

---

# **ELEMENTOS PARA LA REACTIVACIÓN DEL TURISMO**

---

**MORILLO MORENO, Marysela  
Coromoto.**

Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes, Venezuela.  
**e-mail:** morillom@ula.ve  
**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-0697-4677>

**Recibido:** 11-05-2025  
**Revisado:** 16-06-2025  
**Aceptado:** 02-07-2025

## RESUMEN

El turismo es una de las actividades económicas más rentables del planeta, merecedora de ser incluida en los planes económicos de las naciones, a la vez la complejidad del sistema turístico, las turbulencias de los mercados, la vulnerabilidad de la actividad y las constantes amenazas por las que atraviesa, ameritan que constantemente se planifique con miras a su reactivación. De cara a vislumbrar posibles lineamientos para el diseño de políticas públicas en materia de turismo en zonas deprimidas o vulnerables, el presente trabajo tiene como propósito identificar algunos elementos claves para la reactivación de la actividad turística, a partir de una revisión actualizada de planes exitosos de reactivación de los destinos turísticos, en América Latina y España. Se identificaron elementos comunes en los diversos planes: gobernanza, innovación y tecnología, sinergia, finanzas, gestión de riesgo y seguridad, los cuales se armonizan para el posicionamiento del destino en el mercado, en condiciones de bienestar y sostenibilidad para todos los actores y el planeta. Las necesidades de armonización se deben al carácter disperso de la actividad turística, donde confluyen diversos sectores económicos, múltiples actores e instancias públicas y privadas, con competencias en la ordenación, promoción y planificación del turismo.

**Palabras clave:** Destinos turísticos, gobernanza, sostenibilidad.

## **ELEMENTS FOR THE REACTIVATION OF TOURISM**

### **ABSTRACT**

*Tourism is one of the most profitable economic activities on the planet, worthy of being included in the economic plans of nations. At the same time, the complexity of the tourism system, the turbulence of the markets, the vulnerability of the activity and the constant threats it faces, merit constant planning with a view to its reactivation. With a view to outlining possible guidelines for the design of public policies on tourism in depressed or vulnerable areas, the purpose of this paper is to identify some key elements for the reactivation of tourism activity, based on an updated review of successful plans for the reactivation of tourist destinations in Latin America and Spain. Common elements were identified in the various plans: governance, innovation and technology, synergy, finance, risk management and security, which are harmonized for the positioning of the destination in the market, in conditions of well-being and sustainability for all stakeholders and the planet. The need for harmonization is due to the dispersed nature of tourism activity, where diverse economic sectors, multiple stakeholders and public and private entities with competencies in tourism management, promotion and planning converge.*

**Key words:** *Tourism destinations, governance, sustainability.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Para muchos investigadores, el turismo es un fenómeno sistémico, de esta forma el sistema turístico es definido por Vásquez et al. (2013, p. 3) como “una estructura compuesta de diversas variables coordinadas entre sí, que ayuda a la comprensión del turismo, tanto en el plano de lo concreto (realidad), como en el plano de lo abstracto (teórico-conceptual)”. De esta manera ha sido calificado a lo largo de los años como un sistema o fenómeno social en el que convergen preferencias, gustos, motivaciones de viaje, y hasta consideraciones lingüísticas y psicológicas, asociadas al desplazamiento humano de manera temporal, por razones fundamentalmente de tiempo libre u ocio, aunque en tiempos recientes se han extendido las razones a otros ámbitos (académico, negocios, salud, religioso, degustación, deporte, aventura, familia, entre otros).

Autores clásicos como Leiper (1979), se refieren a estos desplazamientos o intercambio voluntario de personas entre dos espacios físicos distintos, con una concepción del turismo geográfico, dada la existencia de su área de inherencia ejercida (ruta de origen y ruta de destino o tránsito de salida y de regreso), lo que amerita enfoques de territorialidad, con leyes, normas y directrices necesarias impuestas por cada territorio.

