o espacios turísticos de segunda residencia, las cuales no solo dependen del centro emisor, sino también de elementos como el desarrollo de sistemas de comunicación, el uso del suelo y su valor asociado, acceso a medios de transporte idóneos, entre otros. Es así como este modelo invita a la revisión de aquellos destinos que han sido creados a partir del turismo o aquellos dinamizados o transformados por esta actividad (Beas et al., 2020, p. 42)

Por otra parte se tiene además el modelo de evolución del espacio turístico de Miossec (1977), siendo uno de los modelos más utilizados para explicar la creación y la evolución/expansión territorial de los espacios turísticos, destacando de este modelo además la intención de entender el espacio turístico desde el centro emisor y como las diferentes variables que convergen en este pueden afectar la dispersión de la actividad turística hacia sus alrededores (Beas et al., 2020; Virgen Aguilar, 2009).

Así mismo se configura el modelo diacrónico del geógrafo Chadeaud (1987), el cual se concreta como un modelo teórico armado sobre la base de la interacción sistémica entre la demanda social -mito- la oferta – el producto turístico- y el espacio como proyección de la sociedad global (Callizo Soneiro, 2017, p. 38).

Finalmente, se encuentra entonces el concepto de ciclo de vida de los productos turísticos de Butler (1980), el cual expone la discusión que los productos turísticos, al igual que cualquier producto tangible, posee un ciclo de vida, pasando por seis (6) fases para cumplir este ciclo, estas son exploración, despegue (implicación), desarrollo, consolidación, estancamiento (declive) y pos estancamiento, las cuales responde el producto y así mismo el destino, en función de elementos como la ampliación de la oferta, la participación local, el incremento de visitantes, entre otros (Beas et al., 2020, p. 41).

Este modelo ha sido uno de los más utilizados para evaluar entre otras cosas, el comportamiento de la demanda, la capacidad de carga de los centros turísticos, relacionando el incremento de visitantes y el desarrollo turístico del destino. En ese sentido, el modelo de Butler permite visibilizar una evolución temporal de los productos y los destinos.

Tomando de referencia las fases planteadas, Butler esboza un comportamiento del destino, iniciando con la venta lenta, que con el pasar del tiempo ira creciendo con mayor velocidad, llegando eventualmente a una estabilidad y finalmente a una declinación. Esta declinación se evidencia con la disminución de visitantes dado a la superación de los umbrales de capacidad de carga definidos (Virgen Aguilar, 2009, p. 10). Este comportamiento demuestra una saturación del destino, representada en una sobre carga sobre los recursos ambientales, de infraestructura o de servicios turísticos disponibles e incluso sobre factores sociales como la gentrificación o migración masiva. Una vez en esta fase se produce un estancamiento cuando dicha saturación impide la evolución positiva del número de turistas o la oferta de servicios, como el de alojamiento, lo cual puede conducir al destino a un definitivo declive u obligándolo a un rejuvenecimiento de su producto y en general de las prácticas del destino.

Es por lo anterior que como resultado de la revisión del modelo de Ciclo de Vida del Destino Turístico- CVDT, se puede afirmar que una de las aportaciones más destacables del modelo de Butler, es el reconocimiento de la evolución del destino y los factores que lo han llevado a ubicarse en la fase en la que está, siendo esta información altamente valiosa a tener en cuenta en la formulación de estrategias de gestión de destino, teniendo así una herramienta diagnostica, e incluso prospectiva de las acciones

a generar y la posibilidad o no de implementar modelos relacionados con la inteligencia turística (ver Tabla 1; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**)

Tabla 1. Fases del ciclo de vida de destino turístico de Butler.

Nº	FASE	DESCRIPCIÓN
1	<i>Exploración</i>	Se descubre el destino y es visitado por un número reducido de personas que huyen de los viajes masivos. En esta etapa los destinos son poco accesibles y sin instalaciones turísticas.
2	<i>Implicación</i>	El número de turistas crece como resultado de los nuevos equipamientos creados por parte de iniciativas locales. El destino se hace más popular, se va desarrollando mercado y una temporada turística. En esta fase se demanda de la Administración pública una mayor implicación en el proyecto, principalmente a nivel de infraestructuras.
3	<i>Desarrollo</i>	La llegada de turistas es mucho mayor, el control de la actividad turística lo ejercen compañías externas, ya no locales, modernizando instalaciones, invirtiendo en hotelería de marcas de referencia e incorporando tour operadores. La singularidad del destino comienza a perderse debido a la masificación y se identifica un sector público más involucrado.
4	<i>Consolidación</i>	El número de turistas crece, pero no de forma tan exponencial como en la fase anterior. El destino ya forma parte de la industria organizada. Los niveles de venta elevados hacen posible obtener economías de escala y, por ello, altos beneficios. Los turistas iniciales se han desplazado a otros destinos.
5	<i>Estancamiento</i>	Supone que el número de turistas no crece y el destino comienza a perder su atractivo. Existen muchas compras de repetición y en muchos casos la capacidad de acogida puede haberse sobrepasado.
6	<i>Declive</i>	Se produce una pérdida de visitantes que se trasladan a nuevos destinos. El destino comienza a reducir precios para captar clientes y mantener la cuota de mercado. Es en esta fase cuando se toman medidas para rejuvenecer el destino, buscando nuevos usos, nuevos clientes, nuevos canales de distribución y diseñando nuevos productos con el fin de reposicionar el destino.

Fuente: Elaboración propia a partir de (García Henche et al., 2013, pp. 76–77)

Una vez identificadas las fases que componen el ciclo de vida de los destinos, reconociendo su importancia para la toma de decisiones, se da paso a presentar el concepto de *destinos turísticos emergentes*, los cuales como complemento al modelo presentado anteriormente presentan unos elementos adicionales, ciertamente arraigados con la diversificación de productos y la expansión de las tecnologías de la información y la comunicación.

El turismo emergente se halla estrechamente relacionado con las economías y los progresos en materia tecnológica, industrial y monetaria de los países en desarrollo, definiéndolos como aquellos que están experimentando un inicio de crecimiento económico y una primera fase de industrialización, algunos ejemplos de los mercados emergentes son

China, India, algunos países de América Latina (particularmente Brasil, Argentina, Chile, Colombia, México, Venezuela y algunos países del Sudeste de Asia, la mayoría de los países en el Este de Europa, Rusia, algunos países en el Medio Oriente (particularmente en los Países Árabes del Golfo Pérsico), y partes de África (en especial Sudáfrica) (UOC, 2015).

Es así que el turismo emergente entonces, “abarca propuestas muy interesantes, formatos innovadores y destinos que hace años se consideraban impensables por las grandes compañías y los grandes segmentos de público”(UOC, 2015), teniendo así, que esta tendencia es ciertamente disruptiva para el sector turístico, naciendo en gran medida, no por una actividad de marketing compleja de los destinos, sino por la curiosidad del visitante de explorar cosas nuevas y la facilidad de acceso a información que este puede disponer a través de Internet, obteniendo información precisa de las experiencias disponibles en los nuevos destinos y sus “particularidades a ofrecer”, realizando además una comparativa en tiempo real de los precios, consultar opiniones de otros usuarios y en general navegar en las diferentes ofertas que el mercado digital puede ofrecer, o incluso aventurarse en un mercado no tan desarrollado a través del acceso a herramientas de economía colaborativa, con un fin netamente exploratorio y aventurero.

De acuerdo con lo anterior es evidente entonces el rápido desarrollo que un destino turístico emergente puede realizar, pasando rápidamente de la fase de exploración e implicación, a la de desarrollo, y dado que este crecimiento puede estar impulsado principalmente por el desarrollo tecnológico conviene explorar el involucramiento de las mismas en los ejercicios de planificación que dichos destinos deben desarrollar, destacando además, que los destinos emergentes tienen características tan singulares que deben aprender de las experiencias de otros destinos para no cometer los mismos errores, y así mismo deben entender, que en gran parte estos nacen de la revalorización de su patrimonio cultural y natural, en gran parte inexplorados, que en conjunto brindan

la “capacidad de representar simbólicamente una realidad”, atractiva para los visitantes (Solano Báez et al., 2016).

2.2.2. El ciclo de viaje

El ciclo de viaje según la OMT, citado por Giner, hace referencia a las diferentes etapas que conforman la experiencia turística y que se resumen en el antes, durante y después del viaje. Se trata de una secuencia en la que la fase de intercambio, entendida como la experiencia compartida por una persona, suele inspirar la fase de sueño de la siguiente persona (Giner Sanchez, 2018, p. 25).

En ese sentido la teoría del ciclo de viaje, se centra en identificar el comportamiento del viajero en las diferentes etapas y cómo influyen los diferentes actores, así como las diferentes herramientas disponibles (*on u off line*), para llevar a cabo la experiencia turística en cuestión.

Es entonces que el ciclo de viaje no es un concepto meramente digital, pero si ha visto un especial giro con el involucramiento de las tecnologías y la web 2.0, siendo de especial interés su análisis, en el marco del presente estudio, en la búsqueda de identificar los comportamientos del visitante (potencial y real) que permitan determinar acciones eficientes de planificación, comercialización y promoción del destino.

A pesar que los preceptos elementales del concepto de ciclo de viaje siguen siendo los mismos, se toma el concepto presentado por *Google*, así como aportaciones realizadas por autores como ITH y minube, citado por Giner, sobre el proceso de viajes o fases del viaje, determinando que el ciclo de viaje está compuesto por las etapas de Inspiración (*Dreaming*), planificación (*Planning*), Reserva (*Booking*), experimentación o viaje (*Destination, feeling/experiencing*) y Compartir (*Post holiday sharing*) (2018, p. 26), las cuales al ser evaluadas en un enfoque de ciclo de viaje tradicional y actual, estos se han transformado y complejizado, pasando de un ciclo de compra de cliente tradicional donde interactuaban pocos actores, primando la opinión de familiares y amigos, la disponibilidad de información en medios como las guías turísticas, agentes de viajes mayoristas, industrias maduras y en un pequeño espectro el gobierno, a un esquema complejo a través del cual interactúan grandes grupos de actores a través de comunidades virtuales, redes sociales, portales web especializados, reseñas, productos diversificados, amplias fuentes de información y de consulta e influencias constantes para el consumo de viajes en tiempo real y con un fácil acceso a los interesados.

Dicho análisis, debe darse no solo en el sentido de caracterización de un comportamiento, sino como herramienta para la toma de decisiones de gestión de destinos, marketing organizacional y en la definición de las acciones requeridas para comercializar efectivamente los productos y servicios turísticos.

Con el fin de entender, las implicaciones de cada una de las fases que conforman el **nuevo ciclo de viaje**, a continuación, se presenta una explicación de cada una de ellas, así como los elementos utilizados por los usuarios:

Tabla 2. Fases y herramientas del nuevo ciclo de viajes

Nº	FASE	DESCRIPCIÓN	ELEMENTOS QUE LO CONFORMAN
1	Inspiración	Búsqueda de información sobre el destino que permita la toma de decisión de viaje.	Información on line del destino Recomendaciones off line de los amigos y familiares Webs oficiales de los destinos Agencias de viajes on line Blogs de viajes Comentarios en Facebook YouTube, Instagram, Pinterest, Flickr
2	Planificación	Ya tomada la decisión del destino a visitar se da paso a la organización a lo relativo al viaje, medios de transporte, alojamiento, etc. Siendo el momento donde más información consume el viajero.	Webs oficiales de los destinos Portales de opinión Comunidades de viajeros Redes sociales oficiales Blogs de viajes, Google, Facebook
3	Reserva	Ya decidido por los elementos de interés en el destino, se da paso a su reserva.	Agencias de viajes on line – OTAs Webs de compañías aéreas Metabuscadors, Booking, Tripadvisor Webs oficiales de los destinos Webs de los operadores
4	Viaje o experimentación	Realización de viaje, disfrute de la experiencia.	Webs oficiales de los destinos Blogs, Foros, Comunidades de viajeros Plataformas de fotos y videos Dispositivos móviles: Aplicaciones de geolocalización, consulta de comentarios Redes sociales: Facebook. Twitter, Instagram, Foursquare.

<p>5 Compartir</p>	<p>Usualmente se entendía como la última fase, no obstante, esta está presente en todo el desarrollo del ciclo del viaje, compartiendo la experiencia del viaje realizado y los productos y servicios adquiridos.</p>	<p>Redes sociales: Facebook, YouTube, Blogs, comunidades de viajeros Minube Tripadvisor</p>
---------------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de Giner Sanchez (2018, pp. 27–30)

2.3. Gestión turística de los destinos

2.3.1. Gestión de los destinos turísticos y el desarrollo sostenible

A lo largo de la historia del desarrollo de la actividad turística tal y como se conoce hoy en día, han sido múltiples los cambios que ésta ha desarrollado, pasando de una actividad incluso elitista, cuyo motivo principal era la búsqueda de conocimiento, a pasar a un producto movido por las conquistas laborales, consiguiendo mejores garantías como el aprovechamiento del tiempo libre o de ocio, así como mejores ingresos que situaban al turismo, como algo mucho más global, sin mencionar los constantes cambios que ha traído la tecnología, como la diversidad de transporte; teniendo los vehículos particulares, los trenes, los barcos, los aviones y ahora incluso las naves espaciales, un protagonismo estrella en la masificación del acceso a la actividad turística (Grünig, 2014).

No obstante, dichos cambios han dejado grandes enseñanzas de la importancia de la organización de acciones que mitiguen los impactos que el desarrollo del turismo puede traer a los territorios, inicialmente configurándolo como la protección del “recurso o materia prima” utilizada para garantizar la atracción de los visitantes, dado que el territorio y todo lo que lo compone, tangible e intangible, en últimas se convierte en parte del producto, en parte de la experiencia, por lo cual se debe atender y propender por su aprovechamiento racional.

A pesar de este cambio de percepción, es indudable que en su discurso se concibe un interés casi unánime por el cuidado de los recursos como un elemento económico. Lamentablemente el turismo masivo y las constantes problemáticas sociales derivadas de la gentrificación, distribución inequitativa de los recursos, deterioro del paisaje, de los recursos ambientales, desmejoramiento de la calidad de vida de los locales, a

culturización de poblaciones especiales, así como las constantes presiones sociales y políticas han obligado a generar una agenda seria en la definición de acciones puntuales, que permeen no solo la actividad turística sino en general el modelo de desarrollo económico que se espera con el fin de garantizar unas condiciones óptimas de vida a las comunidades a nivel mundial.

Es así como el cambio de paradigma se ha hecho obligatorio, dado que como indica Grünig

Los cambios sociales y ambientales urgentes y sin precedentes que se están produciendo desafían a los científicos a definir un nuevo contrato social, que representa un compromiso por parte de los científicos a dedicar sus energías y talentos a los problemas más urgentes de hoy en día para llevar nuestras sociedades hacia una biosfera más sostenible, es decir, ecológicamente armoniosa, económicamente viable y socialmente justa (2014, p. 10).

Llevando entonces esto a denominar la sostenibilidad como el camino hacia una sociedad equilibrada, en armonía con su entorno y que pueda mantenerse en el tiempo (Grünig, 2014). Siendo concebido este, para el caso de Colombia, como el proceso de progreso que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de la vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades (Congreso de Colombia, 1993).

Como un llamado a atender dicha necesidad se concibe el concepto, permeando directamente la industria turística, del *desarrollo turístico sostenible*, replanteando el papel del turismo en los territorios, viéndolo como una alternativa para la generación de recursos económicos y mejoramiento de la calidad de vida, buscando el equilibrio entre tres pilares fundamentales, el económico, el ambiental y el socio cultural (Organización Mundial del Turismo, 2005).

No obstante, este modelo ha generado sin número de discusiones, que incluso han llevado a que este concepto, no trascienda realmente a su implementación, siendo abiertamente utilizada pero bajamente implementada. Es el caso de los países en desarrollo, quienes ven en la actividad turística una opción de diversificación de sus recursos pero que al implementarla en sus territorios se encuentra sobre explotación de

los recursos naturales y culturales; estructuras de poder injustas; dejando a las comunidades locales en una situación de mayor vulnerabilidad; puestos de trabajo estacionales y poco cualificados; un reparto de los ingresos desigual y poco equitativo; especulación inmobiliaria; concentración de la actividad turística en manos extranjeras en detrimento de la población local; falta de vinculación del turismo con otros sectores productivos; trastornos sociales y culturales; desplazamiento de la población, entre otros (Beas et al., 2020, p. 57).

Es por esto que, en relación a turismo sostenible, este no constituye un subsector específico de la actividad turística, sino que toda la actividad turística en cualquiera de sus manifestaciones debe tender a la sostenibilidad (Grünig, 2014), dado que en múltiples ocasiones la percepción de los actores, es tender a que el único turismo sostenible es el que se realiza en entornos naturales, destacando que la realidad del sector, es la necesidad de implementar practicas sostenibles en todos los tipos de destinos y productos turísticos.

Teniendo en cuenta lo anterior el desarrollo sostenible es aquel que garantiza que las necesidades del presente sean cubiertas pero de tal forma que no se vean comprometidas las de la comunidad futura, así mismo se plantea que el cambio no debe ser impulsado desde el ámbito económico, también debe verse desde el desarrollo tecnológico, el aprovechamiento de los recursos naturales, apoyado a su vez de un cambio de percepción de la sociedad hacia un mayor respeto de los ecosistemas, el medio ambiente, los recursos naturales y la biodiversidad.

Es así como la implementación de estos elementos en los destinos y en general la puesta en marcha de los mismos requiere, por tanto, la gestión eficiente del destino, entendiendo gestionar un destino a “las acciones cuya finalidad es conseguir el desarrollo turístico de un espacio administrando los recursos disponibles, además de incluir la participación de todos los actores interesados y la sostenibilidad” destacando además el papel de la administración pública en este proceso (Perogil Burgos, 2017, p. 35).

Coincidiendo la anterior afirmación con los elementos presentados por Miralbell Izard et al., quienes indican que para el aprovechamiento de un destino comúnmente se requiere de la creación de un organismo específico encargado del estudio de las oportunidades y del potencial del destino, a partir de sus recursos naturales, culturales, financieros, técnicos y humanos. Para posteriormente, impulsar desde esta organización las

inversiones públicas y privadas, tanto en equipamientos turísticos necesarios para el funcionamiento de la actividad turística, como aquellos complementarios, siendo el caso de los servicios sanitarios, de transporte, principalmente. Partiendo entonces de un plan estratégico previo, como insumo para el diseño, revisión y/o ajuste del marco legal en el cual se ordene la actividad turística. Finalmente, habrá de contactar con los posibles mercados y fomentar la llegada de visitantes, que garanticen la viabilidad económica de las inversiones hechas en el destino. Todo ello dentro de un marco de desarrollo sostenible(2010, p. 20)

Atendiendo lo anterior, el papel de los actores para la organización de acciones que apoyen el desarrollo de los elementos de sostenibilidad en los territorios se convierte en un elemento neurálgico, tomando como referencia lo indicado por la Organización Mundial del Turismo- OMT quienes indican que

el desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los interesados relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuado y requiere un seguimiento constante de los impactos, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias (2005, p. 10).

Es así como la gestión de los destinos turísticos, toma mayor relevancia en la búsqueda de esa participación informada. Entendiendo dicha gestión como las acciones de administración, que en mayor parte lideran las entidades públicas, en la búsqueda de organizar, ejecutar y evaluar acciones tendientes a la implementación del desarrollo sostenible en sus destinos, una herramienta invaluable e imprescindible que a pesar de ser liderada en mayor medida por las entidades públicas, requiere indudablemente de la participación de la mayor cantidad de actores posibles, en la búsqueda no solo de representatividad, sino de adecuación de estrategias acordes a las realidades y necesidades de las comunidades y el territorio en general.

2.3.2. Gestión pública del turismo, normatividad y política turística

A lo largo de los referentes teóricos estudiados y las posturas presentadas, el papel de las entidades públicas han tomado mayor protagonismo, hablando de su evolución como eje central y autocrático, a uno de coordinador y mediador entre la multiplicidad de actores que convergen en el desarrollo de la actividad turística de un destino, es por eso, que una vez identificada la importancia de la gestión turística, se da paso a ampliar el papel de la gestión pública a través de herramientas normativas y la generación de políticas públicas para el turismo, con el fin de interconectar las variables y visibilizar la importancia de su transversalidad en temas como gobernanza y sostenibilidad.

Si bien ya se ha identificado el papel de la gestión turística y el involucramiento de los diferentes actores en la definición de acciones y administración de recursos, es reiterativo el protagonismo de las entidades públicas como ente rector y dinamizador de la actividad turística. Con el fin de establecer con claridad las particularidades de la gestión pública, este se da a través de los diferentes servicios que las entidades estatales pueden otorgar en pro del desarrollo sostenible del turismo, tanto de manera directa como indirecta, así como la cooperación pública y privada (Miralbell Izard et al., 2010, pp. 57–58).

En este sentido, en relación con los servicios directos se tiene que son aquellos que afectan de modo directo a la actividad turística, bien porque son servicios turísticos o porque contribuyen a la planificación, la gestión y la comercialización de estos; entre estos se destacan el servicio de información turística, la promoción turística como pueden ser campañas de promoción del destino, la generación de marca, la participación en ferias y la generación contenidos, así como de portales web y herramientas tecnológicas especializadas, entre otras (Miralbell Izard et al., 2010, pp. 60–63).

Por otra parte, en lo que respecta a los servicios indirectos se tienen los estudios impulsados por las entidades, como la existencia de observatorios a través de los cuales identifican y monitorean variables de interés del sector, como el comportamiento de la demanda, tendencias del mercado, entre otros. En general se torna de gran importancia los servicios relacionados con la generación de información para la toma de decisiones, usualmente utilizados por consultores asesores de empresas o entidades territoriales,

así como las instituciones académicas, quienes toman estos insumos como elementos invaluable para la creación y en general la gestión del conocimiento en torno al turismo.

Así mismo, destaca entre los servicios de gestión pública, el de la coordinación pública y privada, apareciendo una figura de gestión a saber, los organismos de gestión de destinos (OGDs o DMOs - *Destination Management Organizations* por sus siglas en inglés), pasando de ser meramente entidades encargadas de la promoción, incorporando a sus competencias funciones de planificación, de fomento y de control de la oferta. Es así como la OMT, citado en Fernández Alonso et al. establece que “el papel de la Organización de Gestión de Destino (DMO) debe ser dirigir y coordinar actividades bajo una estrategia coherente”(2017, p. 794). Estos, no controlan la actividad de sus socios, sino que reúnen los recursos y la experiencia y el grado de independencia y objetividad para guiar el camino, requiriendo el desarrollo en un alto nivel de habilidades en el desarrollo y gestión de asociaciones, convirtiéndose así en un líder estratégico en el desarrollo del destino (Fernández Alonso et al., 2017, p. 795). Es aquí donde la cooperación, el papel de representatividad, la coordinación entre administraciones públicas y la conexión entre actores públicas y privadas se consolida como uno de los servicios esperados por los DMOs y en general en la gestión pública del destino.

Otro de los servicios a destacar por parte de la gestión pública es el de garantizar los servicios públicos, teniendo en cuenta que a pesar que los principales destinos, en su mayoría ya cuentan con una infraestructura de servicios públicos base (seguridad, sanidad, información, recogida y depósito de residuos sólidos urbanos, tratamiento de aguas residuales, etc.), la prestación de estos son compartidos por turistas y residentes, sin distinción (Miralbell Izard et al., 2010, pp. 65–66), requiriendo entonces la revisión de las capacidades de acuerdo a la cantidad de visitantes que llegan al territorio, así como el mejoramiento o instauración de estos en aquellos puntos donde exista carencia, buscando en definitiva el aprovechamiento eficiente de los equipamientos existentes, permitiendo al visitante obtener una experiencia favorable y al residente satisfacer sus necesidades de uso de servicios.

Una forma de consolidar y materializar el portafolio de servicios a ofertar desde la gestión pública y establecer la ruta de navegación para el desarrollo sostenible de la actividad turística es a través de la definición estructurada de políticas públicas, la cual se puede entender de una forma general como “el conjunto de sucesivas respuestas del

Estado frente a situaciones consideradas socialmente como problemáticas” (Toro Velásquez, 2003), siendo entonces para el caso específico del turismo “una especialización o micro política que la administración pública usa para establecer una serie de directrices de ordenación, planificación, promoción y regulación de la actividad turística” (Miralbell IZARD et al., 2010, p. 39); así mismo se puede ver esta según la OMT citado en Perogil Burgos como “la acción que desarrolla el sector público desde el conjunto de administraciones e instituciones que lo componen que afectan de manera relevante a la actividad pública”(2017, p. 107).

Teniendo en cuenta estas definiciones, citando a Perogil Burgos, se tiene que la política turística se define “como el conjunto de actuaciones y medidas relacionadas con la actividad turística que las administraciones públicas pretenden emprender y realizar con el objetivo de mejorar el aprovechamiento de los recursos con fines turísticos”(2017, p. 108). Destacando entre todas las anteriormente citadas, el papel que se le confiere a la administración pública, no solo en la definición, sino en la puesta en marcha y seguimiento.