Enfoques complejos consideran a los sistemas turísticos por sus interrelaciones y su relación con el ambiente externo, por ejemplo el modelo propuesto por Inskeep, citado por De Oliveira Santos (2007), describe al sistema en tres niveles: El ambiente natural, como el más importante, que incluye también el aspecto conservacionista o de preservación de lo cultural y social; los componentes de oferta turística (transporte, alojamiento, recreación o atracciones, infraestructura e instituciones); y el tercer nivel, considera al mercado o consumidores del turismo. Similares posturas, son asumidas por Vásquez et al. (2013, p. 17), al ejemplificar el funcionamiento del sistema turístico como un sistema complejo “...centrado en

una estructura compuesta de actividades financieras, comerciales, producción de bienes y servicios, de consumo, ambientales y sociales”, que ameritan estudios multi e interdisciplinarios.

Aproximadamente, según Vásquez et al. (2013), desde el año 1970 el turismo es concebido como un sistema dinámico, útil para la resolución de problemas, para explicar la influencia de unas variables sobre otras y, por tanto, para poder predecir los efectos y comportamientos; es decir, el enfoque dinámico permite simular y pronosticar, en el cual es tan grande la cantidad de variables que es difícil percibir claramente las relaciones entre estas, lo cual dificulta a su vez explicar o entender la lógica de las operaciones turísticas. Un ejemplo de ello lo ubicamos en la capacidad de resistencia de la actividad misma, pese a problemas e inestabilidades mundiales y entre territorios como pandemias, tsunami, y hasta la reciente guerra de Ucrania y la subida del precio de los carburantes, los viajes se han disparado considerablemente, así lo refieren importantes investigadores como Bucci (2023). Por esta razón, muchas veces las explicaciones del fenómeno turístico se han centrado en las manifestaciones empíricas de las relaciones de sus variables observables directamente (Vásquez et al. 2013).

Estas relaciones de variables, con enfoques complejos y de territorialidad, son las que a menudo gobiernos y comunidades consideran para el diseño e imposición de directrices, y de esta manera cada territorio o localidad intenta alcanzar el objetivo de ser un destino turístico exitoso, frente a las turbulencias y a las múltiples amenazas de las cuales la actividad turística no escapa. En este trabajo se pretende identificar algunos elementos claves para la reactivación de la actividad turística, a partir de una revisión actualizada de planes exitosos de reactivación de destinos turísticos, en el mundo, específicamente en América Latina y en España, con los cuales se intentan vislumbrar posibles lineamientos para el diseño de políticas públicas en materia de turismo en zonas deprimidas o vulnerables.

A continuación se inicia la discusión abordando el tema de la planificación turística, sus requisitos y tipologías, seguido de la necesidad del desarrollo de los planes de reactivación, para finalmente presentar algunas experiencias exitosas en materia de reactivación en países, como Colombia, Perú, Chile, Ecuador y España, de las cuales se extraen algunos elementos comunes que interconectados son capaces de armonizar la condiciones idóneas para el desarrollo de la actividad turística de forma exitosa.

## 2. Desarrollo

### 2.1. Gestión y planificación turística

Diversos enfoques, modelos y concepciones han sido construidos alrededor del fenómeno turístico, para su estudio como fenómeno social (Vásquez et al., 2013); dichos modelos teóricos, espaciales o estructurales, han contribuido a su comprensión y a su vez han permitido la gestión de empresas y los destinos turísticos, en innumerables países del mundo, algunos más compresibles por sus consistencias teóricas y su capacidad de englobar (De Oliveira Santos, 2007, p. 108).

Como parte de la gestión de los destinos la planificación económica y turística, juega un papel relevante. Según Bote (1990), en su clásica obra titulada “Planificación Económica del Turismo”, la planificación es una previsión o anticipación de lo que va a suceder basado en un amplio estudio de mercado, sobre todos los aspectos de la actividad turística, relacionados con los demás elementos de la economía, nacional o del destino, bajo la premisa de participación y consenso de todos los agentes involucrados (públicos y privados) en la consecución de los objetivos propuestos, es decir, el cumplimiento de lo pactado con los medios necesarios; este plan incluye su operacionalización a través de una serie de programas y proyectos prioritarios, dado que no todos los proyectos son factibles de realizar para un periodo determinado.

En materia de operacionalización de los planes de la actividad turística se deben

cumplir ciertas condiciones y criterios de delimitación, lo cual apunta hacia la identificación de requisitos y tipos de planificación.

En primer lugar los programas y proyectos prioritarios contenidos en el plan deben ser **coherentes**, ello implica definir estrategias ajustados a los recursos turísticos naturales y socioculturales disponibles dentro del destino, y según las particularidades de la demanda potencial. En segundo lugar, deben ser **específicos**, al señalar los medios necesarios para el alcance de los objetivos propuestos, determinados por la capacidad de respuesta de los actores público y privados implicados. Finalmente, todo programa y proyecto debe perseguir la **optimización**, reflejado en el diseño y la selección del programa y proyecto de mayor y/o mejor impacto económico, cultural y socioambiental.

La coherencia es importante dado que erróneamente, en muchas oportunidades, se trata de duplicar proyectos de otros destinos turísticos en lugar de comenzar por investigar los recursos disponibles del destino y las características de su demanda potencial. La condición de específico evita la formulación de objetivos ambiciosos e inalcanzables en el desarrollo turístico, muy comunes en países en desarrollo cuando no se especifican los medios (Bote, 1990).

Los planes turísticos, al perseguir el desarrollo de determinadas localidades (destinos turísticos), también deben tener un criterio de delimitación geográfica basada en una cartografía, según el territorio de destino a planificar (local, regional, nacional, o internacional); una delimitación temporal, en la cual los planes de corto plazo (1 hasta 2 años) generalmente contienen solo el ajuste de los planes de mediano plazo, que son los más comunes (entre 3 hasta 6 años), mientras que los de largo plazo (de 6 a 15 años) pese a su necesidad son difíciles de desarrollar dada la presencia de múltiples variables económicas y sociales, con los cuales existe estrecha vinculación (Bote, 1990).

## 2.2.Planes de reactivación de destinos

Estos lineamientos de la literatura clásica en materia de turismo son contribuciones acerca del funcionamiento del sistema turístico que han orientado a los múltiples esfuerzos realizados para planificar, dirigir, controlar, reorganizar la actividad turística en muchos destinos del mundo. Este variado abanico de propuestas, desde donde se ha estudiado al turismo, capaz de explicar su estructura compuesta y sistemática (Vásquez et al., 2013), han sido considerada tanto por planificadores como por responsables de las políticas públicas y de la actividad privada, así todos insisten en su reactivación desde diversos ángulos. Por ejemplo, en materia de reactivación, la Organización Mundial del Turismo (OMT) enfatiza en que la misma debe ser impulsada y coordinada con responsabilidad, marcando ciertas pautas, dada la creciente preocupación por la sostenibilidad a escala mundial a la par del acelerado desarrollo tecnológico.

Muchos gobiernos han considerado una multitud de variables en la actividad turística las cuales, según Vásquez et al. (2013), se entrelazan con todo aquello que sea posible, de tal manera que a partir de la dinámica de sistemas y de acuerdo a una lógica relacional es posible resolver los problemas y lograr la permanencia del sistema turístico en el tiempo.

Mediante la interacción de estos componentes se generan supuestos sobre los posibles cambios en el sistema, mediante las explicaciones del comportamiento y los conflictos que se forman en la estructura del sistema turístico. Así mismo, es capaz de proporcionar evidencia empírica de las relaciones causales y los fundamentos teóricos para su formulación (p. 15)

Ante este panorama, el tema de la reactivación del turismo al ser abordado desde infinidad de enfoques y perspectivas, desde las diversas áreas y disciplinas del saber, sin duda constituye un aporte al funcionamiento adecuado y reactivación del mismo.

Para Briceño y Anido (2022), la pandemia por Covid-19 cambió radicalmente las políticas de turismo, incluyendo los estudios en los destinos y las organizaciones turísticas, en respuesta para retomar la senda de desarrollo y el reposicionamiento de la oferta; todas estas respuestas, pasan por el uso de la tecnología (digitalización de las operaciones y la oferta) buscando "... proporcionar y monitorear entornos seguros y experiencias turísticas sin contacto" (Briceño y Anido, 2022, p. 140 citando a Marianna Utkarsh, 2021).