A nivel general, la política pública recoge intereses particulares de los destinos, debiendo ser definida de manera juiciosa a través de unos principios base a saber, como lo son, de acuerdo a Velasco, citado en Miralbell IZARD et al. la recolección de decisiones articuladas a partir de una idea común de que es el turismo, así mismo dichas decisiones deben ser realmente realizables existiendo voluntad política y social para llevarlas a cabo, por otra parte, el gobierno es en el organismo encargado de impulsar estas acciones en el ámbito territorial de su competencia, determinando claramente objetivos concretos en la búsqueda de atraer segmentos de turistas más convenientes al destino y garantizar una estancia satisfactoria (2010, p. 39).

Cabe resaltar, que las políticas turísticas no son exclusivas de las entidades gubernamentales, estas pueden surgir por iniciativas privadas y de una forma u otra, debe plasmar sus intereses e implicarlos en la construcción de la misma, potenciando un ejercicio de discusión, que ya sea a favor o en contra, otorgue insumos suficientes para fijar acciones que mitiguen los impactos negativos y potencialicen los positivos.

Otro aspecto a tener en cuenta para la definición de políticas turísticas, es la organización del estado y en general de la administración turística (pública o privada) que converge en cada territorio, dado que, entre mayor sea el crecimiento de un destino, mayor será la complejidad de la superestructura existente, destacando además que las

posturas políticas siempre podrán interferir en las acciones puntuales de las políticas, por lo cual conviene estas sean formuladas de una manera consensuada y transparente, previendo las posibles interferencias a futuro y siempre evaluando constantemente las particularidades de los territorios, así como los poderes existentes y los conflictos de poder en todas las escalas.

Teniendo en cuenta lo anterior, vale la pena destacar que la definición de una política pública requiere de la implementación juiciosa de procesos de planificación, a través de modelos (o aprovechando de la existencia de ellos), que entre otras cosas integren los elementos de mayor interés para la comunidad y en general el mercado turístico; y permita a corto, mediano y largo plazo obtener los recursos suficientes (técnicos, económicos, humanos, etc) para materializar los propósitos pactados, siendo esto uno de los elementos más importantes para la definición de políticas públicas turísticas, en la búsqueda de garantizar la trazabilidad de las acciones y los recursos suficientes para llevarlas a cabo al estar inmersas en una agenda pública de interés para diferentes sectores.

Dado el papel que cumplen las políticas públicas, estas se complementan a su vez con un marco normativo acorde a los requerimientos del sector, cumpliendo con el propósito no solo de fomento, sino de regulación de la actividad, otorgando fundamentos y límites legales a los organismos gestores para la toma de decisiones, la generación de iniciativas y en general la organización de la actividad turística. No obstante en la identificación de este marco normativo, se debe tener en cuenta que gran cantidad de la normativa existente y aplicable, puede no ser específica para el sector turístico, por lo que entender la conformación de la estructura gubernamental y normativa en los diferentes niveles territoriales (nacional, regional o local), se considera imprescindible con el fin de evitar incongruencias entre lo legalmente configurado, frente a lo planeado.

2.3.3. Modelos de planificación turística

Como respuesta a las necesidades de gestión de los territorios, en gran medida desde lo público, se han configurado herramientas de planificación que facilitan la elaboración de instrumentos que permitan definir una carta de navegación base para la toma de decisiones desde diferentes escenarios, con un carácter flexible y altamente estratégico,

aprovechando las oportunidades y haciendo frente las posibles problemáticas que puedan llegar a surgir.

La planificación se constituye como una herramienta de la administración que permea a todos los sectores económicos, no siendo el turismo una excepción. La importancia que se concede hoy a la planificación turística es reconocida por la misma OMT, cuando afirma que sin planificación integral de la actividad turística difícilmente se puede llegar al éxito en la gestión y desarrollo del turismo (Miralbell Izard et al., 2010, p. 145).

Es entonces que la gestión de destinos a través de herramientas de planificación reconoce que esta debe hacerse desde el enfoque de desarrollo sostenible, ya que este pretende garantizar que los fundamentos del sector turístico se mantendrán para el futuro (Ali & Frew, 2013), entendiendo entre otras cosas, la sinergia del turismo con el territorio y como , los elementos de planificación deben reconocer y considerar los elementos fundamentales que afectan al territorio y al turismo.

Por otra parte, el proceso de planificación turística de un destino, en un marco de sostenibilidad y gobernanza implica un alto control social de las actividades turísticas y de sus efectos sobre los recursos del territorio, en la búsqueda principalmente de que la mayor parte de los beneficios económicos se traslade a la comunidad en sus diferentes formas, ya sea a través del incremento de la renta y de los ingresos, creación de puestos de trabajo, equipamientos, infraestructuras, entre otros (Miralbell Izard et al., 2010, p. 142). En este sentido, la planificación turística se debe entender como una de las partes de la estrategia de desarrollo local, integrada en el sistema productivo, y no como un elemento aislado.

Para esto, los destinos han implementado modelos que sirven como guía base para identificar los elementos que deben ser objeto de estudio en la planificación estratégica del destino, adaptando los modelos existentes en las organizaciones para la toma de decisiones, en la búsqueda de aprovechar las oportunidades y prever las actuaciones frente a los riesgos futuros probables. Para esto los destinos parten de la definición de la misión, la visión y los objetivos a medio y largo plazo; así como establecer la ruta que hay que seguir para materializar los objetivos mencionados. Usualmente, dichos elementos se configuran a través de los Planes de Desarrollo Turístico, como la forma a través de la cual se documenten las líneas estratégicas para actuar, así como las acciones puntuales que permitan dar alcance a estas mismas. Estos pueden darse a

nivel sectorial, o jurisdiccional, así como en diferentes periodos de tiempo, siendo la sostenibilidad requerida como un principio rector en la definición de estos.

Dada la importancia de la formulación de un Plan de desarrollo turístico, este debe ser configurado como un plan estratégico participativo, teniendo en cuenta la participación de actores idóneos en la definición de acciones, y no solamente por un equipo de expertos que puede no tener en cuenta las iniciativas, preocupaciones y en general los intereses de la comunidad local o empresarios del destino.

En la búsqueda de otorgar a los territorios una guía orientadora para la definición autónoma de los Planes de Desarrollo Turístico- PDT, se encuentran diferentes modelos de planificación, generados tanto por la academia, como por entidades gubernamentales, que al estudiarse de una manera juiciosa puede ser trabajado, documentada, validada, ejecutada, evaluada y ajustada de acuerdo a los intereses particulares de los actores. Con el fin de identificarse aquellos mayormente implementados en Colombia, se toman como referencia los PDT publicados por el Ministerio de Comercio de Industria y Turismo de Colombia- MINCIT, como entidad gubernamental nacional gestora de la actividad turística en el país.

Inicialmente, para el año 2008 se diseña el documento Asistencia técnica en planificación del turismo, a través del cual se presenta a las entidades territoriales la metodología para la definición de sus propios planes de desarrollo turístico, en la búsqueda de otorgar unas líneas base sobre la cual las entidades gubernamentales regionales y nacionales pudieran trabajar de acuerdo a las características propias de sus destinos. Para esto se definen seis (6) metodologías a saber: plan turístico convencional, plan ambiental turístico, plan estratégico turístico, esquema de planificación turística para la competitividad, plan prospectivo estratégico turístico y plan maestro de turismo (ver Tabla 3).

Tabla 3. Esquema para la definición de planes de desarrollo turístico- PDT en Colombia.

TIPO DE PLAN	DESCRIPCIÓN- CRITERIOS DE ELECCIÓN	CONTENIDOS A DESARROLLAR
PLAN TURÍSTICO CONVENCIONAL	aplicable en aquellas regiones y localidades en las cuales el desarrollo turístico es incipiente o en las cuales apenas se está descubriendo como una potencialidad de desarrollo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitantes y potencialidades: <ul style="list-style-type: none"> • Información general • Evolución del mercado • Atractivos turísticos • Infraestructura • Planta turística • Superestructura • Necesidades de educación para el turismo • Uso de tecnología 2. DOFA, problemas e imagen. 3. Objetivos 4. Estrategias 5. Programas y proyectos: Mercadeo y promoción • Mejora de infraestructura • Coordinación de la superestructura • Mejora de tecnología • Atracción de la inversión 6. Plan plurianual de Inversiones 7. Otros aspectos
PLAN AMBIENTAL TURÍSTICO	Este modelo es útil para aquellas regiones o localidades que ya tienen algún grado de especialización en la prestación de los servicios turísticos, que han detectado una vocación orientada a los segmentos del mercado que demandan servicios turísticos que tienen como insumo principal la oferta de naturaleza.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitantes y potencialidades: <ul style="list-style-type: none"> • Evolución del ecoturismo, del agroturismo, del turismo étnico y cultural • Atractivos naturales y culturales: áreas, indicadores de manejo • Servicios básicos requeridos, transporte, señalización • Arquitectura empleada • Coordinación institucional y normalización • Capacitación requerida • Tecnología empleada • Recursos financieros disponibles. 2. DOFA, problemas e imagen 3. Objetivos para cada tipo de turismo 4. Estrategias 5. Programas y proyectos: <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de productos y segmentos del mercado • Tecnologías limpias adecuadas a los servicios • Educación especializada para los diversos tipos de turismo • Diseño de productos • Marketing y comercialización • Soporte informativo 6. Plan plurianual de Inversiones 7. Otros aspectos
PLAN ESTRATÉGICO TURÍSTICO	Se recomienda su utilización cuando la entidad territorial tiene un desarrollo notorio en materia turística y se enfrenta a la solución de una problemática específica. Mediante la detección de	<ol style="list-style-type: none"> 1. Detección y formulación de las situaciones problema 2. Formulación de soluciones 3. Estructuración de proyectos 4. Articulación de una estrategia

TIPO DE PLAN	DESCRIPCIÓN- CRITERIOS DE ELECCIÓN	CONTENIDOS A DESARROLLAR
<p>ESQUEMA DE PLANIFICACIÓN TURÍSTICA PARA LA COMPETITIVIDAD</p>	<p>problemas se llega al planteamiento de soluciones concretas que muestren resultados inmediatos.</p> <p>Esta metodología establece unos lineamientos incorporando otras variables desde el ángulo de la demanda. El destino que decida aplicar esta metodología debe tener una trayectoria en el desarrollo del sector; no es recomendable para destinos que apenas inician su desarrollo turístico</p>	<p>1. Limitantes y potencialidades de la competitividad del destino</p> <p>Atractivo de los recursos turísticos: inventario • Nivel de equipamiento del destino:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura general: redes de carreteras, ferrocarriles, autobuses, aeropuertos, suministro de agua, electricidad, recolección de basuras, servicios médicos, financieros y de telecomunicaciones. • Accesos y facilidades de transporte: distancia física y temporal de los mercados de origen, frecuencia, facilidad y calidad del acceso por aire, por ferrocarril o por carretera • Nivel de diferenciación de la oferta • Condiciones del entorno <p>Relaciones económicas y sociales: relaciones comerciales, flujos históricos o recientes de inmigración, cultura, lengua y religión comunes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitudes con respecto a los turistas: calor de la acogida, facilidad de comunicación, voluntad de informar al turista, ausencia de hostilidad hacia el visitante. • Distancia cultural: imposibilidad de comunicación, tabúes, alto índice de pobreza, sistemas de valores completamente divergentes. • Seguridad: inestabilidad política, terrorismo, alto índice de criminalidad, control aéreo poco fiable, corrupción de los servicios administrativos y policiales. • Aspectos sanitarios: baja calidad de las prestaciones médicas, enfermedades y epidemias, comida o bebida poco usuales. • Estructura empresarial y de explotación: • Volumen de oferta: empresas y productos • Sistemas de gestión • Cultura organizacional • Tasa de ocupación • Margen de explotación • Posición en el mercado

TIPO DE PLAN	DESCRIPCIÓN- CRITERIOS DE ELECCIÓN	CONTENIDOS A DESARROLLAR
<p>PLAN PROSPECTIVO ESTRATÉGICO TURÍSTICO</p>	<p>Cuando el destino turístico ha alcanzado cierto nivel de madurez manifiesta en las relaciones entre los diversos actores, puede aventurarse a pensar en el mediano y largo plazos. La prospectiva responde a esas expectativas. La presente metodología se basa en el esquema de la prospectiva estratégica (escuela francesa), debe aplicarse de manera</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de precios • Nivel de concentración de la demanda • Cuota de mercado • Canales de comercialización principales • Nivel de satisfacción de la demanda • Nivel de fidelidad de la demanda • Nivel de notoriedad en el mercado Factores de producción y tecnológicos •Disponibilidad de mano de obra • Cualificación de los recursos humanos • Recursos tecnológicos disponibles • Costo de los factores Papel de la superestructura: Organización del destino: habilidades de organización del clúster, alianzas estratégicas • Eficiencia: experiencia integral del clúster, productividad • Gestión: marketing del destino, gestión general del destino • Información: investigación, información interna, <ol style="list-style-type: none"> 2. Definición de los problemas de competitividad 3. Identificación de soluciones 4. Formulación de proyectos 5. Articulación de una estrategia: Identificación de las expectativas del cliente • Garantía de calidad del producto • Servucción¹⁶ y marketing interno¹⁷ • Satisfacción y fidelización de los turistas • Papel de la administración: logística¹⁸ y coordinación 6. Seguimiento <ol style="list-style-type: none"> 1. Estado del arte 2. Identificación de factores críticos 3. Precisión de las variables clave 4. Estimativo de un escenario probable y establecimiento de imágenes alternativas de futuro 5. Reconocimiento de los actores sociales 6. Elección de un escenario apuesta 7. Diseño de un plan vigía 8. Descripción de las estrategias (objetivos y acciones) 9. Constitución de un grupo de alerta prospectiva o Think tank

TIPO DE PLAN	DESCRIPCIÓN- CRITERIOS DE ELECCIÓN	CONTENIDOS A DESARROLLAR
PLAN MAESTRO DE TURISMO	<p>estricta con un grupo limitado constituido (amplios concedores de la problemática y de la evolución del turismo en el destino) y con el soporte del software específico para cada paso.</p> <p>Parte de elementos enunciados en las otras metodologías – plan convencional, plan estratégico - y les añade componentes como el <i>balanced score card</i>, los planes de negocios, la georreferenciación de algunos insumos y el diseño de estrategias para atraer inversión</p>	<p>FASE I: Efectuar un análisis de la situación actual en el sector turístico</p> <p>FASE II: Definir el modelo de desarrollo turístico más adecuado para la región y para cada uno de sus componentes territoriales</p> <p>FASE III: Definir las líneas estratégicas generales para el desarrollo turístico del territorio</p> <p>FASE IV: Desarrollo del plan de negocios</p> <p>FASE V: Desarrollo del Master Plan</p> <p>FASE VI: Diseño de estrategias para la captación de inversionistas</p>

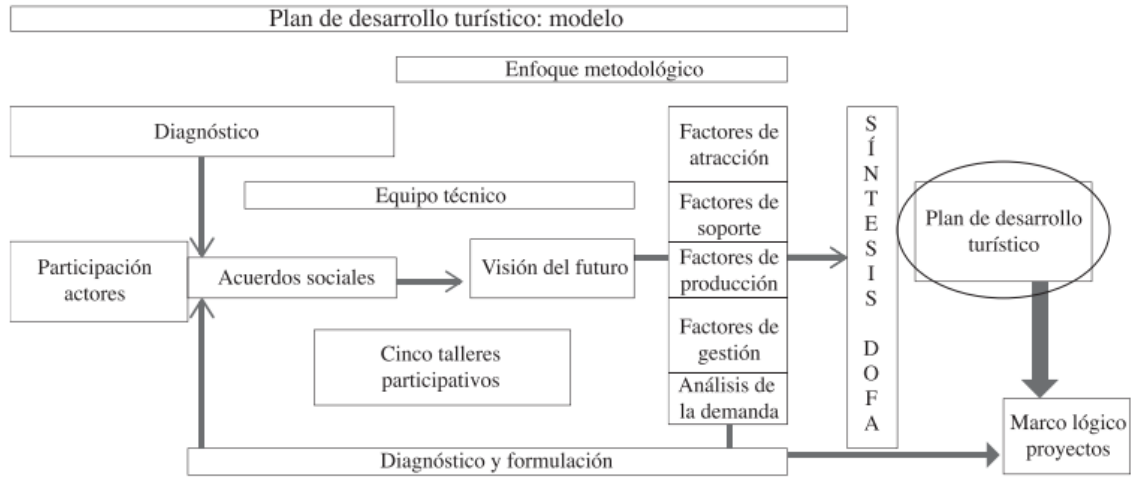
Fuente: Elaboración propia a partir de (MINCIT, 2008)

Al revisar las metodologías anteriormente mencionadas, se destaca la iniciativa del Ministerio en otorgar un esquema sintetizado, que de cierta forma pudiese ser implementado por la mayoría de los destinos teniendo en cuenta sus limitaciones o la madurez en la que se encuentra. No obstante, al revisar los planes de desarrollo turístico publicados a través del Centro de Información Turística de Colombia- CITUR (MINCIT, 2020) , se encuentra que la elaboración de estos ha estado en mano de firmas consultoras, conformados por consorcios y la academia principalmente, encontrando además una nueva metodología adaptada por los equipos consultores; la planificación turística desde el enfoque de la competitividad siendo 11 departamentos planeados bajo esta metodología, Cundinamarca, Santander, Bolívar, Norte de Santander, Guajira, Caldas, Antioquia, Huila, Tolima, Valle del Cauca y Nariño (Toro et al., 2015).

Dicho modelo incorpora conceptos de competitividad adoptados de la teoría de Michael Porter, así como las aportaciones realizadas por Dwyer & Kim en cuanto a la eficiencia de los destinos para ofrecer bienes y servicios frente a la competencia, es así como trascendiendo a la metodología propuesta por el MINCIT, la firma consultora adapta el modelo planteado por Geoffrey Crouch y Brent Ritchie en 1999, a través del cual se pretende identificar y priorizar los factores que, se considera, determinan la competitividad y el éxito de los destinos turísticos, integrando el análisis de ventajas comparativas y competitivas (Toro et al., 2015, p. 136) y lo complementa con el Esquema de planificación turística para la competitividad, y el Plan Ambiental Turístico para Colombia, estos últimos adaptados del documento de asistencia técnica del ministerio.

Como resultado de esta adaptación se tiene el una metodología robusta, integral y completa en relación a los elementos esperados que se deben evaluar para planificar a largo plazo los destinos, obteniendo como resultado final, a través de un diagnostico juicioso de los factores que componen el destino, un plan de desarrollo turístico acompañado de un marco lógico de proyectos, tal como se muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 1. Modelo metodológico adaptado para la planificación turística en 11 departamentos de Colombia.



Fuente: Extraído de Toro et al. (2015, p. 139).

Es de destacar el papel de la academia y los expertos en el diseño de estas metodologías, así como la adaptación a los destinos y su formulación, no obstante, al realizar una trazabilidad de los resultados obtenidos de estos se evidencia una falta de implementación de los insumos otorgados por los planes de desarrollo turístico, las realidades de los destinos y los resultados esperados por los actores participantes. Como representación de esto se toman los Planes de Desarrollo Turístico del Departamento de Cundinamarca a nivel regional y el Municipio de Chía Cundinamarca a nivel local.

En el primer caso, en el año 2012 a través del consorcio CUNDISAN, se logró obtener un documento diagnóstico de los 116 municipios que conforman el departamento de Cundinamarca, a partir de este se formularon un poco más de 30 iniciativas entre proyectos, subproyectos y actividades, a través de matrices de orden lógico, que plantean entre otros los indicadores de medición de cumplimiento e impacto, así como las diferentes fuentes de financiación para la implementación del plan (2012). Este trabajo permitió obtener un documento de más de 800 páginas, invaluable para el departamento y cada uno de los municipios, en especial aquellos pequeños con pocos recursos para realizar este tipo de estudios o que incluso por sus características no

contemplaban el turismo como una posibilidad real de desarrollo económico, social, cultural y medio ambiental.

No obstante, a pesar de tener esta herramienta, para el año 2017, la gobernación de Cundinamarca decide realizar una actualización de este documento a través de la entidad FUNDACULTA (2017), sin evidenciar en realidad el nivel de cumplimiento de los proyectos formulados a través de los indicadores propuestos que demuestren una necesidad real de actualización. Es así como a la fecha no se evidencia un uso real del Plan de Desarrollo Turístico como hoja de ruta de las decisiones del departamento como destino turístico, ni se ha adoptado como un documento formal gubernamental, sino como un documento técnico robusto tomado o no como base de la toma de decisiones de acuerdo a los gobiernos de turno.

Un caso similar se presenta a nivel local en el Municipio de Chía en el departamento de Cundinamarca, quien para el año 2017, invirtió cerca de \$150.000.000 COP (36.000 EU aproximadamente), en herramientas diagnosticas del destino que se consolidaran a través de lo que se denominó como el Plan decenal de Turismo, un documento técnico complementado con un plan estratégico robusto a diez años para atender las diferentes necesidades detectadas, no obstante, la Alcaldía municipal decide dar un mayor peso a este documento convirtiéndolo en política pública, generando a partir del documento técnico un Acuerdo municipal mediante el cual se adopte el plan estratégico como el plan de desarrollo turístico a implementar en los próximos 10 años (Black Pepper Food and Design & Alcaldía de Chía, 2017), lamentablemente, a pesar de los esfuerzos de la administración municipal, el Concejo municipal, como organismo encargado de la aprobación de las políticas públicas no respaldó el proyecto, en gran medida por la falta de preparación de los ponentes frente a los proyectos y por otra parte, porque dicho plan, planteaba acciones transversales relacionados con movilidad, infraestructura, saneamiento básico, entre otras, que los concejales consideraban no debía ser abordado desde lo turístico (P. Muñoz, comunicación personal, 20 de diciembre de 2020), desconociendo la complejidad de la actividad turística, su transversalidad y la necesidad de trabajar mancomunadamente e impulsar acciones de mejora que permeen directa o indirectamente del desarrollo turístico sostenible en los destinos.

Es así como se logra identificar, que, a pesar de la existencia de herramientas de planificación, se debe evaluar elementos que permitan a los actores encargados de su

ejecución mejorar el aprovechamiento de estos instrumentos, destacando así la importancia del involucramiento de elementos de gobernabilidad que permitan dar mayor validez desde los diferentes enfoques, como puede ser la comunidad, el sector privado, la administración pública y el sector legislativo; debiendo así evaluar los instrumentos de gestión pública del turismo, la normatividad y la política turística como aliados en el cumplimiento de los objetivos formulados.

2.4. De territorios a destinos turísticos inteligentes

2.4.1. La Inteligencia territorial- IT

Como respuesta a la constante evolución de los territorios, no solo desde una perspectiva turística, sino desde una mirada integral, se amplía el espectro sobre el cual analizar y planificar el territorio con un enfoque de desarrollo más científico, sistemático y multidisciplinario; la Inteligencia Territorial-IT(Perogil Burgos, 2017).

Se parte entonces del reconocimiento de lo que se concibe por inteligencia, entendida como “la capacidad de aprender, adaptarse y elaborar sentido común; de comprender la época, la sociedad en la que vivimos e interactuar con sus entornos, y de combinar conocimientos para lograr objetivos en una amplia variedad de escenarios”(Blanco, 2015, p. 21), de este resaltan temas como la adaptación, comprensión, interacción, variedad y combinación de conocimientos, enfrentándose entonces a grandes retos para enfrentar nuevas exigencias derivadas en gran medida por las nuevas tendencias de consumo (López de Ávila Muñoz & García Sánchez, 2015).

Es así como, el concepto de Inteligencia Territorial- IT, según como lo presenta Girardot, citado en Perogil “representa el conjunto de conocimientos multidisciplinarios que, por un lado contribuye a la comprensión de las estructuras y dinámicas territoriales y por otra parte tiene como objetivo ser un instrumento para los actores del desarrollo sostenible del territorio”(2017, p. 33). Teniendo entonces que la inteligencia territorial se puede visibilizar como una ciencia “que tiene por objeto el desarrollo sostenible de los territorios y por sujeto a las comunidades territoriales”(2017).

Hablar entonces de desarrollo sostenible en los territorios con una base fortalecida de colectividad y trabajo en comunidades, brinda a la IT un importante número de

herramientas que permita la observación, análisis, evaluación y actuación estratégica de las necesidades de la comunidad, los recursos disponibles en el territorio y en general la gestión requerida para su óptimo desarrollo. Se constituye entonces la IT como un nuevo método que busque el del desarrollo del territorio requiriendo un ajuste estructural en el modelo de gestión del mismo, concediendo participación y protagonismo a los diferentes actores imperantes en el territorio partiendo del conocimiento y la sostenibilidad (Perogil Burgos, 2017).

Partiendo de lo anterior, se tiene entonces que en el desarrollo del modelo de la IT, se establecen unos objetivos generales e integrales desde diferentes enfoques de acuerdo a su espectro de actuación que pueden ser según Perogil: Estratégicos, de gestión del conocimiento, de cohesión, sociales y sostenibles y de comunicación (2017, p. 37), los cuales se desagregan a continuación:

Tabla 4. Objetivos de la inteligencia territorial

Nº	TIPO DE OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
1	<i>Estratégicos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar dimensiones inteligentes - Definir estrategias, programas y actuaciones que beneficien el territorio - Determinar instrumentos y herramientas
2	<i>Gestión del conocimiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Tratar la información/datos Apoyar la investigación - Aumentar conocimiento del territorio - Definir políticas de desarrollo
3	<i>Cohesión</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar conflictos intereses: economía- sociedad - Apoyar/promover participación actores del territorio
4	<i>Sociales y sostenibles</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar la pobreza Desarrollar modelos sostenibles - Mejorar/mantener economías tradicionales
5	<i>Comunicación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Promover TIC. Mejorar territorios con la tecnología - Comunicar a la comunidad

Fuente: Extraído de Perogil Burgos (2017, p. 37)

Dichos objetivos, permiten tener un enfoque general de aquello que persigue la Inteligencia Territorial, como adopta elementos de sostenibilidad, a través de aspectos como la gestión del conocimiento resaltando la importancia de los datos como elemento base para entender dinámicas actuales, y la tecnología, en pro del beneficio común, y comunicación efectiva entre los actores.

2.4.2. Ciudades inteligentes – *Smart Cities*

Los constantes cambios y la evolución permanente, no solo de nuevas tecnologías, de conocimiento, sino de necesidades de la población; ha requerido una adaptación en los modelos de planificación y gestión urbana; que permita hacer frente a un gran crecimiento poblacional en el área urbana con un éxodo constante de la población de las zonas rurales que genera retos en cuanto a la optimización de recursos, mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, manejo de espacios saturados, eficiencia energética, movilidad, entre otros (Bastidas Manzano, 2020).

Se toma el precedente de este concepto, desde California, Estados Unidos, a través de las definidas *Smart Communities*,

vista como un área geográfica de tamaño diverso donde sus residentes, organizaciones e instituciones de gobierno usan la tecnología de la información para transformar sus territorios de manera significativa, mediante la cooperación entre el gobierno, las empresas, los educadores y los ciudadanos; y las mejoras tecnológicas producen cambios fundamentales en lugar de incrementales (INVAT-TUR, 2015, p. 6).

Es por lo anterior que el concepto de inteligencia se adapta inicialmente al de las ciudades inteligentes o *Smart city*, cuyos principios se basan en conseguir el progreso de las ciudades, esto haciendo uso de la innovación y el conocimiento, apoyados en las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) y con la colaboración público-privada (Perogil Burgos, 2017, p. 222). Esto permite ver el papel de los territorios/ciudades inteligentes, como centros de conocimiento, innovación y tecnología (INVAT-TUR, 2015).

No obstante, el concepto de ciudad inteligente, se puede ver como ambiguo y sujeto de estudio a partir de su adaptación en los territorios. Inicialmente se puede definir según López de A. y García, citados en Perogil, como una zona de límites completamente definidos desde el punto de vista geográfico y político-administrativo, que otorga primacía a las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), con el objetivo de diseñar una ciudad dotada de tecnología innovadora, que facilite el desarrollo urbano

sostenible y mejore la calidad de vida de los ciudadanos. Así mismo, las ciudades inteligentes- CI deberían seguir los principios del desarrollo sostenible, aplicando una gestión eficiente a todas las escalas y tomando la innovación tecnológica como un importante punto de apoyo (2017, p. 222).

Por otra parte, vale la pena destacar la denominación en relación con los Territorios Inteligentes, como la posibilidad de enmarcar el análisis del presente documento en espacios no netamente urbanos, es así que se toma de referencia Jakinbask citado en INVAT-TUR que define el territorio inteligente como

aque­l que demuestra poseer una capacidad continua de aprendizaje y de reinven­ción en cuanto a sus formas de competitividad y desarrollo que permiten aumentar de forma equilibrada los niveles de calidad de vida en los ámbitos económico, social, natural y del bienestar del individuo circunscritos a su entorno más inmediato y global (2015, p. 7)

La complejidad de implementación del concepto, ha entonces requerido su acotación con el fin de hacerlo operativo y medible, razón por la cual se han establecido dimensiones de actuación, indicadores y como el caso de España, una red específica de ciudades inteligentes que adicionalmente cuenta con un Plan Nacional de Ciudades Inteligentes, cuyo objetivo es contribuir al desarrollo económico, “maximizando el impacto de las políticas públicas en TIC para mejorar la productividad y la competitividad, y transformar y modernizar la economía y sociedad española mediante un uso eficaz e intensivo de las TIC por la ciudadanía, empresas y administraciones”(Ministerio de Industria energía y turismo, 2015, p. 10)

Dichos instrumentos permiten la valoración de los territorios interesados a través de unos ejes específicos a saber: (1) Innovación social, (2) energía, (3) medio ambiente, infraestructuras y habitabilidad, (4) movilidad urbana, (5) gobierno, economía y negocios(INVAT-TUR, 2015). Una estructura similar a la propuesta por Enerlis et al quienes orientan los principios de las ciudades inteligentes a través de: (1) La infraestructura tecnológica (2) La estrategia energética (3) La gestión y protección de los recursos: ordenación (4) La provisión de servicios (5) el gobierno (2012, pp. 16–17).

El propósito final de una Ciudad Inteligente -Smart City es entonces alcanzar una gestión eficiente en todas las áreas de la ciudad (urbanismo, infraestructuras, transporte,

servicios, educación, sanidad, seguridad pública, energía, etc.), permitiendo a su vez atender las necesidades del espacio y de sus habitantes. No obstante, se debe tener en cuenta la heterogeneidad del territorio, en la búsqueda de no limitar el concepto Smart específicamente a un ámbito metropolitano, sino que también resulta de especial interés en núcleos reducidos de población y ámbitos rurales.

Es por esto, que se debe tener una visión en cuanto a territorios inteligentes que permita un desarrollo adaptativo, evolutivo y escalable, teniendo en cuenta las particularidades de los municipios, en cuanto a su tamaño, cultura, capacidad de evolución y crecimiento. Por tanto, cada ciudad o pueblo; a nivel general, cada territorio, debe definir su propio modelo y que éste le permita avanzar y adaptarse a los requerimientos del entorno (Enerlis et al., 2012, p. 18), lo cual se podrá lograr en gran medida a través de la definición de una estrategia adaptable y fundamentada en la cooperación entre los ciudadanos y las administraciones independiente de la escala territorial sobre la cual se busque adoptar la filosofía Smart.

2.4.3. El concepto Smart no solo en ciudades

La base de entendimiento del alcance Smart o de inteligencia en los territorios, debe partir de que este concepto no se debe dar desde la idea de estructurar una Ciudad Inteligente como tal, sino de incorporar y desarrollar paulatinamente los elementos estructurales que la conforman, así como implantar esta filosofía tanto en la administración pública, como en los agentes económicos y sociales que conforman el territorio (ciudadanía, empresarios, organizaciones no gubernamentales, colectivos de participación, administración, academia, principalmente)(Enerlis et al., 2012).

Para esto, se debe partir de un diagnóstico claro de la visión del territorio y su objetivo en cuanto a la adopción de elementos de inteligencia en su planificación y desarrollo, es por esto que, tomando de referencia lo propuesto por Enerlis et al. Se debe tomar de referencia el *grado de desarrollo* de cada uno de los factores claves a trabajar, seguido por la *viabilidad*, teniendo en cuenta los limitantes económicos, geográficos, culturales, ambientales, que puedan llegar a surgir, para finalmente, establecer una *prioridad* de acuerdo a los problemas y necesidades específicos del territorio(2012, p. 86).

Para esta identificación Enerlis et al. propone el uso de una tabla valorativa la cual pretende dar un esbozo general al territorio de cómo dar inicio a la adopción de la filosofía Smart, acorde a su realidad, la cual se encuentra a continuación:

Tabla 5. Matriz de análisis para la adopción de la filosofía Smart en los territorios

FACTORES CLAVE		GRADO DE DESARROLLO	VIABILIDAD	PRIORIDAD
<i>Gobierno</i>	Transparencia			
	Fiscalidad			
	Eficiencia en los servicios			
<i>Movilidad</i>	Herramientas TIC			
	Conectividad y transporte			
	Conectividad regional			
	Contaminación (aire y			
<i>Sostenibilidad</i>	Gestión de los recursos			
	Instrumentos de			
	protección			
	Edificación inteligente			
<i>Población</i>	Eficiencia energética			
	Participación ciudadana			
	Nivel socio-cultural			
<i>Economía</i>	Diversificación de la			
	Turismo eco eficiente			
	Clústeres verdes			
	Apoyo a la economía verde			
	Incentivos fiscales y ayudas			

Fuente: Extraído de Enerlis et al. (2012, p. 86)

Adicionalmente, Enerlis et al presentan recomendaciones acordes al tamaño en términos de población para cada uno de los territorios, tomando de referencia a España.

- **Territorios de más de 500.000 habitantes:** Se constituyen como las más grandes urbes, con flujos de inversión importantes y una posible capacidad de actuación más robusta, con acceso a tecnologías más fácilmente. No obstante, las ciudades con una mayor implantación de las TIC no son siempre las más inteligentes, por lo cual, aquí corresponde tener especial atención en la integración de los actores, una constante participación ciudadana, con acciones de educación e información transparente para los ciudadanos, entendiendo que

las TIC deben ser una herramienta de apoyo y no el objetivo final, y que al final las acciones que se definan pueden desacreditarse por falta de aceptación popular.

- **Territorios de 50.000 a 500.000 habitantes:** A pesar de tener un menor tamaño frente a las grandes urbes, en términos generales poseen el acceso a recursos similares para potenciar las acciones Smart, no obstante, estas requieren identificar claramente sus fortalezas y oportunidades para poder ampliar sus ventajas comparativas sin limitarse a imitar lo más destacado de las grandes ciudades.
- **Territorios de 5.000 a 50.000 habitantes:** Si bien algunos factores de soporte se reducen, así mismo las necesidades cambian. En este tipo de territorios, podrían centrar sus esfuerzos en garantizar la transparencia de la gestión política y canalizar el acceso a los datos de carácter público y la participación de la ciudadanía(2012, p. 89). Así mismo, de encontrarse en un espacio geográfico rural, podría dirigir sus esfuerzos a la aplicación de elementos de sostenibilidad en gestión de las zonas agrícolas, pecuarias, resaltando el valor natural del territorio. Finalmente toman relevancia la adopción de modelos de servicios compartidos.
- **Territorios de menos de 5.000 habitantes:** Poseen limitaciones importantes en términos de presupuestos y servicios disponibles para los ciudadanos, por lo cual resulta imperante la definición de esquemas de asociatividad y cooperación a nivel barrial, que permita el desarrollo de acciones colectivas acordes a la realidad, especialmente en lo referente a un diseño de acciones más sostenibles.

Es así, como se puede partir desde un territorio de cualquier escala a repensar sus acciones desde un planteamiento Smart, con una inteligencia de territorio construido acorde a las realidades de cada comunidad.

2.4.4. Ecosistema turístico Inteligente-ETI

Los constantes cambios y requerimientos de adaptación a nivel de territorios en un marco general, ha logrado permear a su vez actividades económicas específicas, como es el caso del turismo, configurando un nuevo escenario de gestión y en general un sistema turístico cada vez más complejo.

Dicho ajuste, se ha dado en gran medida por la evolución del ciclo de viaje y la importancia que tienen las TICs en este, Ruiz Gómez, Rodríguez Fernández, & Navio-Marco (2018) citado por Bastidas Manzano indican que “la relación del turismo con las tecnologías está presente principalmente porque la actividad es considerada altamente dependiente de la información y del uso de tecnologías, y está constituida a su vez, por servicios caracterizados por su intangibilidad y heterogeneidad” (2020, p. 98).

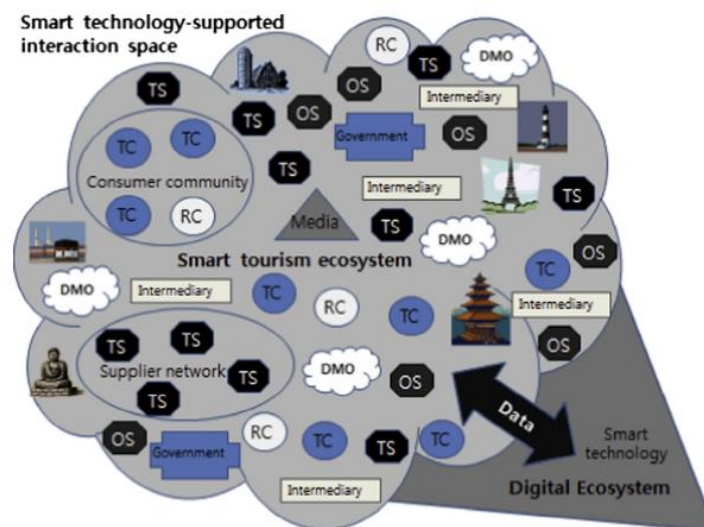
Entre los principales cambios presentes en la actividad turística derivados de la implementación de las TIC se tiene el fortalecimiento de productos turísticos personalizados, participación del consumidor en el proceso de compra, cambios en el establecimiento y el desarrollado de relaciones entre los agentes implicados, cambios de poder de los agentes turísticos, disminución en la incertidumbre por la compra del servicio para el turista, mejora del proceso de búsqueda de los servicios, acceso a mejores precios y opciones de viaje, herramientas para una experiencia turística más agradable; así mismo permite la optimización de costos, acorta el tiempo de análisis de datos turísticos, incrementa la calidad de la información disponible, puede proporcionar ingresos adicionales, no obstante, se debe tener en cuenta las posibles barreras de acceso ante la transformación digital, como puede ser la resistencia al cambio, estructuras organizativas rígidas, incertidumbre normativa sobre nuevos modelos de negocio, dificultar de financiación, bajos niveles de innovación y falta de conocimiento y talento en habilidades digitales, por citar algunas (Bastidas Manzano, 2020, p. 101).

Estos ajustes han contribuido a generar un “ecosistema”, cuyo término aplicado al mundo de los negocios, se utiliza para describir las relaciones entre entidades económicas (productores, distribuidores, consumidores, agencias gubernamentales, etc.) que, a través de la competencia y/o la cooperación, facilitan la creación y distribución de un producto o servicio (Gretzel et al., 2015, p. 558).

Es así como para el caso específico del turismo, se configura el ecosistema de turismo inteligente (ETI) o *smart tourism ecosystem* (STE) por sus siglas en inglés, el cual puede definirse como “un sistema turístico que aprovecha la tecnología inteligente para crear, gestionar y ofrecer servicios/experiencias turísticas inteligentes y se caracteriza por un intercambio intensivo de información y la co-creación de valor” (Gretzel et al., 2015, p. 560).

Vale la pena resaltar que “los ecosistemas digitales establecen una analogía con los ecosistemas naturales en el sentido en que las especies que forman parte del ecosistema nacen, se desarrollan, se relacionan, se adaptan y/o desaparecen”(Josep Antoni Ivars-Baidal et al., 2018). Es así como para Gretzel et al. el ETI lo conforman una variedad de "especies" como consumidores turísticos (TC) y consumidores residenciales (RC), proveedores turísticos (TS), intermediarios turísticos (operadores de viajes y agencias de viajes), servicios de apoyo (telecomunicaciones, servicios bancarios/de pago servicios), plataformas y medios (Facebook, TripAdvisor, AirBnB, etc.), organismos reguladores y ONG, transportistas, empresas de tecnología de viajes y datos (Amadeus, Sabre, etc.), servicios de consultoría, infraestructura turística y residencial (piscinas, parques, museos, etc.) y empresas típicamente asignadas a otras industrias (OS) (servicios médicos, comercio minorista, etc.) tal como se muestra en la siguiente figura (2015, p. 560).

Ilustración 2. Ecosistema turístico Inteligente - ETI



Fuente: Gretzel et al.(2015, p. 561)

Nota: TC = touristic consumer; RC = resident consumer; TS = tourism supplier; OS = other industry supplier; DMO = Destination Marketing Organization

La anterior figura representa el ETI, donde los consumidores turísticos (TC) tienen recursos y, debido a su capacidad para aprovechar el ecosistema digital, pueden organizarse entre ellos o mezclarse con las especies de consumidores residenciales (RC) estrechamente relacionadas y actuar como productores (economía colaborativa). Así mismo, los consumidores turísticos y residenciales producen datos a través de las

actividades de las redes sociales o el uso de servicios basados en la ubicación y consumen datos producidos por otras especies o el entorno físico, a menudo digeribles a través de aplicaciones móviles (Gretzel et al., 2015).

Por otra parte, en relación con los proveedores de turismo (TS) u otras especies enfocadas en los negocios, pueden conectarse a través de tecnología inteligente y crear nuevas ofertas de servicios, convirtiendo así a los datos/información en la principal fuente de alimento para las especies del ecosistema, los cuales son sujetos a ser convertidos en experiencias turísticas enriquecidas en la búsqueda de la permanencia del ecosistema.

Otro elemento a destacar es que el ETI es un sistema está abierto, con jugadores de otras industrias/ecosistemas que pueden aprovechar los recursos o formar relaciones beneficiosas (por ejemplo, en el caso del turismo médico). Además, los roles que asumen los diferentes actores son fluidos y pueden cambiar según la experiencia o la situación, con límites cada vez más difusos (por ejemplo, consumidores residentes y turistas que comercializan destinos a través de sus entradas en las redes sociales, consumidores residentes que actúan como productores alquilando recursos a los turistas, o empresas de otras industrias que repentinamente asumen servicios turísticos básicos) (Gretzel et al., 2015).

De hecho, las empresas de telecomunicaciones y los servicios bancarios/de soporte de pago representan proveedores de otras industrias (OS) y son importantes depredadores en ETI, pero también alimentan el sistema con información crítica y ofrecen oportunidades para una mayor creación de valor (Gretzel et al., 2015). Por otra parte, en relación con las entidades gubernamentales estas desempeñan un papel no solo con respecto a la gestión turística, sino también en lo que respecta a garantizar la apertura de datos y regular la privacidad de los mismos.

Es por lo anterior que el estudio del ETI, brinda inmensas oportunidades para la innovación tecnológica y nuevos modelos de negocios, presentando un entorno extremadamente rico para identificar y estudiar nuevos paradigmas de interacción y formas de (co) creación de valor; a través de las interacciones entre consumidores, empresas y demás actores, con la información y las tecnologías las cuales seguirán evolucionando.

2.4.5. Modelo Destinos turísticos inteligentes – DTI

2.4.5.1. *Concepto Destino Turístico Inteligente- DTI*

Ha sido reiterativo la importancia de la planificación de los destinos y su evolución en pro del desarrollo turístico sostenible, no obstante, también se han evidenciado inconvenientes de implementación y tomando como referencia a Ivars-Baidal & Rebollo “se asiste a una crisis de los modelos convencionales de planificación, en un contexto de cambio estructural de la actividad turística que modifica su relación con los destinos”(2019), derivados entre otros a los rápidos cambios de la industria, como la aparición de plataformas digitales, expulsión y problemas con los residentes, encarecimiento de la vivienda, gentrificación, entre otros. Teniendo entonces un nuevo escenario que exige cambios, tanto en los fines como en los métodos y técnicas de planificación(2019, pp. 7–8).

Estos elementos sugieren entonces replantearse las acciones de planificación de los destinos, todo de acuerdo a sus características particulares, la fase de ciclo de vida en el que se encuentren y si se pueden definir como destinos desarrollados o emergentes. Es así como en respuesta a esta y otras necesidades, surge el modelo de Destinos Turísticos Inteligentes a través de la reflexión de la exigencia latente de adoptar las tecnológicas en el desarrollo de la actividad turística desde todos sus frentes, teniendo en cuenta que estas han revolucionado toda la experiencia de viaje –desde el suministro de información, compra de billetes y reserva del alojamiento en línea, hasta su evaluación a través de las redes sociales–. Además, la revolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) está perfilando la economía colaborativa, una nueva dimensión de la cultura de los viajes que desafía los modelos de negocio tradicionales y requiere la atención de todos(Blanco, 2015, p. 7).

Estos elementos configuran entonces el punto de partida para hablar de Destinos Turísticos Inteligentes- DTI, partiendo que la actividad turística se caracteriza por el uso intensivo de la información, siendo el intercambio de la misma y los cambios tecnológicos que han modificado su consecución, manejo y aprovechamiento de esta, un llamado a la adaptación de las empresas y de los destinos turísticos, los cuales

poseen dificultades para seguir el ritmo de la evolución tecnológica (Ivars Baidal et al., 2016). Estos requeridos procesos de adaptación enfocada en la innovación de los territorios y el desarrollo de la economía digital hacen el llamado a generar, incentivar, estudiar e implementar un renovado enfoque de planificación y gestión urbana.

Es así, como al hablar de gestión y planificación, el concepto de DTI se plantea como una posibilidad para los destinos de generar procesos de adaptación planificados que permita llegar a obtener

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 y mejora la calidad de vida del residente (SEGITTUR, 2019b).

Cabe resaltar, que el interés del modelo de DTI, se enmarca a su vez en un cambio estructural del sector turístico, en la modificación de procesos de intermediación, comercialización, promoción, prestación del servicio y en general el ciclo del viaje. En este sentido, la adaptación de este, o de un acercamiento de los elementos que lo componen de acuerdo a una serie de objetivos, citando a Ivars Baidal et al. (2016).

1. Garantizar la calidad ambiental y la sostenibilidad de los destinos.
2. Hallar nuevas vías de competitividad en el escenario turístico actual.
3. Enriquecer y diferenciar las experiencias turísticas que ofrecen los destinos.
4. Reforzar y comunicar los atractivos del territorio.
5. Aprovechar la alta penetración de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la producción y el consumo turísticos

No obstante, delimitar los rasgos puntuales de un DTI o un modelo estándar para su implementación supone una gran dificultad, más aun destacando que la experiencia turística es ahora la esencia del turismo (Blanco, 2015) y que la complejidad de su comercialización y aprovechamiento sostenible puede no ser replicable para todos los destinos, aun así, los DTI destacan como aquellos en los que la interconexión entre los diferentes actores a través del uso de las últimas TIC genera una toma de decisiones inteligente (Femenia-Serra, 2018).

Este proceso de toma de decisiones, presenta los DTI como un renovado modelo de gestión el cual integra conceptos como sostenibilidad, accesibilidad, gobernanza, conocimiento e innovación tecnológica en torno a los destinos turísticos. Esto teniendo en cuenta que no solo se dotara la infraestructura del destino, el valor añadido del concepto DTI, es el papel que tiene el visitante como centro del mismo, facilitando la generación de sistemas inteligentes integrales pensados en mejorar la integración e interacción del visitante con el destino en las diferentes fases de viaje, creando elementos que faciliten el acercamiento y entendimiento del entorno, agilicen la toma de decisiones e incrementen la calidad de su experiencia vacacional y de ocio (López de Ávila Muñoz & García Sánchez, 2015).

De acuerdo con lo anterior, se tiene que el modelo de *Smart Cities* en definitiva plantea un nuevo concepto de la planificación del territorio y como en algunos, la especificidad de conceptualizarlos como *Smart Destinations* requieren unas habilidades específicas de gestión para los actores que lo conforman en una era altamente tecnológica. No obstante, se debe destacar que el concepto *Smart* no se debe sesgar específicamente al involucramiento de herramientas tecnológicas, requiere repensar, no solo los modelos de gestión, sino los elementos que se gestionan y como a través de sus diferentes interacciones presentan ciertos resultados, y así mismo, si estos responden efectivamente a lo que se espera de un territorio o un destino.

2.4.5.2. Modelos desarrollados para la implementación del concepto DTI

Si bien el concepto de *Smart destinations* o Destinos Turísticos Inteligentes- DTI, se gesta a partir de la necesidad de abordar de manera sistémica la actividad turística en un entorno cambiante, en la búsqueda de un modelo integrador que permita operar esta filosofía, destacan particularmente dos modelos a saber, donde España se configura como un pionero en la implementación de este, tendiendo (1) el trabajo liderado por la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas- SEGITTUR y (2) el modelo adoptado por el Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas INVAT-TUR.

Para el caso de la metodología adoptada por SEGITTUR, esta “se basa en el análisis de los destinos alrededor de cinco ejes: gobernanza, innovación, tecnología,

sostenibilidad y accesibilidad, promoviendo una visión integradora del territorio incluyendo todas las áreas de gestión y todos los actores que inciden y participan en su desarrollo”.

Así mismo, establece un proceso específico para iniciar la conversión hacia un DTI, dividiéndola en dos ciclos, el 1º Diagnóstico y planificación y el 2º de Ejecución y seguimiento.