Según Morillo (2025), el turismo producto del auge de su crecimiento indetenible, y de sus múltiples ventajas económicas (generación de empleo, de divisas y dinamizador de la economía), ha sido abordado recurrentemente y en lo inmediato desde lo económico, a través de las políticas públicas, del marketing, etc. No obstante, como fenómeno social y con una visión de largo plazo, es necesario emprender un cambio de paradigmas. Esta nueva dirección de paradigmas, adicional a los esfuerzos inmediatos por mitigar los efectos negativos de la pandemia proporcionando viajes epidemiológicamente seguros, incluye un enfoque de recuperación del turismo a partir de la sostenibilidad, en respeto o en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, así lo han ejecutado en muchos países desde hace varios años; Briceño y Anido (2022), lo ejemplifican en términos de la minimización del consumo de energía, de la generación de emisiones de gases de efecto invernadero (emisión del CO<sub>2</sub>) y de la afectación o la degradación general del entorno natural y social, ocasionados por la movilidad que el turismo genera alrededor del mundo y en lo interno de cada destino (local).

Para Morillo (2025), tal cambio de paradigma ha estado en fuerte vigencia desde hace varias décadas dado que los principales activos del turismo son sus atractivos, caracterizados por su fragilidad. Estos atractivos comúnmente constituyen el patrimonio turístico, clasificados en patrimonio cultural (tangible e intangible) y natural (Rodríguez-Carrero, 2021). Todos

estos activos son altamente vulnerables ante el accionar de todos los sectores económicos, incluidos el mismo turismo, lo cual se evidencia en los informes emitidos por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2022) con la reducción de la emisión del CO<sub>2</sub> durante la pandemia, por el cese de la movilidad. Por todo ello, las acciones ante el cambio climático son irrenunciables para el turismo.

La reactivación, como un esfuerzo desde lo micro (empresarial) o macro, además de considerar el paradigma sostenible, debe pasar por los cambios de las preferencias y consumo de viaje. Para Bucci (2023), el consumo y la tipología de viajes, es uno de los aspectos que más ha evolucionado, caracterizados por su breve estancia o corta duración, y con nuevos consumidores más exigentes, por la personalización y el cuidado al medioambiente. Ello se evidencia especialmente en las nuevas generaciones, atraídos por disfrutar de experiencias responsables con el medioambiente; por ejemplo, experiencias de bajo consumo de combustibles, con reducción del uso de plásticos, y el uso tecnológico basado en Big Data y la Inteligencia Artificial. Estos usos tecnológicos permiten afinar nuevas formas de distribución y mayor exclusividad en el consumo, a la vez facilitan la oferta de productos y servicios diferenciados, en cumplimiento con los estándares de seguridad luego de la pandemia.

### 2.3. Experiencias en Latinoamérica y Europa

En el periodo pospandemia Covid-19, se pueden identificar varias alternativas para recuperar la competitividad del sector. Todo ello propiciado por la relevancia de la actividad misma, su resistencia y capacidad de recuperación, experimentada por el turismo a lo largo de los años. Ciertamente, de acuerdo con Morillo (2022, p. 51-52),

**...el crecimiento histórico indetenible del turismo mundial seguido de la más drástica caída desde 1950, producto del Covid-19, en llegadas internacionales la satisfacción y esencia de las**

**necesidades humanas, los adelantos comunicacionales, la globalidad de sus mercados y el carácter lucrativo y económico del turismo fundamentan su resiliencia y capacidad de recuperación; a partir de ello, se ubica la magnitud del reto de la resiliencia del turismo frente al Covid-19, así como las alternativas diseñadas por la ...OMT, en coordinación con la Organización Mundial de la Salud (OMS), para la pronta recuperación del turismo.**

Para este momento las recomendaciones de recuperación estuvieron basadas en una triada de cooperación internacional, innovación y protocolos de seguridad. Dicha triada se conjugó con el turismo virtual, el turismo cultural, de eventos y el turismo interno o nacional, de tal manera de generar respuestas concretas para la pronta recuperación del sector (Morillo, 2022).