El primero responde a la necesidad de hacer un diagnóstico integral del destino, conociendo así el punto de partida, para pasar a diseñar un Plan de acción que integre la estrategia requerida para el DTI, este así mismo lo conforman 3 fases, (1) Incorporación, (2) Diagnostico (3) Estrategia y planificación. En relación con el segundo ciclo, es en el que se materializan las acciones necesarias a través de la puesta en marcha del Plan de acción para conseguir la distinción Destino Turístico Inteligente, este lo integra la fase (4) Ejecución del plan, para la posterior certificación y la fase (5) renovación, en donde el destino entra en un proceso de mejora continua que garantizará su capacidad para hacer frente con éxito a los retos y transformaciones que plantea el nuevo entorno económico, social, tecnológico y de incertidumbre actual (SEGITTUR, 2020b).

En cuanto al modelo establecido por INVAT-TUR este nace como iniciativa de la Comunidad Valenciana de adoptar el concepto DTI identificando la “complejidad en su aplicación y dificultades de adaptación a una gran diversidad de destinos turísticos, cuyas características, recursos y capacidades complican la aplicación de requisitos estandarizados”(2016, p. 8). Es así que el modelo establecido se comunica a través del Manual operativo para la configuración de destinos inteligentes, el cual contiene las pautas fundamentales para diseñar y aplicar una estrategia de DTI a escala local, con una batería de indicadores de autodiagnóstico incluida (INVAT-TUR, 2015), el cual ha ido evolucionando a través del trabajo colaborativo y la participación constante de actores, donde destacan los aportes de la academia.

El modelo se estructura en tres niveles interrelacionados, (1) El primer nivel, estratégico-relacional, (2) el segundo, instrumental y (3) el tercero aplicado.

En relación con el primer nivel en este se establecen las condiciones previas que determinan la capacidad de actuación del destino y el alcance de la estrategia mediante

una adecuada gobernanza, en la que la cooperación público-privada es fundamental para alcanzar mayores cotas de sostenibilidad y un entorno innovador, a la vez que garantiza que la sociedad local debe ser la máxima beneficiaria del desarrollo turístico (J.A. Ivars-Baidal & Rebollo, 2019, p. 13), estableciendo las acciones de colaboración entre los agentes del destino y los recursos de gestión necesarios; así mismo la estrategia del destino deberá incorporar los principios de la sostenibilidad, la accesibilidad universal y la configuración de un sistema local de innovación abierta (INVAT-TUR, 2016, p. 6).

En cuanto al segundo nivel, el instrumental, este comprende la infraestructura de conectividad y sensorización que permite el desarrollo de la economía digital y el despliegue de soluciones inteligentes acordes al destino, conectado directamente con un sistema de información nutrido de diversas fuentes (estadísticas, analítica web, redes sociales, sensores, etc.), convirtiendo en insumos claves para la toma de decisiones en el nivel estratégico y en el aplicado que incluya open y big data (INVAT-TUR, 2016; J.A. Ivars-Baidal & Rebollo, 2019).

Por último, en cuanto al nivel aplicado, permite la definición y el desarrollo de soluciones inteligentes en líneas como la información, mejora de la experiencia turística, marketing, gestión de recursos y visitantes e inteligencia del destino (INVAT-TUR, 2016).

Tabla 6. Consolidado ejes estratégicos modelos DTI SEGITTUR e INVAT-TUR

MODELO	PILARES/EJES	ÁREAS DE EVALUACIÓN/ACTUACIÓN
SEGGITUR 149 miembros adheridos: 89 destinos, 24 instituciones y 36 empresas Revisión de 96 requisitos y 262 indicadores	1. Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Mejora del conocimiento • Instrumentos financieros • Instrumentos normativos • Instrumentos organizativos • Instrumentos programáticos
	2. Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • En la gestión de la demanda • En la gestión de la seguridad • En los procesos de gestión • Innovación en producto
	3. Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Oficina de información turística digital • Plan de comunicación y marketing online • Plataforma de TI • Sistema de comercialización • Sistemas de conocimiento turístico • Sistemas de promoción e información turística
	4. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación ambiental

MODELO	PILARES/EJES	ÁREAS DE EVALUACIÓN/ACTUACIÓN
	5. Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Conservación y mejora del patrimonio cultural • Desarrollo social y económico del destino y la comunidad local • Instrumentos para una política de turismo responsable • Accesibilidad de herramientas tecnológicas • Gestión de la accesibilidad en el destino • Implantación de la accesibilidad en el destino • Marco normativo
INVAT-TUR 116 indicadores estructurados en 9 ámbitos de trabajo.	1. Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de un Plan Estratégico de Turismo • Gestión DMO • Cooperación stakeholders
	2. Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo urbano • Accesibilidad
	3. Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación abierta • Enfoque Clúster • Emprendeduría
	4. Conectividad/sensorización	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura para la economía digital
	5. Sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de innovación • Open/Big data
	6. Soluciones inteligentes	<ul style="list-style-type: none"> • Información turística • Mejora de la experiencia • Marketing • Gestión de recursos y visitantes • Inteligencia

Fuente: Elaboración propia a partir de SEGITTUR e INVAT.TUR (2016; 2019b)

Por otra parte, en relación con el modelo INVAT-TUR, destaca su interés en comunicar abiertamente herramientas de fortalecimiento para los destinos, con guías de fácil entendimiento, con un sustento técnico juicioso, y abiertamente funcionales.

Así mismo, en relación al aporte Español al modelo DTI, destaca el proceso de normalización adelantado para el desarrollo de este concepto, que gracias a la participación de gran variedad de actores, se establece la Norma UNE 178501 que regula el “Sistema de Gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes: Requisitos” y la Norma UNE 178502 “Indicadores y herramientas de los destinos turísticos inteligentes” (Ministerio de energía turismo y agenda digital, 2018), como un avance importante para la estandarización y entendimiento práctico de las líneas de actuación del concepto DTI.

Dada la popularidad e importancia del concepto DTI y sus aportes en el desarrollo de la actividad turística, diferentes destinos fuera de Europa han decidido implementar estrategias en la búsqueda de desarrollar acciones que permitan la adopción de los preceptos inmersos en relación con los DTI, para el caso de Latinoamérica, destaca

México, con la ciudad de Tequila, adoptando los requerimientos de SEGITTUR, así como la ciudad de Montevideo en Uruguay, Argentina y Brasil, este último, el cual destaca teniendo en cuenta el proceso de adaptación del modelo Europeo a las particularidades de su territorio, obteniendo el esquema que se encuentra a continuación:

Tabla 7. Modelo DTI adaptado para Brasil

EJES METODOLÓGICOS/ EIXOS METODOLÓGICOS	1. Gobernanza	Generación de confianza del gobierno y participación efectiva de los actores
	2. Innovación	Adopción de nuevos servicios y procesos para ser más competitivos
	3. Tecnología	Elemento transversal manejo de información, contribuye a la sostenibilidad y accesibilidad
	4. Accesibilidad	Asegura que cualquier visitante pueda acceder al destino sin inconveniente
	5. Sostenibilidad	Protección de la actividad económica del turismo, respeto medioambiental, preservación y valorización del aspecto sociocultural y garantía en la calidad de vida.
	6. Seguridad	Medidas de control y mitigación de riesgos, seguridad preventiva, para una visita segura
	7. Promoción y marketing	Fortalecimiento de imagen del destino con un mejor relacionamiento entre destino y turista
	8. Movilidad y transporte	Infraestructura, mejoría movilidad y medios de transporte
	9. Creatividad	Incorporación de la creatividad en el desarrollo de políticas públicas, apuntando al fortalecimiento de los ecosistemas creativos y el desarrollo de la cultura y el turismo a través de la economía creativa.
ETAPAS DE DESARROLLO	ETAPA 1. DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN	Fase 1. Incorporación Fase 2. Diagnóstico Fase 3. Estrategia y planificación
	ETAPA 2. EJECUCIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO	Fase 4. Ejecución del programa DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE Fase 5. Renovación
ACTUACIONES DE REFERENCIA DESTACABLES	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de la información (gestión transparente)- Open Data • Participación ciudadana, a través de plataformas digitales • Disponibilidad de un catálogo de la oferta turística (Medellín, Colombia) • Sistemas para generar, sistematizar y difundir información, indicadores y datos (Buenos Aires) 	

- Iniciativas que fomenten el desarrollo de herramientas y servicios tecnológicos, como apps turísticas y redes sociales (España)
- Disponibilidad de cobertura Wi-Fi
- Adaptación de la accesibilidad en las instalaciones y atracciones turísticas en base al diseño universal (Málaga- Montevideo)
- Planificación estratégica del organismo responsable del turismo en la localidad, utilizando matrices como el análisis FODA.
- Apoyo y estímulo para formatear productos y experiencias culturales que puedan venderse a los turistas, ayudando a preservar culturas y tradiciones
- Fomentar la compra de productos locales y la contratación con proveedores locales
- Reforestación de áreas degradadas
- Formación y cualificación de profesionales locales;
- Gestión de residuos sólidos, gestión eficiente de la energía y gestión sostenible del agua en destino; entre otras.

Elaboración propia a partir de DTI BRASIL- MINISTERIO DO TURISMO (2021)

Es así como los anteriores elementos dan una ruta a implementar en la búsqueda de una gestión eficiente del turismo en un destino, a través de un desarrollo turístico integral, configurando elementos de accesibilidad y diseño universal, innovación, sostenibilidad, gobernanza con unas sólidas bases tecnológicas.

2.4.5.3. Pilares base del modelo DTI

Si bien se ha identificado que el modelo DTI es sujeto a la adaptación de acuerdo a las características del territorio, sus objetivos y su visión, a nivel general, este paradigma comparte ejes estratégicos de base, los cuales se describen a continuación, tomando como referencia los modelos de SEGITTUR e INVAT-TUR.

2.4.5.3.1. Gobernanza

Tomando como base la importancia de la gestión turística, aparece entonces como elemento adicional, el término de gobernanza, como una exigencia lógica de implementar procesos integrales de planificación de un espacio.

Para Velasco, citada en (Perogil Burgos, 2017), el concepto comienza a aplicarse en la década de los noventa como alternativa frente a las formas tradicionales de gobierno, como consecuencia de factores como los avances tecnológicos, la globalización, la extensión de las tecnologías de la información y la comunicación, la especialización de los agentes sociales, el incremento de la diversidad y la complejidad social; que entre

otras cosas ha dado lugar a un mayor compromiso de la sociedad con la vida pública-política surgiendo incluso nuevas corrientes ideológicas y grupos políticos, que hacen parte de la agenda actual (2017, p. 53).

Estos cambios conllevan entonces a un reto más complejo, y es la necesidad de comprender un nuevo esquema de trabajo basado esencialmente en la colaboración y el consenso, comprendiendo en el proceso, la responsabilidad compartida por los actores involucrados de llevar a cabo el objetivo planteado, y requiriendo la incorporación de actores privados y con la participación de diferentes agentes sociales para conseguir una toma de decisiones realmente eficiente (Velasco González, 2010, p. 2).

Es así como el esquema de planificación unilateral se concibe como obsoleto, perdiendo la noción entre los límites de actuación de los actores públicos y privados, existiendo entonces una constante renegociación de las decisiones a tomar, pasando de un centro de decisiones a configurarse más bien como una red de actores que cooperan entre ellos, con el fin de mejorar no solo la satisfacción de sus necesidades, sino su posición como destino turístico en el mercado de una manera sostenible.

No obstante, vale la pena destacar que la gobernanza no es potenciar la colaboración público-privada para mejorar el desarrollo del sector turístico en un espacio territorial determinado. La gobernanza turística ha de entenderse como parte de los procesos de decisión público-privados cuyo objeto es la mejora en la gestión de los conflictos que de manera inevitable provoca la actividad en el destino. Siendo en definitiva la gobernanza la idea de gobierno relacionada con los procesos de toma de decisiones colectivas que permiten la gestión de los conflictos sociales (Miralbell Izard et al., 2010, p. 139).

Es así, como la gobernanza turística implicaría según Velasco González (2010):

- (1) el desarrollo de espacios de relación no sometidos siempre, ni en todo momento, a los principios de jerarquía o mercado, (2) la mejora de la toma de decisiones colectivas; (3) el establecimiento de caminos que permitan un trabajo conjunto entre una pluralidad de actores y (4) el diseño de nuevos procesos de gestión y desarrollo de lo público y colectivo (2010, pp. 10–11).

Cabe destacar entonces, que la interdependencia de los actores involucrados en el sector turístico, debe ser atendida de una manera eficiente, entendiendo además que las decisiones a tomar en pro del desarrollo turístico, así como el marco normativo a producir, en gran medida permea o involucra directamente áreas que a simple vista no estén correlacionados, como puede ser la norma urbanística, los programas de intervención social, de infraestructura o servicios básicos, siendo trascendental la visibilización de la actividad turística como un fenómeno altamente transversal.

Por otra parte, tomando como referencia lo establecido en el Libro Blanco de la Gobernanza Europea, citado por INVAT-TUR, se deben tener en cuenta cinco (5) principios básicos, de la buena gobernanza aplicables a todas las escalas de gobierno, estos son:

1. *Apertura*: Trabajo mancomunado entre los actores, con una comunicación clara, activa efectiva y accesible.
2. *Participación*: Fomenta la constante participación ciudadana en las fases de diseño e implementación de la política pública.
3. *Responsabilidad*: Determinación de responsabilidades compartidas para todos los agentes que intervienen.
4. *Eficacia*: Medidas oportunas acordes a los objetivos trazados
5. *Coherencia*: Compromiso para guardar coherencia entre las políticas establecidas (INVAT-TUR, 2015, p. 25).

Es así, como independientemente del modelo DTI establecido, la gobernanza se establece como un eje central que brinde los insumos y la estructura base para gestar las demás iniciativas de inteligencia turística requerida en los destinos.

2.4.5.3.2. Sostenibilidad- accesibilidad

En relación con el eje de sostenibilidad, este es uno que más elementos integra de acuerdo a las características del territorio. Para el caso de la comunidad valenciana, este integra el elemento de accesibilidad en este pilar, en comparación con el modelo de SEGITTUR que lo aborda de manera independiente.

En este sentido, adoptar el paradigma de desarrollo sostenible requiere establecer unas prioridades puntuales en relación con el ámbito económico, socio-cultural y ambiental,

advirtiendo además que la confianza en que las tecnologías puedan resolver los problemas ambientales evita centrar la discusión sobre la necesidad de modificar los patrones de producción y consumo (INVAT-TUR, 2015, p. 37), lo cual requiere entonces definir un plan integral ajustado al territorio, destacando ámbitos como la movilidad urbana, eficiencia energética, recolección y tratamiento de residuos, abastecimiento y reutilización de agua, medición de parámetros ambientales, gestión de edificios e infraestructuras públicas (INVAT-TUR, 2015, pp. 37–38).

Dicho equilibrio requiere entonces de la integración de los gestores y grupos de interés que permita tomar una serie de medidas en los planos energético, medioambiental, cultural y económico con el objetivo de incrementar la calidad de vida de la población local, mejorar la experiencia del visitante y proteger el medioambiente, pero que así mismo tenga en cuenta los objetivos de los actores involucrados (López de Ávila et al., 2015, p. 47).

Otro elemento importante de la identificación del papel de la sostenibilidad en el modelo DTI, es en relación al valor de las acciones sostenibles para el mercadeo e imagen del destino y las empresas turísticas, esto teniendo en cuenta las tendencias del mercado en la búsqueda de ajustes en el comportamiento de consumo para contribuir a la conservación del medio ambiente (INVAT-TUR, 2015, p. 43). Es así, como en cuanto a las principales prioridades en relación con la sostenibilidad, desde un enfoque más empresarial, se puede establecer en cuanto a la protección del medio ambiente, preservación de la biodiversidad, eficiencia del uso de recursos, sistemas certificados de gestión ambiental; desarrollo integral de los empleados, equilibrio de cargas laborales, compromiso con la comunidad local, respeto a los derechos humanos, condiciones de trabajo justas, desarrollo de productos y servicios sostenibles, seguridad e información al consumidor (INVAT-TUR, 2015, p. 43).

En cuanto al uso de las tecnologías en relación con la sostenibilidad, en cuanto al *eje ambiental* se tienen acciones en pro de potenciar el uso de energías renovables como la solar, la hidráulica, la biomasa o la eólica; alumbrado público eficiente, uso de sensores de movimiento para calibrar la intensidad de la luz en los espacios públicos, reciclaje de basuras y residuos, sensores de humedad para el control de riego en destinos rurales, video vigilancia y sensorización del territorio para detectar incidencias

en zonas naturales protegidas (incendios, caza furtiva, etc)(López de Ávila et al., 2015, p. 49). Respecto al *eje económico*, busca presupuestos, ingresos y trabajos sostenibles, a través de nuevos nichos de empleo, puesta en valor del comercio y la pequeña producción local como diferenciación de los destinos, inversión I+D+i para la competitividad; complementado así mismo en cuanto al *eje social-cultural*, en la búsqueda de un turismo consciente que facilite la inmersión respetuosa del visitante en la historia de cada región, creación de nuevos espacios de encuentro con modelos de intercambio de patrimonio vivo, así como la puesta en valor del patrimonio material, inmaterial y natural para el disfrute de futuras generaciones(López de Ávila et al., 2015).

Por otra parte, en relación al elemento de accesibilidad, partiendo de la idea del derecho al disfrute del tiempo libre para los individuos; el DTI debe propender por el desarrollo de un turismo inclusivo, con un diseño universal, que permita productos, entornos, programas y servicios, que puedan utilizar todas las personas, independientemente de su condición, generando un entorno más accesible, para el disfrute de un mayor número de personas (INVAT-TUR, 2015, p. 43).

La accesibilidad, además, da respuesta a un derecho de las personas al libre acceso de bienes y servicios, favorece la desestacionalización y mejora la imagen del destino, al posicionarse como socialmente responsable, sin mencionar la oportunidad de mercado para los destinos. Para esto se debe pensar en la necesidad de mejora no solo de la accesibilidad física como la infraestructura disponible y elemento de percepción de calidad del destino; sino se debe tener en cuenta la accesibilidad digital, teniendo un DTI que proveer la totalidad de su material digital acordes a las pautas de accesibilidad al contenido en la web(López de Ávila et al., 2015, p. 45)

Entre las acciones a tener en cuenta para la búsqueda de la accesibilidad en un DTI, se encuentra el análisis de las infraestructuras que tengan mayor impacto en el sector turístico (aeropuertos, puertos, estaciones de tren y autobuses, museos y, en general, todos los edificios y espacios públicos), impulso de acciones que incentiven desde lo público la adopción de criterios de accesibilidad, creación de protocolos que valoren, gestionen y promuevan la accesibilidad, formación profesional en temas de accesibilidad, campañas de sensibilización, servicios de información turística accesibles(López de Ávila et al., 2015, p. 46).

2.4.5.3.3. Tecnología- Conectividad y sensorización- Sistema de Información Inteligente

Si bien de los modelos de referencia de SEGITTUR e Invat-tur, dan una connotación diferente a los diferentes elementos relacionados con la tecnología y la información, a continuación, se presenta un esbozo general de estos elementos a tener en cuenta en relación con su participación en el modelo DTI.

En cuanto a la tecnología esta se identifica como factor clave tanto de competitividad como de sostenibilidad y de gobernanza inteligentes para los destinos, tomando esta no como un fin, sino como un medio para alcanzar los objetivos del destino, la cual, dependiendo de las características del mismo puede avanzar a un ritmo más rápido o lento, según sea el caso. Por un lado, se ve la tecnología desde la infraestructura base de comunicación y flujo de información (hardware) y por otro lado como herramienta de gestión (software) (López de Ávila et al., 2015, p. 35), destacando entre otras cosas, el valor de internet en el ciclo del viaje y la adaptación del viajero al nuevo ecosistema turístico.

Entre las tecnologías que destacan en relación al turismo están el WiFi gratuito, aplicaciones móviles, códigos QR, Big data, open data, sistemas de geolocalización, Técnicas de videomapping, holografía; sin olvidar aquellas relacionadas con la competitividad empresarial, como pueden ser el uso de sistemas de gestión de la relación con el visitante (CRM), sistemas de comercialización (B2B, B2C) y de gestión de reservas (CRS), sistemas de gestión de contenidos, integración con redes sociales y posicionamiento, sistemas online de formación, colaboración y generación de conocimiento; así como las relacionadas con la movilidad y urbanismo en los territorios, permitiendo la gestión eficiente del transporte multimodal, gestión de flujo de visitantes, o aquellos aplicados a la energía y el desarrollo sostenible como, ahorro energético en el alumbrado público, medición de parámetros ambientales, entre otros (López de Ávila et al., 2015, p. 40).

En ese sentido, figura la *conectividad*, como un elemento clave requiriendo un esfuerzo importante en contar con una disponibilidad universal de acceso a Internet teniendo en

cuenta la comunidad local, los costos, localización, necesidades de despliegue, ancho de banda razonable, gratuidad, principalmente (INVAT-TUR, 2015, p. 52).

Así mismo, se contempla en relación con la tecnología la importancia de la *sensorización* “entendido como un método de recepción de datos mediante uno o varios sensores que se instalan en la máquina que se quiere medir. La sensorización puede ser de muy diversa naturaleza basada en métodos de detección físicos, ópticos, electromagnéticos, entre otros” (Generalitat Valenciana & IVACE, 2015, p. 4). En ese sentido, se establece la importancia de los sensores para la toma de datos, no obstante, estos sin conectividad y gestión eficiente de la información no son suficientes. En cuanto a los elementos claves para la definición de un sistema de sensorización, se tiene la nube, los sensores, el procesamiento y la explotación (INVAT-TUR et al., 2020); ampliando la posibilidad de elementos que estarán conectadas a internet proveyendo información a través del Internet de las cosas (IoT).

Finalmente, destaca la importancia de la definición de un Sistema de Información Inteligente, cuyo objetivo es “facilitar la interacción e integración del visitante con el destino, incrementando la calidad de la experiencia turística” (INVAT-TUR, 2015), en ese sentido, los destinos deben establecer los actores que conforman este sistema ya sea por la producción o uso de datos, para posteriormente tener en cuenta herramientas relacionadas que faciliten la captura, análisis, difusión y gestión de datos en conjunto; tales como encuestas, sensores, web y redes sociales, tejido empresarial, entre otras, contando así con infinidad de posibilidad de definición de arquitecturas robusta a través del uso de elementos como la minería de datos, big data, open data, Little data, entre otros.

2.4.5.3.4. Innovación

En el contexto DTI, tomando como referencia lo expuesto por SEGITTUR, “innovar supone alterar la naturaleza de las cosas, cambiar o modificar lo existente, siempre y cuando la alteración del estado original de lo que cambia genere un incremento de valor” (López de Ávila et al., 2015, p. 43).

Dicha creación de valor, centrada en las empresas, los visitantes, los destinos y en general para los territorios, suponiendo entonces Innovar, una acción constante de

cuestionamiento en la búsqueda de lograr transformaciones que permitan la generación de valor económico, social, cultural, ambiental y humano (López de Ávila et al., 2015).

Para el caso de la actividad turística, si bien se puede confundir la innovación específicamente con la implantación tecnología, esta trasciende, relacionándose con acciones en mejoras de la promoción, distribución y comercialización de servicios, con el diseño de nuevos productos, más personalizados y alineados con el cliente, y con la organización y distribución del trabajo; resultando esto en un proceso de reinención constante con innovaciones necesarias frente a los cambios persistentes de la demanda (López de Ávila et al., 2015, p. 43).

2.4.5.4. Casos de implementación del modelo DTI.

Actualmente 41 destinos han iniciado su implementación de elementos turísticos inteligentes, siendo para América Cozumel y Tequila en México, aquellos que han incursionado en este proceso. Con el fin de identificar las principales iniciativas planteadas en este proyecto a continuación se presentan algunas de ellas asociadas a diferentes destinos.

Tabla 8. Iniciativas de destinos turísticos inteligentes.

DESTINO	INICIATIVAS DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE-DTI
MURCIA-ESPAÑA	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de las aplicaciones Spain for kids Murcia y Spain is Nature Murcia. • Herramientas de carácter innovador y tecnológico que ayudan a mejorar la competitividad del destino (plataforma hermes, turismo senior online, ecalipso, plataforma ritmo, etc.) • El destino cuenta con la denominada Oficina de Innovación que ha además de gestionar y diseñar nuevas plataformas de venta on-line para los canales B2B y B2C¹, de coordinar todos los proyectos y programas (tanto a nivel nacional como internacional) y de implantar y gestionar programas tecnológicos en el sector turístico, supervisa el funcionamiento y la gestión del Sistema de Calidad de la Red oficinas de información turísticas. • “La llave RIS3 para la Autoevaluación” y la “Guía para la implantación de RIS3” de la Unión Europea, por una serie de actividades

¹ el B2C (Business to Consumer) y el B2B (Business to Business). El primero es el marketing hacia consumidores y el segundo el marketing entre empresas.

**TEQUILA-
MEXICO**

- potenciales que permitirán diversificar, de forma estudiada y específica, la economía murciana.
- Consejo de Desarrollo Integral de Tequila (CODIT)
 - Inversión privada en proyectos relacionados con el turismo de Tequila.
 - Plan Director de Destino Turístico Inteligente que engloba la creación de la página de promoción turística online con NatGeo, el desarrollo de una aplicación móvil, el diseño y ejecución de la estrategia de comunicación online y redes sociales, la puesta en marcha de una plataforma tecnológica para la Smart City, la implantación de un sistema de seguridad y movilidad monitorizado o el despliegue de Red WIFI en el centro histórico.
 - Desarrollo y estructuración de un producto innovador, diferenciado y de calidad.
 - Conservación y mejora del patrimonio cultural y natural.

Elaboración propia a partir de (SEGITTUR, 2019a)

Es por lo anterior, que dicho modelo representa la necesidad de evolución de gestión turística e involucra los elementos tecnológicos de una manera integral, que propenda por un beneficio económico, social y ambiental para las diferentes comunidades, un gran reto así para los actores involucrados, en especial para las entidades gubernamentales gestoras de los territorios.

Por otra parte, aunando en la implementación del *open y big data*, se puede ver como un insumo invaluable en cada uno de los pilares del DTI, más aún en la búsqueda de la transparencia y acceso a la información para la toma de decisiones, que en gran medida se puede traducir en el diseño de productos o acciones innovadoras en la búsqueda de la solución de necesidades propias de los territorios.

Asimismo, el libre acceso de la información, puede desembocar además en una mejora en los esquemas de gobernanza, en el sentido de democratizar la información y permitir a los diferentes actores (muchos de ellos no tradicionales), acceder a información que mejore la percepción de los actores gubernamentales, como aliados en la toma de decisiones y en la planificación de acciones, lejos del posible imaginario de exclusivamente organismos estáticos, burocráticos y vigilantes.

Es así, como al entender a la información como el núcleo de los elementos evaluados en esta unidad, la open data se ve además como una herramienta vital en la búsqueda de la integración y el aprovechamiento real de los modelos de *big data* disponibles y por explorar, teniendo en cuenta que, aunque la información es invaluable, el análisis y el uso que se dé a esta es lo que la hace tan poderosa, más aún cuando se busca una planificación de territorios armoniosa y sostenible.

Finalmente, en la búsqueda de evaluar las oportunidades de implementación de los DTI, se presentan tres niveles de aplicación definidos por Ivars Baidal et al. de acuerdo al estudio de la implementación de soluciones inteligentes en los destinos turísticos de la Comunidad Valenciana en España:

1. Los ámbitos urbanos que cuentan con una estrategia de ciudad inteligente, donde lo importante es conseguir una visión y una acción turística proactiva, además de los beneficios derivados de la mejora de la ciudad en accesibilidad, movilidad, calidad de vida, etc.
2. Los destinos turísticos cuyos recursos y capacidades les permitan desarrollar un proyecto propio de destino inteligente, donde el alto nivel de especialización turística justifique la priorización de esta actividad.
3. Los espacios con menor concentración demográfica, económica y turística, cuya estrategia de destino inteligente debe descansar en la cooperación supramunicipal y en un producto determinado (el enoturismo, por ejemplo) o en un proceso de gestión turística (la comercialización de la oferta) como factor nuclear de la estrategia de destino inteligente. En estos ámbitos, no parece realista plantear un proyecto de carácter global, mientras que una estrategia focalizada contribuiría a resolver algunas limitaciones propias de estos entornos turísticos (2016, pp. 342–343).

En relación a estos ámbitos de aplicación, conviene evaluar la posibilidad de implementación en los destinos, más aún en aquellos cuyo turismo está en una fase emergente.

2.4. Hipótesis

2.4.5. Preguntas de investigación

¿Cuáles son los elementos claves para la implementación del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes en destinos turísticos emergentes?

¿El modelo de Destinos Turísticos Inteligentes tal como se conoce, es replicable para la implementación en destinos turísticos emergentes?

2.4.6. Hipótesis

H1. El modelo de Destinos Turísticos Inteligentes es adaptable en destinos turísticos emergentes.

H2. Los Destinos turísticos inteligentes, basan sus actuaciones en elementos netamente tecnológicos.

3. Metodología

El estudio de caso representa diversidad de variables que requieren ser tenidas en cuenta cuando el propósito es la generación de una respuesta frente a un problema específico, en este caso, la viabilidad de la implementación de un modelo DTI en los destinos turísticos emergentes. Tomando de referencia a Creswell (2007), citado en Sandoval Mendieta se entiende el estudio de caso como un enfoque de estudio cualitativo en el cual el investigador explora un sistema delimitado (un caso) o múltiples sistemas delimitados (casos) en un periodo de tiempo, lo cual requiere una recolección de información detallada y en profundidad, abordando múltiples fuentes de información. (2014)

Si bien, este análisis se puede dar desde una vertiente principalmente cualitativa, en la búsqueda de obtener los elementos de contraste suficientes, que permitan escuchar, no solo a los actores involucrados, sino entender la teoría disponible que incida con el objeto de investigación, se plantea el manejo de una metodología mixta o *Mix Methods Research* (MMR), a través de la implementación de herramientas cuantitativas y cualitativas (Lucca, 2012), requiriendo categorizar juiciosamente los elementos a estudiar, los alcances en términos de población, instrumentos, tiempos, y fuentes de información requeridas.

Dicha metodología según Creswell, 2015 citado en (Lucca, 2012) se da en la búsqueda de combinar las fortalezas de cada método, cuantitativo y cualitativo, minimizando sus debilidades, permitiendo analizar datos de diferentes fuentes de información tendientes al estudio del mismo tema.

Es así como para cumplir los objetivos de la investigación se realiza el estudio de caso de la viabilidad de la implementación del modelo DTI en Colombia, a través de la definición de elementos claves de análisis a saber.

Tabla 9. Elementos claves de análisis de la investigación

Elemento clave de análisis	Ítem a desarrollar
Inteligencia territorial	Componentes, objetivos, concepto, ejemplos
Desarrollo sostenible	Concepto general, Desarrollo sostenible y turismo
Ciudad inteligente	Concepto, ejemplos, componentes.
Modelos de gestión de los destinos turísticos	Gestión turística Gobernanza Gestión pública del turismo
Ciclos de vida de los Destinos Turísticos	Teorías de ciclos de vida, características de los destinos turísticos emergentes.
Modelo de Destino Turístico Inteligente	Smart tourism ecosystem Elementos estructurales que favorecen el desarrollo de los destinos turísticos inteligentes Casos / ejemplos asociados. Retos de implementación DTI

Fuente: Elaboración propia.

3.1. Población de estudio y diseño del muestreo.

La población se establece como los actores turísticos que intervienen en el desarrollo del modelo DTI en el territorio objeto de estudio- Colombia, así como expertos y conocedores nacionales e internacionales relacionados con el concepto de ciudades y destinos inteligentes.

Entre los actores con mayor relevancia de estudio se establece, la comunidad local que reside en el destino objeto de estudio, así como las entidades gubernamentales,

asociaciones y empresas asociadas a la actividad turística, empresarios y emprendedores del sector.

Teniendo en cuenta lo anterior y dado el enfoque mixto del estudio, se establece el tipo de muestreo no probabilístico de bola de nieve exponencial para la selección de los informantes desde el análisis cualitativo (CUAL), frente a un muestreo no probabilístico por conveniencia para el estudio cuantitativo (CUAN).

Con el fin de mitigar los errores propios del muestreo por bola de nieve, como los sesgos hacia perfiles homogéneos, se plantea una primera etapa de selección de los individuos iniciales de una manera diversa, requiriendo entonces la búsqueda en territorio de perfiles iniciales heterogéneos que permitan obtener recomendaciones en ese mismo sentido. Así mismo, vale la pena destacar que el investigador guarda la opción a proceder a la selección secundaria, si considera alguna de las entrevistas no aportan información relevante a la investigación, debidamente justificada, teniendo en cuenta además las limitaciones de acceso a las fuentes de información (Camprubí Subirana & Castellanos Pineda, 2019, pp. 26–27; Flick, 2012, p. 70).

3.2. Métodos de recolección de información

Teniendo en cuenta el interés de desarrollar una metodología mixta, se contemplan fuentes primarias y secundarias, desagregada en diferentes métodos de recolección de información a saber:

- **Fuentes secundarias:** priorizando revisión de bases de datos biblioteca UOC, artículos de revista, publicaciones gubernamentales, libros, normatividad relacionada, buscadores web.
- **Fuentes primarias:** en relación con fuentes primarias se estructuran dos ejercicios de recolección, partiendo de una entrevista semi estructurada contrastada con una entrevista.

- **Entrevista semiestructurada:**

Dirigida a cuatro (04) expertos nacionales y cuatro (04) internacionales concedores del tema DTI, a través del método de muestreo no probabilístico de bola de nieve. Instrumento definido: <https://forms.gle/5UJHKQrfz9UtM6ZM6>

Tabla 10. Expertos consultados entrevista semiestructurada

N°	Nombre	Entidad	Categoría
1	Paola Andrea Sánchez	Instituto Distrital de Turismo	Experto Nacional
2	Luis Fernando Pineda González	Instituto Distrital de Turismo	Experto Nacional
3	Jessica López	Sub Secretaria de Turismo de Medellín	Experto Nacional
4	Pablo Vélez	Sub Secretaria de Turismo de Medellín	Experto Nacional
5	Nicolás Barrios Medina-Montoya	SEGITTUR- Dirección De Investigación Desarrollo E Innovación Turística	Experto Internacional
6	Claudio Quintana	Universidad De La República, Uruguay	Experto Internacional
7	Gonzalo La Rosa	Instituto Ciudades Del Futuro - Red DTI Argentina	Experto Internacional
8	Francisco Juan Martínez	Instituto Valenciano De Tecnologías Turísticas - Red DTI-CV	Experto Internacional

○ **Encuesta:**

Dirigida a empresarios, emprendedores y comunidad relacionada con el sector turístico tomando como marco de referencia, los registros oficiales de las cámaras de comercio de los destinos a tener en cuenta, a través del método de muestreo no probabilístico por conveniencia. Instrumento definido: <https://forms.gle/WiD7ey6xajZhuG5G8>

Tabla 11. Marco general de referencia para la aplicación de encuestas

Categoría prestador de servicios turístico	Cantidad
Agencia de viajes	10069
Arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional	334
Bares	4
Compañía de intercambio vacacional	12
Concesionarios de servicios turísticos en parque	33
Empresa de tiempo compartido y multipropiedad	50
Empresa de transporte terrestre automotor	848
Empresas captadoras de ahorro para viajes	23
Establecimiento de gastronomía	72
Establecimiento de gastronomía y similares	1267
Establecimientos de alojamiento turístico	15442

Guía de turismo	2888
Oficinas de representación turística	603
Operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones	778
Otros tipos de hospedaje turísticos no permanentes	3688
Parques temáticos	117
Usuarios industriales de servicios turísticos en zonas francas	3
Viviendas turísticas	14112
Marco general	50343
Establecimientos contactados	600
Cantidad de encuestas realizadas	52

Fuente: Elaboración propia a partir de base RNT de CCB 2021.

Dado que el estudio de caso se contempla para Colombia, se estima abarcar el análisis a través de los corredores turísticos establecidos en este país por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

Para el abordaje de los elementos cuantitativos (CUAN), se establece una encuesta dirigida a bases de datos recolectadas por el investigador, conformada por los actores turísticos del territorio objeto de estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior, la técnica seleccionada para la recolección de datos para la parte cualitativa (CUAL) es a través de entrevistas individuales semiestructuradas centrada en el problema, esto marcado por la orientación del investigador hacia un elemento específico, en la búsqueda que los individuos entrevistados expresen sus puntos de vista de una manera más abierta, respecto al fenómeno estudiado y su comprensión (Flick, 2012, pp. 89–100).

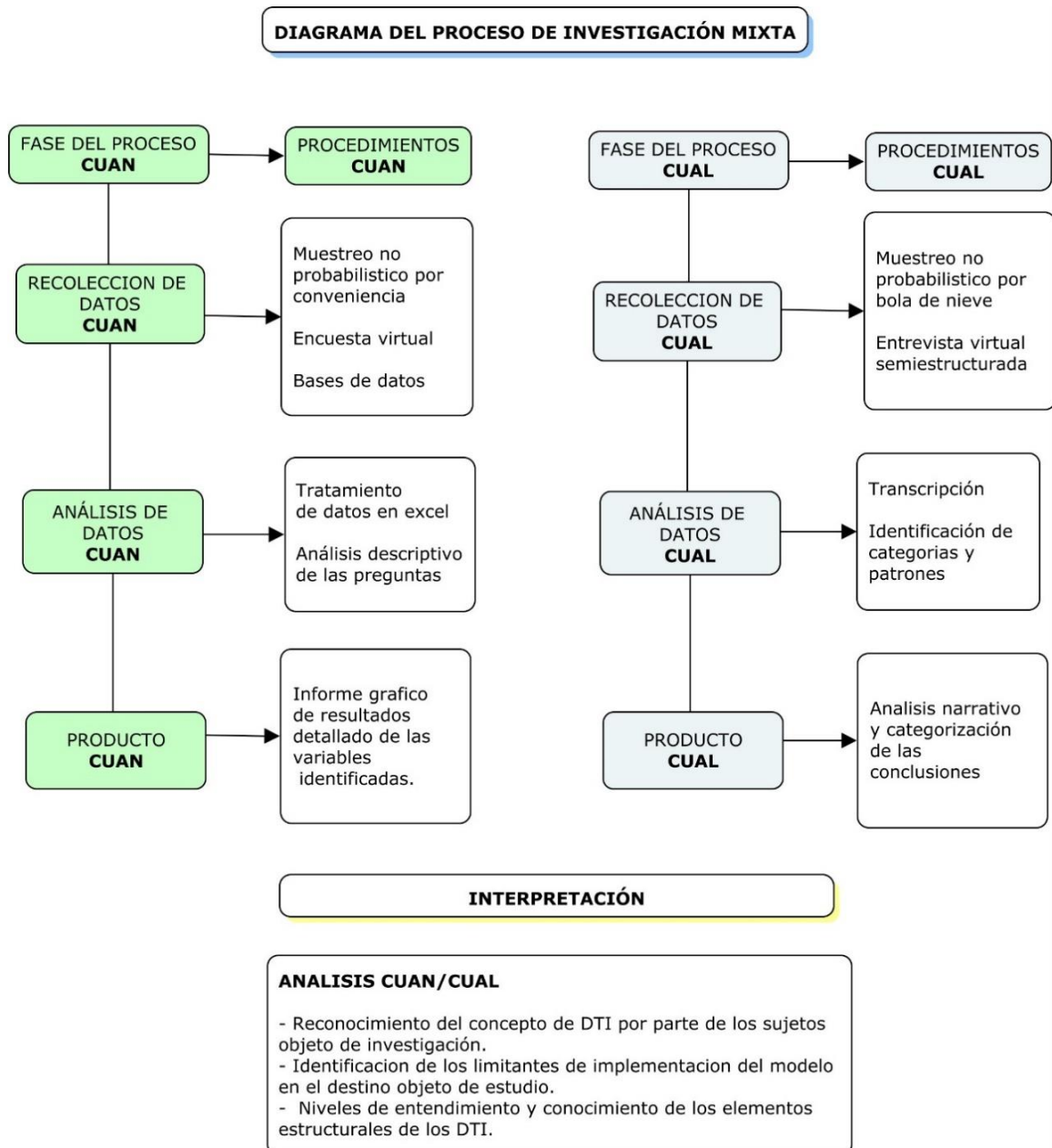
Estas se harán de manera virtual, teniendo en cuenta las restricciones de movilidad, acceso a ciertas regiones y la limitación de reuniones presenciales. Las entrevistas serán grabadas en audio y/o video según las restricciones que pueda tener el entrevistado, con el fin de realizar el análisis de las mismas a través de la técnica de transcripción de datos y codificación.

Para la definición de los elementos propios de la entrevista semiestructurada centrada en el problema, se toma como referencia lo indicado por Witzel citado por Flick, el cual indica que la entrevista cualitativa comprende un breve cuestionario anterior, la guía de entrevista, la grabación en cinta y el comentario (2012). Esto como guías orientadoras

que permitan introducir el interés centrado en el problema en forma de preguntas dirigidas para diferenciar el tema.

3.3. Recopilación y análisis de la información

Ilustración 3. Diagrama del proceso de investigación mixta aplicada al caso de estudio.



Fuente: Elaboración propia a partir de McCrudden & McTigue (2019)

4. Resultados

4.1. Descripción destino objeto de estudio

Colombia, es un país ubicado en América del Sur, territorio indígena por tradición y herencia, con grandes tesoros derivados de los diferentes grupos ancestrales, y cuya historia ha permitido el desarrollo de un territorio pluriétnico y multicultural (Curtidor Argüello, 2020); lo que ha promovido el fomento de actividades turísticas desde diferentes tipologías principalmente la organización de eventos, turismo médico, cultural, sol y playa y de naturaleza principalmente (MINCIT, 2016)., teniendo en relación con la motivación de viajes para el 2019 el principal negocios con una participación de (45,4%), seguido por ocio (42,6%), convenciones (5,8%) y salud (1,7%) (MINCIT, 2019)

Colombia posee una posición geográfica estratégica, es el segundo país más biodiverso del mundo atesorando prácticamente el 10% de la biodiversidad del planeta en su 1.1 millones de km² (National Geographic, 2020), no obstante, su misma ubicación, ha facilitado el ejercicio de actividades ilícitas, al tener una selva espesa de difícil acceso, cuna de grupos armados, organizados de manera estratégica para la producción de narcóticos. Dicha crisis data de los años 80s, especialmente desde los años 1990 hasta la actualidad, incluyendo el intervalo de 1996 a 2005, considerado como el de mayor auge de inestabilidad en el país, y que influyó en la seguridad, accesibilidad e imagen nacional e internacional de la gran mayoría de los destinos colombianos (Sánchez, 2018). Es así, como el presente análisis no parte solamente del análisis de un destino emergente, sino que adicionalmente contempla un escenario de resiliencia frente a la firma del Acuerdo de Paz con la guerrilla de las FARC, suscrito el año 2016, el cual plantea un nuevo escenario, de posconflicto, en el cual el turismo puede convertirse en uno de los sectores productivos más beneficiados a corto plazo.

Colombia ha venido posicionándose como un destino potencial en temas de naturaleza y cultura, así mismo el turismo local, ha tenido un impulso importante, ayudando a destinos emergentes a desarrollar infraestructura y servicios básicos, cada vez mejores para la atención de visitantes. No obstante, a pesar de las campañas promocionales a diferentes escalas, los problemas sociales siguen atormentando este territorio, recientemente por los paros, que manifiestan el inconformismo generalizado de la población colombiana y la falta de credibilidad de las instituciones.

Por otra parte, la pandemia ha dejado grandes brechas económicas y retos de recuperación, se han visto afectadas las finanzas de la nación y así mismo de los hogares, dificultando la liquidez y priorización de acciones de inversión pública. Así mismo, destaca la vulnerabilidad en términos de empleabilidad, no solo por el bajo dinamismo del mercado laboral, sino por la inestabilidad de los puestos de trabajos existentes, agravada por la inflación creciente (Banco de la república de Colombia, 2013).

En relación a la actividad turística, si bien actualmente se presenta optimismo respecto a la reactivación del sector, con respecto al año 2019, los indicadores presentan disminuciones importantes, pasando de tener en 2019 4.5 millones de visitantes no residentes en el país, a contar en 2021 con tan solo 1.701.682(MINCIT, 2019, 2021).

Tabla 12. Comparativo indicadores turísticos de Colombia 2019 y 2021

Variable identificada	2019	2021	Disminución
Visitantes no residentes	4.5 millones	1.701.682	69,2%
Visitantes en parques nacionales naturales	2 millones	107 mil visitantes	31,9%
Ocupación hotelera	57%	39,5%	9.3 Puntos porcentuales
Exportaciones en la cuenta Viajes y transporte	\$6.751 millones de dólares	\$1.917 millones de dólares	60,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de MINCIT (2019, 2021).

En cuanto a las principales de ciudades de destino. Bogotá recibió el mayor número de extranjeros no residentes, seguida de Cartagena, Medellín y Cali. Se destacaron además ciudades como Medellín y Cúcuta que tuvieron un crecimiento muy dinámico en la llegada de turistas extranjeros(MINCIT, 2019).

Destaca así mismo, el proyecto de corredores turísticos, como una estrategia de organización de producto y acompañamiento a las regiones, definiendo 12 corredores, abarcando todas las regiones del país, con el fin de establecer planes de acción articulados, tomando como base 8 ejes para el desarrollo de estos; competitivo, educado y capacitado, seguro, responsable, formal y con reglas claras, con calidad, con infraestructura y conectividad, y para la paz(MINCIT, 2016)

Por otra parte, entre los retos que pueda tener la actividad turística, la principal debilidad preexistente a atender es en definitiva el fortalecimiento de las redes de trabajo entre los actores involucrados que fomenten la credibilidad de los procesos y que así mismo fomente el intercambio de conocimiento, permitiendo el crecimiento del mismo en pro del desarrollo turístico sostenible de los territorios, y a manera global de Colombia como destino. En ese sentido, se requiere establecer acciones que garanticen la puesta en valor y el aprovechamiento eficiente del capital humano, pensando como sociedad y el papel que cada uno cumple dentro de la comunidad.

Teniendo en cuenta el objeto de investigación, relacionado con los destinos turísticos emergentes, se toma a Colombia, como territorio objeto de estudio a partir de los corredores turísticos establecidos.

Ilustración 4. Mapa corredores turísticos de Colombia



Fuente: (MINCIT, 2016)

4.2. Análisis de expertos en relación con el modelo DTI

Con el fin de identificar desde la parte cualitativa, elementos claves de la aplicación del modelo DTI enmarcado en el objeto de estudio, se entrevistó a ocho (8) expertos nacionales (4) e internacionales (4) que permitieran generar el análisis pertinente para los destinos emergentes, a continuación, se presentan los principales resultados,

partiendo de la definición del modelo DTI, los elementos estructurales, la aplicabilidad en destinos emergentes y recomendaciones generales.

Tabla 13. Síntesis resultados obtenidos del análisis de expertos

Elemento estudiado	Principales resultados obtenidos
Definición del modelo DTI	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto base el establecido por SEGITTUR “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 y mejora la calidad de vida del residente” (2019b). • Paradigma y una filosofía a raíz de la evolución de la gestión turística. • No es un modelo pensado para el incremento de visitantes, sino de gestión turística integral. • Estrategia política de innovación para los gobiernos locales toando como base los 5 ejes de actuación, adaptable de acuerdo a las necesidades del destino, partiendo de las particularidades del territorio.
Elementos estructurales del modelo DTI	<ul style="list-style-type: none"> • Gobernanza como pilar principal seguido de la sostenibilidad. • Modelo integral cuyos elementos estructurales y su importancia se deben establecer de acuerdo a las características propias del destino. • Accesibilidad e inteligencia turística como elementos neurálgicos que promueven la integración. • Contar con un recurso humano apto y capacitado, permitirá tener un aprovechamiento adecuado del modelo, así como su perdurabilidad en el tiempo. • Transformación digital y herramientas tecnológicas como un medio no como un fin. • Liderazgo efectivo y voluntad política • Integración pública y privada, pero así mismo la que se da entre dependencias de la administración pública, • En la definición de elementos base se toman de referencia aquellos manejados por SEGITTUR E IN-VATUR: la gobernanza y sostenibilidad, innovación y conectividad, sensorización, accesibilidad y sistemas de información, no obstante son adaptables según el destino, como el caso de Brasil
Aplicabilidad en destinos emergentes	<ul style="list-style-type: none"> • Entendiendo el modelo como paradigma o filosofía, éste es totalmente adaptable y aplicable a los destinos turísticos. • El modelo debe ser implementado acorde a los objetivos de los destinos turísticos. • Se debe partir de un diagnóstico adecuado que permita establecer prioridades y definir un equilibrio entre los ejes de trabajo establecidos. • Saber comunicar a los actores involucrados el concepto, las bases, propósitos y retos del modelo, es vital para su aplicabilidad. • Se debe establecer el propósito del modelo a partir de información clara, y monitorear a través de la definición de indicadores.

	<ul style="list-style-type: none"> • El éxito de la aplicabilidad se basa en acciones de gobernanza adecuados, resultante de canales de comunicación eficiente. • No es necesaria la definición de un modelo complejo, sino de acciones claras, gestión eficiente de recursos y disposición para actuar. • La implementación del modelo se configura como un esquema de mejora continua. • Independientemente del nivel de desarrollo del destino, lo importante es la voluntad de actuación.
Destinos referentes de la implementación del modelo DTI	<ul style="list-style-type: none"> • Destinos de diferentes tamaños, productos, niveles de desarrollo, han apostado por la implementación de acciones relacionadas con el modelo DTI. • Destacan Castropol (Asturias), La Vila Joiosa (Comunidad Valenciana), Benidorm (Comunidad Valenciana), Finestrat (Comunidad Valenciana) y Málaga (Andalucía). • A nivel de América Latina, destaca Tequila México, Argentina, Montevideo, Uruguay; Medellín y Bogotá, Colombia y Brasil, con los 10 destinos piloto de implementación, especialmente Curitiba.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • La generación de incentivos y ayudas económicas que promuevan el desarrollo de acciones del modelo DTI son vitales para el involucramiento de diferentes actores. • Todas las acciones a definir deben partir de una necesidad del destino o de los actores involucrados. • Se debe promover la gestión del conocimiento, así como la profesionalización y cualificación del recurso humano de acuerdo a las habilidades requeridas para la implementación de un modelo DTI. • El sector académico, se convierte en un aliado estratégico para el desarrollo integral de herramientas para la implementación del modelo. • Se debe trabajar en un respaldo político efectivo que permita la sostenibilidad en el tiempo de las acciones definidas. • Es vital promover la cultura de la información dentro de los actores turísticos. • Se debe trabajar en bases normativas sólidas para la gestión de información.

Elaboración propia

4.2.1. Definición del modelo DTI

En relación con la definición del modelo DTI, a nivel general, los expertos toman como base la establecida por SEGITTUR, especialmente los nacionales, entendiendo el DTI como

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 y mejora la calidad de vida del residente(2019b).

No obstante, N. Barrios, F. Martínez, C. Quintana, (comunicación personal, 10,12, 20 de enero, 2022) parten de la premisa que el DTI es un paradigma y una filosofía que surge como modelo evolutivo de gestión turística

Así mismo N. Barrios (comunicación personal, 10 de enero, 2022), indica que el modelo DTI, más allá de su definición, debe propender al desarrollo equilibrado de los 5 ejes, entendiendo que el destino turístico se encuentra dentro de un territorio, y el papel que el ente gestor tiene para poder delimitarlos es vital para la gestión adecuada; así mismo, reitera la importancia de los recursos humanos para la definición de la oferta servicios, y la importancia de concebir el DTI como un nuevo esquema organizativo frente a la gestión de destinos ineficiente, que debe ir más allá de la búsqueda de una notoriedad política e institucional para replantear el desarrollo del destino, transversal a la gestión del territorio.

Así mismo, se establece la importancia de entender que el modelo DTI no refleja un incremento directo en el gasto o el flujo de turista, su objetivo es tener destinos más competitivos y eficientes teniendo en cuenta a la comunidad local, que impida la aparición de fenómenos como la turismofobia, extendiendo los beneficios a la economía local, teniendo en cuenta a personas habitualmente el proceso de exclusión.

Es así como G. De la Rosa (comunicación personal, 11 de enero, 2022) relaciona el DTI como una estrategia política de innovación para los gobiernos locales, tomando como base los 5 ejes de actuación a partir del modelo europeo partiendo de la atención de necesidades relacionadas con la sostenibilidad del destino. No obstante, reitera que este es un concepto en constante evolución y adaptación por parte de los destinos, partiendo de las particularidades del territorio

4.2.2. Elementos estructurales del modelo DTI

A nivel general los expertos identifican la gobernanza como el elemento estructural con mayor importancia, seguido de la sostenibilidad, no obstante, se reitera la importancia de ver el DTI como un planteamiento integral, donde si bien hay elementos priorizados, todos, en conjunto, permiten el cumplimiento de los objetivos trazados por el destino.

Para el caso de N. Barrios, (comunicación personal, 10 de enero, 2022), identifica la Sostenibilidad, la accesibilidad y la inteligencia turística, como neurálgicas, en la búsqueda de la colaboración en todas las áreas del municipio para la generación de iniciativas integrales, estableciendo los diferentes prismas a los que allí lugar al servicio de las estrategias. Así mismo, destaca la importancia del recurso humano, técnico y financiero que permita el mantenimiento, la gestión y el provecho de las iniciativas DTI.

Por otra parte, G. De la Rosa (comunicación personal, 11 de enero, 2022) destaca la sostenibilidad; concentrada en la atención a elementos como la desigualdad, los problemas sociales, la inclusión, la igualdad de género, el rescate y salvaguarda de pueblos originarios; que permita además realizar una transformación digital de las empresas tanto en la prestación de sus servicios como en sus acciones de marketing, transporte y movilidad interna; adaptables involucrando ejes específicos de acuerdo a su importancia como la seguridad ciudadana y sanitaria, o la creatividad como el caso de Brasil. También destaca la importancia de la participación de la comunidad y el empresariado como blindaje de los cambios políticos que puedan surgir, teniendo entonces la gobernanza como eje transversal y protagónico.

Dichos elementos se complementan con las aportaciones realizadas por F. Martínez, (comunicación personal, 12 de enero, 2022), donde toma de base los ejes establecidos por el modelo de Invat-tur, destacando la gobernanza y sostenibilidad, innovación y conectividad, sensorización, accesibilidad y sistemas de información, no obstante, las priorizaciones de estos se definen a partir del diagnóstico del destino, entendiendo que este es el punto de partida de priorización y adaptación del modelo.

De la misma forma C. Quintana, (comunicación personal, 12 de enero, 2022), destaca la prioridad de la Gobernanza, para la alineación de la estrategia DTI y la definición de la visión de una ciudad inteligente, más aún en el marco de la reactivación económica. Requiriendo el involucramiento de un liderazgo efectivo, con unos recursos técnicos, financieros y de trabajo en general establecidos. Recalcando el hecho que, si bien es importante la gestión público-privada, es aún más importante la gestión pública-pública, permitiendo optimizar recursos, tiempos y promover una mejor comunicación, a través de la articulación dentro del municipio. Otro elemento importante es la conectividad, los sistemas de inteligencia turística y los datos abiertos como un insumo para la discusión política y el fortalecimiento de la gobernanza, así como el marketing on- line.

Finalmente, en cuanto a las aportaciones a nivel nacional P. Vélez, J. López,, (comunicación personal, 26 de enero, 2022) son reiterativos los llamamientos a ejecutar acciones de gobernanza, no obstante, destaca las limitaciones en términos de accesibilidad, tanto física, por las particularidades tanto geográficas e históricas, como de infraestructura de los destinos; como virtual, complementado por lo indicado por P. Sánchez , L. Pineda (comunicación personal, 18 de enero, 2022), relacionadas con la falta de acceso a fuentes de información por políticas burocráticas, limitada cultura de la información, la brecha digital existente, la baja cualificación del personal, inconvenientes de seguridad en los datos y su procesamiento.

4.2.3. Aplicabilidad en destinos emergentes

Como resultado de la discusión del modelo DTI con los expertos, se establece que este como una filosofía, es adaptable para cualquier tipo de destino, y que los modelos existentes deben ser tomados como una referencia en búsqueda de un objetivo claro y colectivo.

N. Barrios, (comunicación personal, 10 de enero, 2022), indica la importancia de partir de un diagnóstico para saber que priorizar para encontrar el equilibrio de los ejes de trabajo y de esta manera lograr la definición de las líneas de actuación para mejorar tanto destinos consolidados, como para optimizar los recursos. En ese sentido, plantea cuestionamientos claves a tener en cuenta como, ¿qué quiero hacer aquí? ¿cuáles parámetros de actuación? ¿que contemplar para desarrollar el turismo?

Es así como el experto refiere la importancia de establecer un claro liderazgo que permita comunicar y “vender” el modelo a los actores involucrados, implicando a los grupos naturales de oposición, bajo un precepto de respeto dando los créditos pertinentes por la participación, transmitiendo una colaboración real entre actores, donde la comunidad se sienta respaldada e importante.

Asimismo, resulta fundamental la definición de capacidad de carga e indicadores de medición que permita adaptar los recursos a la cantidad de personas esperadas o seleccionando entre las dos variables, permitiendo la adaptación de acuerdo a la elasticidad de la demanda.

Es así como en relación con los destinos emergentes se debe partir de la búsqueda del desarrollo equilibrado de la estrategia, a través de la *adaptabilidad* del modelo como una propuesta de desarrollo, siendo estos una carta de navegación que los destinos deben tomar y adaptar a sus necesidades.

En ese sentido N. Barrios, (comunicación personal, 10 de enero, 2022) refiere que no es necesario un modelo complejo, basta para iniciar con tener una buena comunicación que permita una buena gestión, tener un inventario actualizado, para definir herramientas de gestión eficientes y la disposición de actuar.

De igual forma G. De la Rosa (comunicación personal, 11 de enero, 2022) establece que, para destinos emergentes, se deben tener claras las diferencias frente a destinos como España, en cuanto a los recursos disponibles y la tecnología de vanguardia, no obstante, se debe generar un modelo de gestión eficiente y espacios de co-creación que permita incorporar paulatinamente tecnología en la búsqueda de la mejora de productos y servicios, a través de un proceso de mejora continua y digitalización del destino. Un destino incipiente puede trabajar de manera eficiente, sin un esquema robusto, especialmente a través de la colaboración.

Por otra parte, F. Martínez, (comunicación personal, 12 de enero, 2022), indica la importancia la gestión en clave inteligente en el día a día de los destinos, buscando el beneficio del residente y del turista, a través del establecimiento de un equipo de trabajo. En relación con el modelo de INVAT-TUR destaca, además, la heterogeneidad de los destinos, tanto en tamaño, nivel de desarrollo, como en tipología de producto turístico, encontrando así 3 niveles, (1) el destino que quiere conocer respecto al DTI y comenzar a trabajar para gestionar de manera diferente la actividad turística. (2). Destinos que han dado un paso adicional, ya cuentan con un plan DTI y que han implementado una herramienta de diagnóstico. (3). Ya están en ejecución del plan. Es así que independientemente del nivel, lo destacable es la voluntad, con una identificación clara de una Comisión Interdepartamental responsable del proceso y articulada. Para esto se debe tener en cuenta una pregunta central ¿Qué es lo que quiero y a dónde quiero llegar?, y de esta forma poder establecer un plan director de gestión DTI.

Finalmente, en relación a los destinos nacionales especialmente para P. Sánchez , L. Pineda (comunicación personal, 18 de enero, 2022) prevalece un enfoque de innovación y tecnología, pensando en los procesos de recolección y análisis de datos, mientras que

para el caso de Medellín P. Vélez, J. López,, (comunicación personal, 26 de enero, 2022), determinan que si es importante el nivel de madurez del destino para buscar la implementación del modelo DTI, esto teniendo en cuenta las capacidades de actuación del territorio, las políticas regionales, el respaldo político y comunitario, considerando que este modelo está definido para destinos consolidados, siendo un trabajo arduo y con retos para alcanzar su desarrollo integral a largo plazo.

4.2.4. Destinos referentes de la implementación del modelo DTI

En cuanto a los destinos identificados por los expertos, como casos de referencia para la implementación en DTI en España, se destaca Castropol (Asturias), La Vila Joiosa (Comunidad Valenciana), Benidorm (Comunidad Valenciana), Finestrat (Comunidad Valenciana) y Málaga (Andalucía).

En relación con aquellos con menor desarrollo se referencia Castelldefels (Cataluña), Hellín (Castilla La Mancha), Los Alcázares (Región de Murcia) y Morella (Comunidad Valenciana).

Por otra parte, en cuanto a los destinos en América, se encuentra Chascomús, Argentina, en el cual destaca al proceso de socialización del modelo DTI a través de la unión de la academia, las instituciones públicas y privadas y el gobierno, conjugando un grupo de trabajo entre alumnos, docentes y funcionarios públicos para explicar el modelo DTI a prestadores y comunidad G. De la Rosa (comunicación personal, 11 de enero, 2022).

Así mismo, destaca el proyecto de 10 destinos piloto en Brasil, especialmente Curitiba, Recife y Salvador, a través de la constitución de Hubs de innovación y el trabajo con las comunidades; así como sobresale Montevideo en Uruguay y Tequila en México, como el primer destino en Latinoamérica en hacer parte de la red DTI de SEGITTUR.

Finalmente, a nivel Colombia, Medellín se encuentra como un referente importante en cuanto al modelo DTI, con iniciativas como el Consejo consultor de turismo, el afianzamiento de redes comunitarias con las Juntas de Acción Comunal-JAC, el impulso

del turismo comunitario y en general un ecosistema de innovación y emprendimiento permeado en este territorio Antioqueño; siendo el principal reto para este destino el elemento de accesibilidad. No obstante, Bogotá adelanta también este proceso DTI, procurando la socialización de las bases que lo conforman a los actores involucrados, a la espera de poder en marcha el plan de acción necesario para su reconocimiento.

Con el fin de ampliar la información en relación a las acciones DTI de los destinos referenciados por los expertos a continuación se desglosan las principales iniciativas de los destinos más citados

Tabla 14. *Iniciativas destacables destinos referentes DTI por los expertos consultados*

DESTINO	INICIATIVAS DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE-DTI
BENIDORM- (COMUNIDAD VALENCIANA)	<ul style="list-style-type: none"> • La oficina de inteligencia de Benidorm, iniciativa pionera en España en la recogida y análisis de datos • primer destino turístico inteligente certificado del mundo según la norma UNE 178501 • Iniciativa de sostenibilidad “Resiliencia urbana de Benidorm” así como su Centro de Innovación Nacional vinculado a la Gestión Sostenible del Agua y el Territorio. • Sistema de conocimiento turístico basado en el uso de herramientas tecnológicas y de análisis de RRSS junto a la implementación de la tecnología BIG DATA hasta en 5 productos turísticos. • Cuenta con el Plan Benidorm DTI +seguro Nueva gobernanza del DTI para la seguridad, gestión del cambio, la profesionalidad y sostenibilidad del destino
FINESTRAT (COMUNIDAD VALENCIANA)	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de montaña inteligente Paraje Puig Campana: Protección inteligente del territorio, Sensorización de los espacios naturales, creación de recursos virtuales para interpretación del entorno natural, gestión eficiente y sostenible paraje natural • Creación Smart Office • Mejora servicios y conectividad zona La Cala • Conectividad y Big Data zona comercial • Rehabilitación y mejora casco histórico
HELLÍN (CASTILLA LA MANCHA)	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de comunicación y promoción realizadas para dar a conocer el destino y poner en valor su rico patrimonio natural y cultural, especialmente Hellín te suena, y la creación de su marca turística, Hellín dos patrimonios. • Destaca el trabajo realizado en la conservación del patrimonio cultural artístico y arquitectónico de la ciudad, y la preservación de sus tradiciones y festividades, además de la protección del medio natural.

DESTINO	INICIATIVAS DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE-DTI
	<ul style="list-style-type: none"> • Adhesión al programa DMO de Google. • Creacion portal web turistico • Acciones para fortalecer el beneficio del turismo para la economía local
CASTROPOL (ASTURIAS),	<ul style="list-style-type: none"> • Respecto a innovación está en estudio la instalación de una planta de biomasa para generar energía renovable, además de crear sinergias limpiando montes y dinamizando económicamente el empleo local. • Se ofrece formación para reducir la brecha digital a la población, utiliza redes sociales para promocionarse, sistemas de gestión administrativa online, etc., y es resaltable la existencia del área de Nuevas tecnologías e Innovación a nivel Concejalía. • Trabaja en conservación del patrimonio cultural artístico y arquitectónico, además de la protección de montes y mar. Dispone de puntos de recarga de vehículos eléctricos, trabaja en eficiencia energética, siendo ejemplo el haber realizado una auditoria energética del municipio y proceder a renovar el alumbrado publico a LED en el Concejo en 2020. • En fase de estudio planes de movilidad urbana sostenible y de accesibilidad.
CHASCOMÚS, ARGENTINA	<ul style="list-style-type: none"> • Programa embajadores de la red de Destinos Turísticos Inteligentes Compartiendo información y promocionando la actividad turística de la ciudad a través de experiencias de influenciadores. • Hace parte de la red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes. • Participacion activa con la academia en capacitacion de actores turisticos en relacion con el modelo DTI.
CURITIBA, BRASIL	<ul style="list-style-type: none"> • Definicion de un ecosistema de turismo integrado con un enfoque de cooperación y articulación interinstitucional público-privado-comunitario-académico. • Establece la Experiencia turiatica al visitante como eje central del modelo DTI • Identificacion de un plan estrategico 2022-2030, con proyectos estructurales como la gamificacion de la experiencia turistica, la democratización y apertura de datos, HUB de turismo inteligente, estímulos para la reativacion, estudios de mercado, mapeo de experiencias turísticas, entre otros.
MONTEVIDEO, URUGUAY	<ul style="list-style-type: none"> • Definicion de un plan de accion centrado en cuatro ejes: gobernanza, marketing online; competitividad, sostenibilidad y accesibilidad, inteligencia turística. • Proyecto cercanía digital para una mejor gestion monitoreando el comportamiento visitantes en Montevideo. • Participación y Sensibilización: Talleres de Turismo en Espacios Rurales y Naturales, Seminario de Prevención de la

DESTINO	INICIATIVAS DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE-DTI
MEDELLÍN, COLOMBIA	<p>Explotación Sexual de Niñas, Niños y Adolescentes en Viajes y Turismo, Programa Paseos de mi Ciudad (Turismo Social, 30 paseos al año).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Playas accesibles certificadas con servicios de personal de atención calificado, baños accesibles mixtos, cambiadores, préstamo de sillas anfibia, zona de descanso con sombra, estacionamientos reservados próximos a la playa, rampas de acceso, senderos accesibles. • Sistema de inteligencia turística: observatorio turístico, pantallas de autoconsulta, analítica web, BIG DATA MABRAIN, wifi en espacios públicos, entre otras. • Oficina turística inteligente: Edificio proa Ciudad Vieja funcional como punto de información turística, reuniones, tecnología, área interpretativa, huerta urbana en el techo. • Descubrí montevideo: Planificador inteligente de visitas. <ul style="list-style-type: none"> • Modernización del Observatorio Turístico hacia una Unidad de Inteligencia Turística. • Definición de una marca ciudad a partir de la selección de la ciudadanía. • Campaña Medellín Destino Turístico Seguro • Cultura turística a través de la campaña Descubre Medellín dirigida a los residentes. • Programa de Estímulos para la Sostenibilidad y Reactivación del Sector Turístico, mediante el otorgamiento de recursos económicos. • Fortalecimiento de las iniciativas comunitarias con enfoque en turismo creativo • Construcción del Sendero Universal de los Sentidos en el Parque Arví, sendero que cuenta con 7 estaciones que activan los sentidos y permiten la interacción del visitante con la naturaleza. • Centros de Experiencia y Atención al Visitante: Transformación de los puntos de información turística en Centros de Experiencia. • operación de la herramienta Medellín City Card para comprar las atracciones de la ciudad, de manera digital, en 9 idiomas y con posibilidad de pago en 11 monedas, pagando a través de código QR.

Fuente: elaboración propia a partir de Alcaldía de Medellín, Ayuntamiento de Finestrat, Benidorm, Quintana, SEGITTUR, Turismo Curitiba, Turismo Hellín (2022; 2021; 2021; 2021; 2020c, 2020a, 2021; 2021; 2022)

4.2.5. Recomendaciones

Teniendo en cuenta la postura de los expertos en relación con la adaptabilidad del modelo DTI, se encuentran variedad de recomendaciones a partir de la práctica en la implementación de los preceptos que lo componen.

Es así como N. Barrios, (comunicación personal, 10 de enero, 2022), recomienda establecer un ecosistema de adaptación del modelo con ayudas económicas e incentivos en general que fomente la innovación, y permita aglutinar personas con competencias que atañe a todos como un grupo de trabajo integral. Siendo conveniente evaluar lo actual y encajar con el DTI, evaluando aspectos como la disponibilidad presupuestal, integración, funcionalidad y coordinación, generando sinergias que sean beneficiosas desde el ente gestor teniendo en cuenta que “el turismo afecta y se ve afectado”.

Paralelamente G. De la Rosa (comunicación personal, 11 de enero, 2022), establece que se debe partir de las problemáticas existentes para determinar soluciones tecnológicas o acciones inteligentes. Las acciones definidas, como el caso de la definición de un Sistema de Inteligencia Turística deben partir de los potenciales usuarios ¿Qué información necesita?, la viabilidad de estos proyectos, requieren una negociación constante entre los actores en la búsqueda de tener un flujo de información que satisfaga las necesidades de los usuarios, quienes aporten información, para obtener información acorde a lo esperado. En tal sentido, se hace necesario pensar en la homogeneidad de datos para ampliar el espectro de análisis con otros destinos o bajo otros indicadores de contraste.

Cabe considerar, por otra parte, lo señalado por F. Martínez, (comunicación personal, 12 de enero, 2022) reiterando la importancia de contar con un recurso humano cualificado, así mismo se debe contar con un respaldo legal que permita brindar a los destinos ayudas clave para reenfocar las iniciativas, estableciendo dinámicas de trabajo con en clave DTI. Si bien los recursos financieros son importantes, se debe propender por la optimización de recursos y la gestión, teniendo como aliado estratégico la academia, a través de acuerdos de colaboración, que promueva la gestión de conocimiento, como

es el caso de los E-Book de INVAT-TUR, que permite publicar abiertamente información centrada en problemáticas particulares de la mano de expertos.

En relación a lo anterior, C. Quintana, (comunicación personal, 12 de enero, 2022) recomienda establecer áreas claves dentro del gobierno, a través de un ejercicio diagnóstico, que brinde los insumos para proceder a la adaptabilidad del modelo, con esquemas de priorización, en la búsqueda de un planteamiento de una hoja de ruta con un respaldo político efectivo.

En cuanto a las aportaciones de los expertos nacionales, Sánchez, L. Pineda (comunicación personal, 18 de enero, 2022) parten de la necesidad de trascender a una cultura de la información, entendiendo la importancia de la misma, rompiendo las barreras de acceso a esta, en especial, en relación con el miedo de suministrarla por posibles procesos policivos o fiscales. Se debe contar con un recurso humano cualificado, capaz de trabajar de manera integrada, con conocimientos de las nuevas tecnologías para la actividad turística, como el caso de la inteligencia artificial- IA y Big Data, con el fin de hacer frente a uno de los grandes desafíos, el procesamiento de datos y la usabilidad de la información.

Es trascendental lograr definir unos indicadores acordes a las particularidades del destino, trabajando de la mano, para lograr establecer un escenario seguro para la captura y el análisis de información, buscando la interoperabilidad de la información entre las entidades, aprovechando la posible anonimización de las bases de datos. Finalmente, se debe aprovechar los pequeños establecimientos para la consecución de la información y la definición de las estrategias DTI, entendiendo las realidades y las brechas tecnológicas que puedan llegar a existir en el tejido empresarial, la comunidad local y los gestores de destino.

Finalmente P. Vélez, J. López, (comunicación personal, 26 de enero, 2022) recomiendan trabajar en reciprocidad con las limitaciones en relacionamiento con otros sectores económicos que puedan tener relación. Siendo entonces los más grandes retos la gobernanza y la accesibilidad.

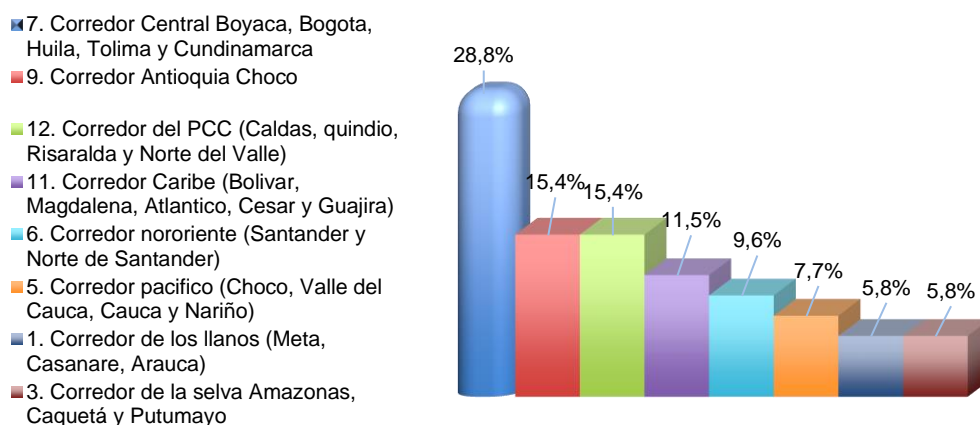
4.3. Conocimiento de los actores del destino objeto de estudio: Colombia.

Con el fin de establecer un sondeo en relación al entendimiento e interés de la comunidad del lugar objeto de estudio, a continuación, se presentan los principales resultados.

4.3.1. Caracterización

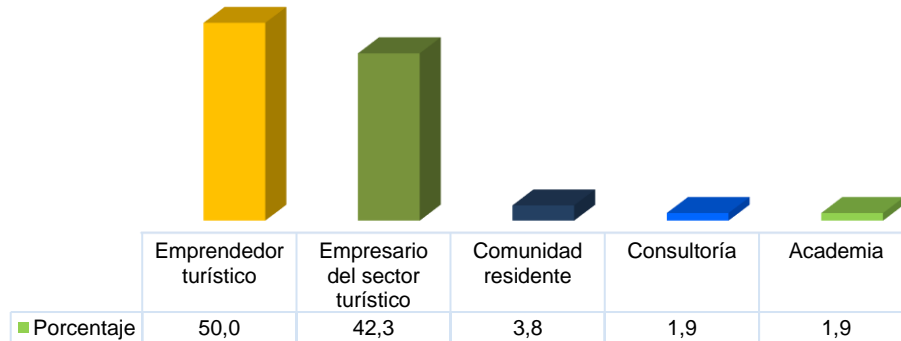
Con el fin de establecer una participación generalizada de los Destinos Turísticos identificados en Colombia, la encuesta se segmentó a través de los doce (12) corredores turísticos definidos por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia, de los cuales se contó con participación de actores pertenecientes a ocho (8) entre los que destaca el corredor número 7. Central Boyacá, Bogotá, Huila, Tolima y Cundinamarca con un 28,8% del total de participantes, seguido por el corredor 9. Antioquia Choco y el número 12. Corredor del PCC (Caldas, Quindío, Risaralda y Norte del Valle) cada uno con una participación del 15,4%. No obstante, resalta la participación de los corredores 1. Corredor de los llanos (Meta, Casanare, Arauca) y 3. Corredor de la selva Amazonas, Caquetá y Putumayo, juntos con un 5,8% como aquellos con grandes recursos y potencial turístico, no tan reconocidos

Ilustración 5. Porcentaje de participantes por corredor turístico



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022.

Ilustración 6. Porcentaje por categoría de encuestados



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

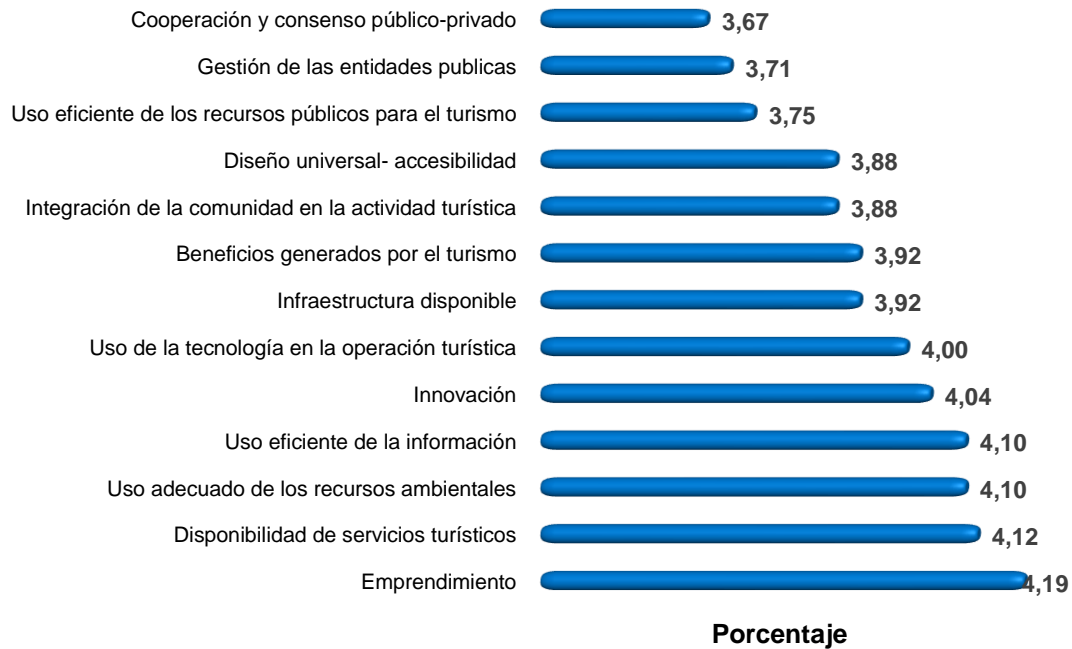
Por otra parte, con el fin de contar con participación de variedad de actores, se establecieron diversas categorías, en las cuales el 50% de los encuestados se clasificaron como emprendedores turísticos, 42.3% Empresario del sector turístico, seguida con 3.8% de comunidad residente 1,9% de firmas consultoras y academia.

Es así, como a nivel general, para el ejercicio objeto de estudio, se cuenta con la participación de una cantidad suficiente de informantes, con participantes de diversidad de corredores que enmarcan a nivel general, las tipologías turísticas y variedad de destinos con características de desarrollo emergente.

4.3.2. Elementos priorizados para el desarrollo del turismo en el modelo DTI

Con el fin de identificar la importancia que los actores turísticos encuestados dan a los elementos primordiales que componen el DTI, se establece una valoración de 1 a 5, obteniendo los siguientes resultados:

Ilustración 7 Calificación promedio de acuerdo a la importancia para el desarrollo de la actividad turística

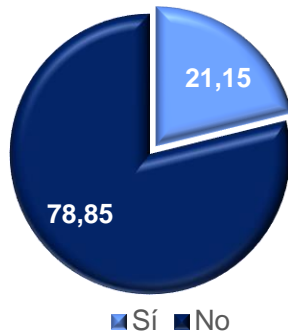


Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

A partir de los puntajes asignados por los encuestados se establece un promedio de calificación, que permite situar al emprendimiento como el elemento más importante con una calificación promedio de 4,19, seguida por la disponibilidad de servicios turísticos 4,12, el uso adecuado de los recursos ambientales 4,10, uso eficiente de la información 4,10, la innovación 4,04, uso de la tecnología en la operación turística 4,00, infraestructura disponible 3,92, siendo el de la calificación más baja, la cooperación y consenso público-privado con 3,67.

4.3.3. Conocimiento del modelo DTI

Ilustración 8. Conocimiento del modelo DTI por parte de los encuestados

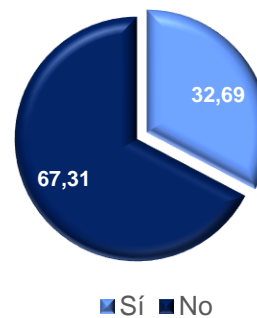


En cuanto al conocimiento de los actores de específicamente el modelo DTI por parte de los encuestados, se encuentra que el 78.85% no conocen el modelo de Destinos Turísticos Inteligentes, frente a un 21,15% evidenciando un trabajo vital en términos de socialización.

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Así mismo, con el fin de indagar en relación con el conocimiento de la adopción de la estrategia de DTI en la reciente actualización de la ley de turismo, la ley 2068 de 2020, en la cual establece en el Artículo 11. Innovación y digitalización del turismo, la creación de una estrategia de destinos turísticos inteligentes para Colombia, el 67,31% de los encuestados, desconoce esta actualización, frente al 32,69% que si lo conocen.

Ilustración 9. Conocimiento de una estrategia DTI en la normatividad turística colombiana.



Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022.

4.3.4. Retos y acciones priorizadas

En lo que respecta a los retos identificados para el desarrollo de la actividad turística a nivel país (a escala nacional), los encuestados señalan con especial interés la necesidad de mejoramiento de imagen y la definición de acciones de impacto en relación con la

promoción turística (11,6%), posicionando en segundo lugar la seguridad como factor trascendental, seguida por la importancia de generar espacios de participación comunitaria e integración de actores.

Tabla 15. Retos identificados para el desarrollo de la actividad turística en Colombia

Retos para el desarrollo de la actividad turística	Total	Porcentaje
Total	69	100,0%
Imagen y promoción turística	8	11,6%
Seguridad	7	10,1%
Participación comunitaria	7	10,1%
Integración actores turísticos	6	8,7%
Infraestructura disponible	6	8,7%
Profesionalización del sector	6	8,7%
Apoyo y eficiencia gubernamental	6	8,7%
Informalidad	6	8,7%
Innovación de producto	3	4,3%
Sostenibilidad turística	3	4,3%
Precios justos	2	2,9%
Emprendimiento	2	2,9%
Descentralización del estado	1	1,4%
Calidad del servicio	1	1,4%
Corrupción	1	1,4%
Covid-19	1	1,4%
Especialización de producto	1	1,4%
Altos costos y gravámenes	1	1,4%
Información turística	1	1,4%

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Por otra parte, en contraste con el ámbito nacional, al indagar por las inquietudes para el desarrollo de la actividad turística en la comunidad del encuestado (ámbito local), se reitera el protagonismo de la seguridad (17,7%), seguida por la importancia de la apropiación del territorio (9,7%), compartiendo lugar con la infraestructura (9.7%), para continuar con la sostenibilidad turística (8.1%) y la falta de conocimiento para adaptarse.

Tabla 16. Mayores inquietudes para el desarrollo de la actividad turística en la comunidad

Inquietudes para el desarrollo turístico	Total	Porcentaje
Total	62	100,0%
Seguridad	11	17,7%
Apropiación del territorio	6	9,7%
Infraestructura	6	9,7%
Sostenibilidad turística	5	8,1%
Falta de conocimiento	4	6,5%
Apoyo y eficiencia gubernamental	3	4,8%
Apertura de mercado	3	4,8%
Innovación de producto	3	4,8%
Articulación de actores	2	3,2%
Normatividad	2	3,2%
Ilegalidad	2	3,2%
Calidad del servicio	2	3,2%
Participación comunitaria	2	3,2%
Integración comunitaria	2	3,2%
Falta de planeación	2	3,2%
Integración de actores	2	3,2%
Imagen y promoción turística	1	1,6%
Profesionalización	1	1,6%
Altos costos y gravámenes	1	1,6%
Posicionamiento	1	1,6%
Marketing y comercialización	1	1,6%

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Finalmente, al indagar por las acciones priorizadas para hacer frente a los retos identificados, los encuestados manifestaron especial interés en aquellas tendientes a la protección de recursos naturales, la planificación turística, promover la participación comunitaria y el papel de apoyo y gestión que tienen las entidades gubernamentales. No obstante, no se presentan iniciativas claras, más allá de lo que se pueda promover desde lo gubernamental para el manejo de residuos y la eficiencia energética.

Tabla 17. Acciones priorizadas de los encuestados frente a los retos identificados

Acciones priorizadas	Total	Porcentaje
Total	87	100,0%
Protección recursos naturales	12	13,8%
Planificación turística	7	8,0%
Participación comunitaria	7	8,0%
Apoyo y gestión gubernamental	6	6,9%
Seguridad	5	5,7%
Infraestructura	5	5,7%
Apropiación del territorio	5	5,7%
Formalización y capacitación comunitaria	5	5,7%
Profesionalización	4	4,6%
Turismo de naturaleza	4	4,6%
Innovación de producto	4	4,6%
Uso de tecnología para el turismo	3	3,4%
Incentivos fiscales	2	2,3%
Imagen y promoción	2	2,3%
Sostenibilidad turística	2	2,3%
Información turística	2	2,3%
Informalidad	2	2,3%
Proyectos energía renovable	2	2,3%
Integración de actores	2	2,3%
Inclusión	1	1,1%
Normatividad	1	1,1%
Turismo de proximidad	1	1,1%
Estímulos fiscales	1	1,1%
Precios justos	1	1,1%
Gestión de atractivos	1	1,1%

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

De acuerdo con lo anterior, en relación con los retos, inquietudes e iniciativas identificadas, se hace evidente que de los componentes que conforman la filosofía DTI, estos hacen frente a los elementos priorizados por los encuestados, siendo viable establecer una dinámica de adaptación DTI apta para el territorio objeto de estudio.

4.4. Factores claves modelo DTI destinos emergentes: Colombia.

Tomando como referencia los resultados obtenidos tras la consulta de las fuentes identificadas a nivel cualitativo y cuantitativo, a continuación, se consolidan elementos claves para la adaptación del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes para el caso de Colombia:

Ilustración 10. Diagrama factores clave para la implementación del modelo DTI en destinos emergentes.



Elaboración propia

Paso 1. Conformación de equipos de trabajo: Los cuales deberán hacerse desde la escala nacional, regional y local (e incluso barrial de acuerdo al destino), estos equipos tendrán que conformarse por los actores estratégicos de acuerdo a las líneas de actuación que se consideren pertinentes (sujetas a modificación en el transcurso del proceso DTI). En esta instancia se debe propender por la generación de acciones que estructuren relaciones fluidas entre lo público-público y lo público-privado; teniendo en cuenta además la asistencia externa que pueda surgir de empresas no relacionadas directamente con el destino, como pueden ser aquellas de tecnología.

Paso 2. Asentamiento de bases: Se deberá surtir un proceso juicioso de socialización, capacitación y formación en general del modelo DTI; destacando la importancia del involucramiento de la academia, no solo en facultades turísticas, sino en áreas de conocimiento como el urbanismo, la ingeniería, tecnología, ciencias humanas y económicas; así como empresas asociadas que aporten al modelo DTI. Estas bases deben ser estructuradas para (1) capacitar a los equipos de trabajo que conformaran la estrategia, (2) la comunidad residente (3) empresarios; promoviendo en este paso, la generación de conocimiento, trabajando de la mano con destinos aliados, para visibilizar e identificar las mejores prácticas y transmitir de manera ordenada y constante los avances en materia DTI de interés para los destinos. Se sugiere además la consolidación de una caja de herramientas de fácil acceso para los actores involucrados.

Paso 3. Definición de metodología diagnóstica: Partiendo de los ciclos, fases, procesos e indicadores existentes, se sugiere dar inicio a la metodología, con la particularidad que esta se deberá establecer a través de la categorización de los territorios sobre los cuales se pretende impulsar la adaptación del modelo DTI, es decir, se debe configurar, teniendo en cuenta particulares del destino, ya sea por tipología de producto, cantidad de habitantes, extensión territorial, desarrollo turístico, etc. Lo importante es no mecanizar la adopción DTI, sino brindar una metodología pertinente y adaptable para las singularidades de los destinos. Para esto, vale la pena tener en cuenta la importancia de identificar claramente los siguientes aspectos:

- Caracterización de los servicios- productos ofertados

- Grado de uso de las tecnologías, brecha digital, cuales se utilizan y con qué finalidad.
- Identificación de barreras y facilidades para el desarrollo TIC
- Elementos normativos, técnicos y regulatorios
- Aspectos diferenciales del destino
- Capacidad de inversión (López de Ávila et al., 2015)

Paso 4. Ruta de acompañamiento DTI: Se sugiere establecer en esta instancia una ruta de acompañamiento para los destinos interesados en la adopción del modelo DTI, para esto se puede contemplar una figura de apadrinamiento por parte de destinos consolidados para aquellos que recién desean impulsar la actividad turística. Esta ruta, deberá contar con un directorio eficiente y actualizado de los posibles contactos que puedan apoyar la estructura DTI en un territorio. Entre las iniciativas que podría trabajar esta ruta de acompañamiento son:

- Acompañamiento en la definición de pliegos de contratación tipo, acordes a las necesidades de digitalización, sensorización o demás que requieran un acompañamiento técnico específico.
- Definición de la Red DTI para Colombia, conformada por funcionarios, consultores, académicos, empresarios directos e indirectos, comunidad interesada, asesores externos que permita afianzar las bases y continuar con la gestión del conocimiento.
- Identificación de líneas de financiamiento de fácil acceso a los territorios para el impulso de iniciativas DTI, no exclusivamente tecnológicas.
- Continuidad en la publicación de documentos, disposición de materiales y promoción de espacios de formación DTI.

Paso 5. Presentación diagnóstico y debate para la definición de líneas de actuación: En este paso, particularmente se debe explotar la creatividad de los gestores en la búsqueda de garantizar la participación de los diferentes actores, destacando la organización de foros, uso de herramientas en línea como foros, encuestas, blogs, las redes sociales, que permita realizar convocatorias abiertas para tener en cuenta las propuestas en la generación de acciones. En este apartado, es vital definir acciones que

permitan la mejora de la confianza entre los actores involucrados, el respeto por las diferentes formas de pensar y los límites normativos a los que haya lugar, siempre con una noción propositiva desde las partes.

Paso 6. Consolidado del plan de acción: A partir de las acciones recogidas en el proceso diagnóstico y de divulgación, se deberán establecer las acciones particulares a la luz de la metodología seleccionada, teniendo en cuenta los niveles de desarrollo, la viabilidad de ejecución y su priorización.

Paso 7. Implementación del plan de acción: En este apartado en particular la red de apoyo es clave, se deben establecer periodos de tiempo para establecer las acciones, medirlas y evaluarlas a la luz de los indicadores propuestos en la metodología, acorde a las actuaciones priorizadas.

Paso 8. Retroalimentación: A través del fortalecimiento constante de la red de apoyo con servicios dinámicos que se adapten a los resultados obtenidos por parte de los destinos.

5. Conclusiones

5.1. Conclusiones generales y específicas

El análisis del modelo de Destinos Turísticos Inteligentes- DTI, sugiere una adopción compleja de conceptos y teorías relacionadas con la planificación territorial, y disciplinas como la sociología, geografía, tecnología, estadística, antropología; en términos físicos y holísticos, que para ser entendidos, requieren concebir el turismo como un sistema complejo, que permea diferentes esferas de los territorios donde se desarrolla y los cuales deben ser discernidos en su totalidad para llegar a concretar iniciativas claras y realizables.

El modelo DTI, si bien surge tomando como referencia el concepto de *Smart City*, como un llamado al impulso de modelos de gestión acordes a las dinámicas de la actividad turística y los retos que ahora enfrenta, se debe tomar como una herramienta en evolución, que permita la creación de valor para la gestión de los destinos, teniendo en cuenta la multidisciplinareidad requerida y así mismo, consienta el replanteamiento de los roles de los actores turísticos, los cuales deben ser ampliados, teniendo en cuenta a otros actores no usuales, como las empresas tecnológicas, las universidades y centros de investigación, las empresas de consultoría estratégica, los inversores y organizaciones financieras, así como los proveedores de servicios municipales (J. Ivars-Baidal & Vera-Rebollo, 2019), que permitan nutrir y materializar las acciones DTI que cada destino defina.

Aunque se crea que el concepto DTI, es momentáneo y de moda, este busca modernizar la gestión turística frente a los constantes cambios de los territorios, no obstante, su implementación debe ser claramente definida de acuerdo a la escala territorial, teniendo en cuenta las particularidades y necesidades de los destinos, así como su nivel de desarrollo. Se plantea entonces la posibilidad de escalar un modelo DTI a través de programas que beneficien la aplicación de las soluciones propias de destinos inteligentes en espacios territoriales que, por sus características, sociales y económicas o por su incipiente desarrollo turístico no puedan constituirse en destinos inteligentes tal como se conciben actualmente.

En relación con los elementos centrales del DTI, se debe establecer como base, especialmente en los destinos emergentes, la definición clara de su estrategia de Gobernanza como columna vertebral, de manera tal que la definición de iniciativas, parta desde un consenso, que permita entre otras cosas, la participación ciudadana activa y fomente la creatividad y empoderamiento de la actividad turística. Destacando el modelo DTI como un proceso colectivo impulsado por el sector público y fundamentado en relaciones de confianza, transparencia y acceso a la información que es capaz de dinamizar la iniciativa privada y de impulsar proyectos comunes(Reverté et al., 2018).

Frente a lo definido por Colombia, de la búsqueda de incentivar y generar lineamientos para la adopción de un modelo DTI en este territorio, la definición de este se debe hacer de acuerdo a las diferentes escalas territoriales, partiendo de un modelo de Planificación turística inteligente, tomando como punto de partida la escala regional y definiendo recursos técnicos y humanos integrales, que permitan comunicar e implementar las acciones DTI a escala local, teniendo en cuenta los posibles elementos que generen resistencia.

La inteligencia de los destinos debe ir más allá de innovaciones específicas de plataforma, tecnología o servicio, deben asegurarse de tener los recursos humanos y tecnológicos configurados, priorizando la inteligencia naturalmente humana de los actores que conforman los destinos; quienes protagonizan la actividad turística, siendo los portadores y productores de la inteligencia del destino, destacando su papel protagónico en un proceso de gestión turística adecuada y responsable, haciendo uso inteligente de los recursos tecnológicos(González Morales, 2018).

En cuanto a las barreras para la implementación de un modelo DTI, destaca la falta de una estrategia a la hora de implementar las TIC, organizaciones turísticas desactualizadas a la hora de emprender este tipo de procesos de cambio, el cortoplacismo político, la falta de coordinación interdepartamental y la falta de recursos económicos, la insuficiente colaboración público-privada, la escasa capacidad del sector para incorporar las innovaciones tecnológicas, la falta de experiencia en las TIC, la predominancia de pequeñas y medianas empresas, la insuficiente colaboración entre empresas y centros de investigación. Así mismo, desde un punto de vista tecnológico, inquieta la falta de interoperabilidad de los sistemas a implementar, volatilidad de las fuentes de datos, propiedad y coste del uso de la información, así como la seguridad y

la privacidad de la información (Celdrán Bernabeu, 2018; J. Ivars-Baidal & Vera-Rebollo, 2019).

El ejercicio de trascender a un DTI, es evidentemente de corresponsabilidad, por lo cual se debe establecer un nuevo marco de relaciones en la gestión turística local que promueva un mayor involucramiento del sector privado, que, entre otras cosas, permita diversificar las fuentes de financiación de las diferentes iniciativas evitando la dependencia de ejecución a los presupuestos públicos.

El concepto de DTI, puede ser visto más allá del modelo español, enmarcándose en una filosofía de gestión turística, para lo cual no es necesaria la implementación de acciones robustas o modelos complejos, sino la adopción de los criterios definidos, como una carta de navegación que, adaptada, permita la mejora de la competitividad y la eficiencia de los destinos, que permita el involucramiento de los locales frente a fenómenos como la turismo fobia, en la búsqueda del beneficio de la economía local, que además tenga en cuenta las personas en proceso de exclusión. Es así como la adopción de este concepto no se debe dar pensando en aumentar el gasto o la cantidad de turistas, sino en la eficiencia de la gestión turística de un territorio en el tiempo.

Una manera de enfrentar los retos relacionados con la gobernanza, es la definición de mecanismos claros de comunicación, que permita evidenciar los resultados de los escenarios de participación ciudadana, y visibilice los aportes de los actores involucrados, dando crédito a las diferentes posturas e ideologías, entendiendo que la planificación se debe hacer pensando a largo plazo, y en las estructuras gubernamentales, que pueden llegar a ser de oposición, pero que no deben llegar a entorpecer procesos, sino a darles continuidad.

5.2. Recomendaciones o aplicación práctica profesional

La adopción del modelo DTI, se entiende como un proceso que pueden llevar los destinos que sugiere una reinención constante como un enfoque de gestión renovada, que, si bien sugiere un papel protagónico de la tecnología, es aún más importante el

diseño de una estructura dinámica y robusta de gobernanza como un sistema complejo adaptativo, teniendo en claro, que los resultados tecnológicos obtenidos a través de las iniciativas definidas deben estar enfocadas en un uso claro para el beneficio de las personas. Por ello, además de estimar la pertinencia, utilidad o aplicabilidad de una solución tecnológica innovadora, será conveniente plantearse en qué dirección actuará, con qué objetivos y fines, y con qué medios o consecuencias(Blanco, 2015)

Los destinos emergentes deben entender que el modelo DTI no es replicable, ni un modelo único válido para todos los destinos; sino es un concepto adaptable, que requiere un ejercicio juicioso de autodiagnóstico, que, entre otras cosas, identifique las necesidades claras de los actores involucrados, así como la viabilidad de adopción de ciertas iniciativas, que si bien pueden ser ambiciosas pueden no ser necesarias, pensando en el uso y costo de las tecnologías, especialmente acorde a la demanda y al uso que esta le da a la tecnología. Es así como, las actuaciones a desarrollar en este camino hacia la inteligencia, deben formar parte de una estrategia integrada, donde las soluciones inteligentes desarrolladas no sean proyectos aislados, sino que actúen como precursor de la innovación y la colaboración entre los diferentes agentes(Celdrán Bernabeu, 2018).

En términos de economías emergentes, la adopción DTI se debe dar teniendo en cuenta que este se concibe dentro de un territorio con particularidades endógenas y priorizar las acciones a atender de acuerdo a las necesidades del territorio, antes que del destino. Parte de la inteligencia territorial es tener por objeto el desarrollo sostenible de los territorios y por sujeto a las comunidades territoriales, teniendo como objetivo principal la lucha contra la pobreza y la exclusión social(Perogil Burgos, 2017), razón por la cual los destinos deberán considerar si están preparados para esta transformación y si esta merece verdaderamente el esfuerzo económico, técnico, social y político que sugiere frente a sus realidades(INVAT-TUR, 2015).

Es necesario, para la adopción del modelo DTI, tomando como referencia el modelo de gestión turística de Colombia, como caso de estudio, revisar la estructura de las “DMO”, entendiendo que muchas de las labores que estas desarrollan, están a cargo de pequeñas oficinas de turismo, que no poseen profesionales capacitados, con herramientas de trabajo adecuadas, que posibiliten un ecosistema de innovación y

puedan llegar a entorpecer los procesos de gobernanza al no contar con la constancia de talento humano requerida, bajo una visión de administración pública impulsora.

El aprovechamiento de los elementos definidos en el modelo DTI, debe ser visto con cautela, especialmente frente al descrédito que tienen las acciones de planificación por los diferentes actores involucrados, contemplando entonces, en las iniciativas que se vayan a definir, los verdaderos costes DTI, teniendo en cuenta no solo los presupuestos solicitados, sino en relación a aspectos como el consumo energético requerido, la producción de residuos, la gestión transparente de la información, por citar algunos (Reverté et al., 2018)

Si bien la literatura se enmarca especialmente en las ciudades, en la búsqueda de modelos urbanos más sostenibles, es conveniente analizar el modelo DTI desde el precepto de espacios o territorios inteligentes, más aún en casos como el de Colombia, donde gran parte de sus iniciativas turísticas a futuro, centrada en el turismo de naturaleza, se materializarían en municipios con vocación netamente rural y en proceso de reinversión asociada a los procesos de posconflicto, requiriendo el análisis más allá de las urbes.

5.3. Limitaciones

A pesar de la existencia de importantes estudios, y aportes técnicos en relación con el modelo DTI, aún se considera un concepto difuso, con críticas importantes en relación a su operatividad y funcionalidad más allá de las agendas políticas y el propósito de impulso de proyectos meramente tecnológicos. Destacan entre los autores apreciaciones a tener en cuenta, como es el caso de contemplar un planteamiento DTI excesivamente simplista y sesgado hacia la dimensión tecnológica, que pueda relegar a planos secundarios la inteligencia de los actores del turismo local, privilegiando el enfoque en los turistas, que así mismo, se presenta con un lenguaje técnico muy alejado de la cotidianidad de la ciudadanía.

En el proceso de consecución y análisis de la información, así como la concepción metodológica del estudio; debe contemplar la disponibilidad de las fuentes de

información, debiendo ajustar los cronogramas y establecer tiempos de holgura que puede afectar el desarrollo de la investigación.

5.4. Futuras líneas de investigación

Dada la novedad que representa los DTI en relación con la gestión turística, se considera pertinente la valoración crítica de sus alcances, no dando por sentados netamente beneficios positivos; más aún en destinos turísticos emergentes, tomando de referencia impactos negativos como el incremento de la brecha digital entre micro y medianos empresarios o incluso entre áreas de vocación turística, que no estén preparados para adaptarse tan rápidamente y reste acceso a ciertos mercados marginando el producto turístico que estos desarrollan. Dicho monitoreo constituye una posibilidad de investigación, en la búsqueda de identificar los impactos que han tenido los DTI certificados.

Si bien los principales referentes del modelo DTI se concentran en Europa, vale la pena estudiar la adaptación de esta filosofía en destinos en otros continentes, como Asia o África con el fin de establecer contrastes e identificar posibles acciones innovadoras adaptadas en cada destino desglosando más detalladamente los retos de adaptación del modelo de acuerdo a las características del territorio.

Referencias bibliográficas

- Agència Valenciana del Turisme. Invat.tur, & Universidad de Alicante- Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas. (2015). *Destinos Turísticos Inteligentes- Manual operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes*. <https://www.thinktur.org/media/Manual-de-destinos-turisticos-inteligentes.pdf>
- Alcaldía de Medellín. (2022). *Medellin City Card*. <https://www.medellin.travel/medellin-city-card/>
- Ali, A., & Frew, A. J. (2013). *Destinos y turismo sostenible*. 48.
- Ayuntamiento de Finestrat. (2021). *Plan estratégico DTI- Finestrat*. https://smartdestination.finestrat.org/?page_id=13
- Banco de la república de Colombia. (2013). *El mercado de trabajo en Colombia: hechos, tendencias e instituciones*. <https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/9344>
- Bastidas Manzano, A. B. (2020). *Destinos Turísticos Inteligentes: Un Análisis de su Origen, Evolución y Potencial de Futuro*. <http://hdl.handle.net/10481/64592>
- Beas, L., Nel.lo, M., Rovira, M., & Salvat, J. (2020). *El enfoque territorial : el turismo como alternativa de desarrollo*.
- Benidorm. (2021). *SmartCity | Benidorm*. <https://benidorm.org/es/smartcity>
- Bertoncello, R. (n.d.). *TURISMO Y TERRITORIO. OTRAS PRACTICAS, OTRAS MIRADAS*.
- Black Pepper Food and Design, & Alcaldía de Chía. (2017). *Plan de desarrollo Turístico de Chía*.
- Blanco, J. (2015). *Libro Blanco de los destinos inteligentes* (p. 164).
- Callizo Soneiro, J. (2017). El espacio turístico de Chadefaud, un entrevero teórico: del historicismo al materialismo dialéctico y el sistemismo behaviourista. *Geographicalia*, 26, 37. https://doi.org/10.26754/ojs_geoph/geoph.1989261903
- Camprubí Subirana, R., & Castellanos Pineda, P. (2019). *Metodologías cualitativas para la investigación*. 58.
- Celdrán Bernabeu, M. (2018). Nuevos escenarios para la planificación y gestión del turismo. El enfoque destinos turísticos inteligentes. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 0(79).

- Cohen, C., & Benseny, G. (2016). *Turismo y territorio. Un abordaje teórico desde los conceptos: Recursos Territoriales y Atractivos T.*
<http://nulan.mdp.edu.ar/2676/1/cohen-benseny-2016.pdf>
- Congreso de Colombia. (1993). *Ley 99 de 1993.* <https://goo.gl/EX1ynf>
- Congreso de Colombia. (2020). *Ley 2068 de 2020.* 30.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/documentos-noticias/ley-2068-del-31-de-diciembre-de-2020.aspx>
- CUNDISÁN, U. T. T. (2012). *Plan de desarrollo turístico de Cundinamarca.*
<http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=65678&name=CUNDINAMARCA-JULIO-2012.pdf&prefijo=file>
- DTI BRASIL- MINISTERIO DO TURISMO. (2021). *Processo de Transformação de Destinos em Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) O futuro do turismo.*
<https://www.gov.br/turismo/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/destinos-turisticos-inteligentes/CartilhaDTIBrasil20x15.pdf>
- Enerlis, Ernst and Young, Ferrovial, & Madrid Network. (2012). *Libro blanco Smart Cities.*
- Femenia-Serra, F. (2018). *Smart tourism destinations: a demand-based approach for improving local tourism management.*
- Fernández Alonso, A., Herrero Amo, L., & Vidal, J. A. (2017). Los Organismos de Gestión de Destino en Enoturismo: Casos Internacionales de Éxito. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(4), 793–805.
<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.4.003>
- Flick, U. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa (3a. ed.).*
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouocsp-ebooks/detail.action?docID=3217765>
- FUNDACULTA- Gobernación de Cundinamarca. (2017). *Plan de desarrollo turístico de Cundinamarca.* 1–17. <https://goo.gl/BU7Qma>
- García Henche, B., Reinares Lara, E., & Armelini, G. (2013). Ciclo de vida de los destinos turísticos y estrategias de comunicación: los casos de España y Chile. *Nº Revista Internacional de Investigación En Comunicación ADRResearch ESIC.* Nº, 7(7), 76–93. <https://doi.org/10.7263/ADR.004.01.5>
- Generalitat Valenciana, & IVACE. (2015). *Informe sobre la sensorización de la fábrica del futuro. 1,* 1–51.
- Giner Sanchez, D. (2018). *Social Media Marketing en destinos turisticos: implicaciones*

- y retos de la evolución del entorno online. Editorial UOC.
<https://elibro.net/es/lc/uoc/titulos/116327>
- González Morales, J. C. G. (2018). *A propósito de la inteligencia de los destinos turísticos. Una mirada divergente. September.*
https://www.researchgate.net/publication/327976591_A_proposito_de_la_inteligencia_de_los_destinos_turisticos_Una_mirada_divergente
- Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., & Lamsfus, C. (2015). Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems. *Computers in Human Behavior, 50*, 558–563. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.043>
- Grünig, S. (2014). Marco Conceptual : Los Tres Ejes De La Sostenibilidad. *Universitat Oberta de Catalunya.*
- INVAT-TUR. (2015). *Manual Operativo para la Configuración de Destinos Turísticos Inteligentes.* <https://www.slideshare.net/invattur/manual-operativo-para-la-configuracin-de-destinos-inteligentes>
- INVAT-TUR. (2016). *Guía de implantación DTI-CV.* 25(3), 1–23.
- INVAT-TUR, Generalitat- Valenciana, & Universidad de Alicante. (2020). *Manual sobre Sistemas de Inteligencia para Gestores de Destinos Turísticos.*
<https://bit.ly/3sl34n1>
- Ivars-Baidal, J., & Vera-Rebollo, J. F. (2019). *Planificación turística en España. De los paradigmas tradicionales a los nuevos enfoques: planificación turística inteligente.* 1–31.
- Ivars-Baidal, J.A., & Rebollo, J. F. V. (2019). Tourism planning in Spain. From traditional paradigms to new approaches: Smart tourism planning | Planificación turística en España. De los paradigmas tradicionales a los nuevos enfoques: Planificación turística inteligente. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles, 82*, 1–31.
- Ivars-Baidal, Josep Antoni, Femenia-Serra, F., Giner Sánchez, D., & Celdrán Bernabéu, M. A. (2018). Las OGDs ante el ecosistema turístico inteligente: oportunidades y riesgos. *2nd UNWTO World Conference on Smart Destinations, june 2018*, 1–18.
- Ivars Baidal, J. A., Solsona Monzonís, F. J., & Giner Sánchez, D. (2016). Gestión turística y tecnologías de la información y la comunicación (TIC): El nuevo

- enfoque de los destinos inteligentes. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 62(2), 327.
<https://doi.org/10.5565/rev/dag.285>
- Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, 42(1), 39-56–56. <https://doi.org/10.5209/POSO.24139>
- Llanos-Hernández, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 7(3), 207–220.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722010000300001&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- López de Ávila, A., Lancis, E., García, S., & Alcantud, A. (2015). Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. *Segittur*, 207.
<http://www.thinktutur.org/media/Libro-Blanco-Destinos-Turisticos-Inteligentes-construyendo-el-futuro.pdf>
- López de Ávila Muñoz, A., & García Sánchez, S. (2015). *DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES*.
- Lucca, B. (2012). *10 A Mixed Methods Approach in Tourism*. 2011, 224–247.
- McCrudden, M. T., & McTigue, E. M. (2019). Implementing Integration in an Explanatory Sequential Mixed Methods Study of Belief Bias About Climate Change With High School Students. *Journal of Mixed Methods Research*, 13(3), 381–400. <https://doi.org/10.1177/1558689818762576>
- MINCIT. (2008). *Asistencia técnica en planificación del turismo- Metodología planes de desarrollo turístico*. <https://goo.gl/9jExMg>
- MINCIT. (2016). *Corredores Turísticos*. [https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-12/Corredores Turisticos.pdf](https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-12/Corredores_Turisticos.pdf)
- MINCIT. (2019). *El turismo en cifras, noviembre 2019*.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2019/diciembre/oe-turismo-enero-diciembre-12-03-2020-29abr2020.pdf.aspx>
- MINCIT. (2020). *MinCIT - Citur | Biblioteca Digital- Planes de desarrollo turístico*.
<http://www.citur.gov.co/publicaciones?s=P&page=2#gsc.tab=0>
- MINCIT. (2021). El Turismo En Cifras, noviembre 2021. *MINCIT*, 1–51.
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2020/noviembre/oe-np-turismo-noviembre-26-01-2021.pdf.aspx>
- Ministerio de energía turismo y agenda digital. (2018). Plan nacional de territorios

- inteligentes. In *e-conversion - Proposal for a Cluster of Excellence*.
- Ministerio de Industria energía y turismo. (2015). *Plan Nacional de Ciudades Inteligentes*. [https://plantl.mineco.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Detalle del Plan/Plan_Nacional_de_Ciudades_Inteligentes_v2.pdf](https://plantl.mineco.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Detalle%20del%20Plan/Plan_Nacional_de_Ciudades_Inteligentes_v2.pdf)
- Miralbell Izard, O., Arcarons i Simon, R., Capellà i Hereu, J., González Reverté, F., & Pallàs i de Pineda, J. M. (2010). *Gestión pública del turismo*. <http://reader.digitalbooks.pro/book/preview/28743/chap2.xhtml?1593098340114>
- National Geographic. (2020). *Estos son los países más biodiversos del mundo*. https://viajes.nationalgeographic.com.es/a/paises-mas-biodiversidad-mundo_15317
- Organización Mundial del Turismo. (2005). Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos: Guía Práctica. In *Organización Mundial del Turismo*.
- Perogil Burgos, J. (2017). *Inteligencia territorial y turismo : la gestión pública de los Destinos Turísticos Inteligentes* [Universidad de Huelva]. <http://www.researcherid.com/rid/l-2366-2012>
- Quintana, C. (2021). *De ciudad con turismo a destino turístico inteligente* .
- Reverté, F. G., Luque, P. D., Miquel, J., López, G., & Pérez, S. M. (2018). Reflexiones sobre la percepción de los Destinos Turísticos Inteligentes españoles por parte de los actores turísticos. *ARA: Journal of Tourism Research / Revista de Investigación Turística*, 8(1), 21–35.
- Sánchez, M. M. (2018). Colombia in post-conflict: Tourism for peace or peace for tourism? *Araucaria*, 20(39), 415–438. <https://doi.org/10.12795/araucaria.2018.i39.20>
- Sandoval Mendieta, C. A. (2014). AGLOMERACIÓN TURÍSTICA Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL : EL CASO DE LA LOCALIDAD DE LA CANDELARIA (BOGOTÁ-COLOMBIA) 1. *Congreso Internacional de Turismo e Investigación*, 1–30.
- SEGITTUR. (2019a). *Destinos - Red de Destinos Turísticos Inteligentes*. <https://www.destinosinteligentes.es/destinos-inteligentes/>
- SEGITTUR. (2019b). *Qué es un DTI - Red de Destinos Turísticos Inteligentes*. <https://www.destinosinteligentes.es/que-es-un-dti/>

- SEGITTUR. (2020a). *Benidorm (Comunidad Valenciana) - Red de Destinos Turísticos Inteligentes*. <https://www.destinosinteligentes.es/destinos/benidorm-comunidad-valenciana/>
- SEGITTUR. (2020b). *Guía para acelerar la reactivación de destinos turísticos inteligentes*. 33. <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2020/07/guia-reactivacion-dtis-covid.pdf>
- SEGITTUR. (2020c). *Hellín (Castilla La Mancha) - Red de Destinos Turísticos Inteligentes*. <https://www.destinosinteligentes.es/destinos/hellin-castilla-la-mancha/>
- SEGITTUR. (2020d). *Sistema de Inteligencia Turística*. <https://bit.ly/3o3WDHu>
- SEGITTUR. (2021). *Medellín (Colombia) - Red de Destinos Turísticos Inteligentes*. <https://www.destinosinteligentes.es/destinos/medellin-colombia/>
- Solano Báez, M., Riquelme Perea, P., & Carreño Sandoval, F. (2016). Destinos turísticos emergentes y empoderamiento del mundo rural: las divergencias y convergencias en las políticas turísticas. *Emerging Tourism Destination & Empowerment of Rural World: Convergente in the Differences and Tourism Policy*, 2(2), 467–487.
- Toro, G., Galán, M. L., Pico, L. A., Rozo, E., & Suescún, H. (2015). *La planificación turística desde el enfoque de la competitividad: caso Colombia*.
- Toro Velásquez, G. A. (2003). LA POLÍTICA PÚBLICA DE TURISMO EN COLOMBIA. *Turismo y Sociedad*, 26(4).
- Turismo Curitiba. (2021). *Mapa Estratégico & Plano de Ação Curitiba Destino Turístico Inteligente*.
- Turismo Hellín. (2022). *Web Oficial de Turismo Hellín*. <http://turismohellin.es/>
- UOC. (2015). *Turismo emergente: nuevos destinos por descubrir*. <https://blogs.x.uoc.edu/turismo/turismo-emergente-nuevos-destinos-por-descubrir/>
- Velasco González, M. (2010). *Gobernanza Del Turismo : Retos Y Estrategias*.
- Virgen Aguilar, C. (2009). El ciclo de vida de um destino turístico: Puerto Vallarta, Jalisco México. *CULTUR: Revista de Cultura e Turismo*, 3(1), 1–24.

Anexos

Cuadro 1

Porcentaje de participantes encuestados por corredor turístico Enero de 2022

Corredor turístico	Cantidad	Porcentaje
Total	52	52
Porcentaje	100,0	100,0
7. Corredor Central Boyacá, Bogotá, Huila, Tolima y Cundinamarca	15,0	28,8%
9. Corredor Antioquia Choco	8,0	15,4%
12. Corredor del PCC (Caldas, Quindío, Risaralda y Norte del Valle)	8,0	15,4%
11. Corredor Caribe (Bolívar, Magdalena, Atlántico, Cesar y Guajira)	6,0	11,5%
6. Corredor nororiente (Santander y Norte de Santander)	5,0	9,6%
5. Corredor pacifico (Choco, Valle del Cauca, Cauca y Nariño)	4,0	7,7%
1. Corredor de los llanos (Meta, Casanare, Arauca)	3,0	5,8%
3. Corredor de la selva Amazonas, Caquetá y Putumayo	3,0	5,8%

Fuente: Resultados encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Cuadro 2

Cantidad de encuestados por categoría Enero de 2022

Categoría	Total	Utiliza	
		Cantidad	Porcentaje
Total	52	52	100,0
Emprendedor turístico		26	50,0
Empresario del sector turístico		22	42,3
Comunidad residente		2	3,8
Consultoría		1	1,9
Academia		1	1,9

Fuente: Resultados encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Cuadro 3

Calificación promedio de acuerdo a la importancia de los elementos relacionados con el DTI para el desarrollo de la actividad turística Enero de 2022

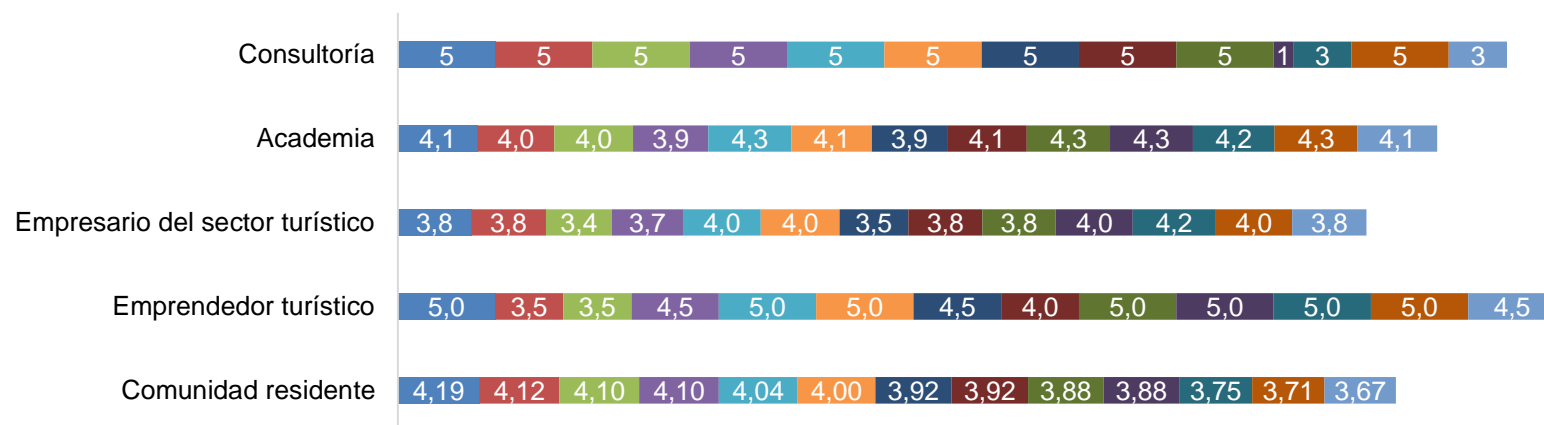
Elemento a priorizar	Calificación promedio
Total	52
Porcentaje	100
Emprendimiento	4,19
Disponibilidad de servicios turísticos	4,12
Uso adecuado de los recursos ambientales	4,10
Uso eficiente de la información	4,10
Innovación	4,04
Uso de la tecnología en la operación turística	4,00
Infraestructura disponible	3,92
Beneficios generados por el turismo	3,92
Integración de la comunidad en la actividad turística	3,88
Diseño universal- accesibilidad	3,88
Uso eficiente de los recursos públicos para el turismo	3,75
Gestión de las entidades publicas	3,71
Cooperación y consenso público-privado	3,67

Fuente: Resultados encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Cuadro 4
Calificación promedio de acuerdo a la importancia de los elementos relacionados con el DTI para el desarrollo de la actividad turística por categoría de actor encuestado
Enero de 2022

Elemento a priorizar	Calificación promedio	Categoría de actor encuestado				
		Comunidad residente	Emprendedor turístico	Empresario del sector turístico	Academia	Consultoría
Total	52	26	22	2	1	1
Emprendimiento	4,19	5,0	3,8	4,1	5	1
Disponibilidad de servicios turísticos	4,12	3,5	3,8	4,0	5	3
Uso adecuado de los recursos ambientales	4,10	3,5	3,4	4,0	5	2
Uso eficiente de la información	4,10	4,5	3,7	3,9	5	1
Innovación	4,04	5,0	4,0	4,3	5	1
Uso de la tecnología en la operación turística	4,00	5,0	4,0	4,1	5	2
Infraestructura disponible	3,92	4,5	3,5	3,9	5	2
Beneficios generados por el turismo	3,92	4,0	3,8	4,1	5	2

Integración de la comunidad en la actividad turística	3,88	5,0	3,8	4,3	5	1
Diseño universal-accesibilidad	3,88	5,0	4,0	4,3	1	2
Uso eficiente de los recursos públicos para el turismo	3,75	5,0	4,2	4,2	3	3
Gestión de las entidades publicas	3,71	5,0	4,0	4,3	5	1
Cooperación y consenso público-privado	3,67	4,5	3,8	4,1	3	1



Fuente: Resultados encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Cuadro 5

Conocimiento del modelo DTI por parte de los encuestados Enero de 2022

Conoce el modelo DTI	Total	Porcentaje
Total	52	100,0
Sí	11	21,15
No	41	78,85

Fuente: Resultados encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Cuadro 6

Conocimiento de una estrategia DTI en la normatividad turística colombiana Enero de 2022

Conocimiento de la estrategia DTI en la norma	Total	Porcentaje
Total	52	100,0
Sí	17	32,69
No	35	67,31

Fuente: Resultados encuesta implementación modelo de destinos turísticos inteligentes: caso Colombia – 2022

Índice de tablas

<i>Tabla 1. Fases del ciclo de vida de destino turístico de Butler.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 2. Fases y herramientas del nuevo ciclo de viajes.....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 3. Esquema para la definición de planes de desarrollo turístico- PDT en Colombia.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 4. Objetivos de la inteligencia territorial.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 5. Matriz de análisis para la adopción de la filosofía Smart en los territorios.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 6. Consolidado ejes estratégicos modelos DTI SEGITTUR e INVAT-TUR.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 7. Modelo DTI adaptado para Brasil.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 8. Iniciativas de destinos turísticos inteligentes.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 9. Elementos claves de análisis de la investigación.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 10. Expertos consultados entrevista semiestructurada.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 11. Marco general de referencia para la aplicación de encuestas.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 12. Comparativo indicadores turísticos de Colombia 2019 y 2021.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 13. Síntesis resultados obtenidos del análisis de expertos.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 14. Iniciativas destacables destinos referentes DTI por los expertos consultados.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 15. Retos identificados para el desarrollo de la actividad turística en Colombia.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 16. Mayores inquietudes para el desarrollo de la actividad turística en la comunidad.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 17. Acciones priorizadas de los encuestados frente a los retos identificados.....</i>	<i>86</i>

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1. Modelo metodológico adaptado para la planificación turística en 11 departamentos de Colombia.....</i>	<i>30</i>
<i>Ilustración 2. Ecosistema turístico Inteligente - ETI.....</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 3. Diagrama del proceso de investigación mixta aplicada al caso de estudio.....</i>	<i>64</i>
<i>Ilustración 4. Mapa corredores turísticos de Colombia.....</i>	<i>67</i>
<i>Ilustración 5. Porcentaje de participantes por corredor turístico.....</i>	<i>80</i>
<i>Ilustración 6. Porcentaje por categoría de encuestados.....</i>	<i>81</i>
<i>Ilustración 7 Calificación promedio de acuerdo a la importancia para el desarrollo de la actividad turística.....</i>	<i>82</i>
<i>Ilustración 8. Conocimiento del modelo DTI por parte de los encuestados.....</i>	<i>83</i>
<i>Ilustración 9. Conocimiento de una estrategia DTI en la normatividad turística colombiana.....</i>	<i>83</i>
<i>Ilustración 10. Diagrama factores clave para la implementación del modelo DTI en destinos emergentes.....</i>	<i>88</i>