En periodos posteriores, una vez superados los retos pospandemia, el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) identificó varios factores fundamentales en América Latina para reactivar el turismo interno y el turismo el intraregional de los países no desarrollados; entre ellos destacan: seguridad física, calidad sanitaria, conectividad aérea y terrestre, calidad de los servicios públicos y actitudes de servicio por parte de los operadores. Según la CAF, estos factores son fundamentales para reactivar el turismo interno, el intraregional y el turismo en los países desarrollados (Procolombia, 2020).

Específicamente en Colombia, el plan de reactivación de la actividad turística en años recientes, se orientó en primer lugar a la recuperación del turismo nacional mediante la productividad del sector y el posicionamiento de Colombia en el exterior como destino turístico, con la adaptación a nuevas tendencias basadas en la tecnología (experiencias virtuales), el ecoturismo y en el bienestar (avistamiento de aves, turismo de salud, de sol y playa), de abajo impacto, poca afluencia y con gratificantes experiencias naturales y culturales (Procolombia, 2020).

Las acciones de reactivación colombianas en años recientes han sido dirigidas a

los prestadores de servicios turísticos, expresadas en el apoyo a dichos integrantes de diversas maneras. Se ha apuntalado la emisión y exigencias de certificaciones de bioseguridad turística para devolver la confianza de viajeros y turistas, en la etapa de postpandemia, mediante el diseño, implementación y divulgación de protocolos de bioseguridad; se otorgó apoyo económico (auxilios económicos y tributarios) encaminados a mejorar la liquidez del empresariado, y otras medidas de competencia gubernamental o de gobernanza para la innovación y la competitividad empresarial. Entre estas medidas destacan: la atracción de la inversión extranjera en infraestructura turística, información y promoción del turismo, incentivos para la reactivación de la conectividad aérea (flexibilidad en políticas y horarios, promociones, mejoras en tarifas y campañas de líneas aerolíneas), generación de productos y corredores turísticos con la generación de reuniones o eventos para retener al turista, la participación en ferias internacionales, entre otros (Procolombia, 2020 y 2020a).

Para el Gobierno de Chile, a través de su Ministerio de Economía, Fomento y Turismo y de SERNATUR (2020), las estrategias de reactivación turística local comprenden el **diseño o trabajo colaborativo** entre el sector público y privado para la apertura del turismo local, lo anterior equivale a esfuerzos colaborativos desde lo macro y lo micro. Específicamente dese lo macro, en Chile se abarca la gestión del destino con la preservación de zonas, infraestructura y atractivos; se diseñan sistemas de conectividad, accesos y transporte; y se difunde información tanto para el turista como para la comunidad receptora, con fines promocionales y de desarrollo de la conciencia turística. El esfuerzo desde lo micro, trata las acciones de los actores locales como empresarios y municipalidades para rediseñar o diseñar productos turísticos y nuevas experiencias, para promover la oferta turística y el empleo.

También, el trabajo colaborativo es especialmente importante en las zonas deprimidas, como en las comunas

integrantes de la parroquia rural La Pila de Ecuador, cuyas limitaciones son atenuadas con la intervención pública y privada, para el desarrollo del turismo rural comunitario; estas intervenciones incluyen actividades para:

**la revalorización del paisaje agrícola y de la actividad agrícola, el fortalecimiento de las actividades de artesanía, la consolidación de su cocina regional y la organización de iniciativas turísticas con participación activa de la comunidad local (Zeballos-Gómez, 2025, p. 117).**

Con la intervención colaborativa del sector público y privado, en Ecuador, se han celebrado recurrentemente festivales y ferias, se han podido crear rutas turísticas y senderos que conectan sitios de interés en la zona. También en el marco de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, se agrega valor a las visitas al “...mostrar a los turistas el funcionamiento de suelos recuperados con métodos tradicionales, dentro de las perspectivas de las modalidades de turismo ecológico, de desarrollo rural.” Como eje transversal a todos estos esfuerzos Zeballos-Gómez (2025), ubica a la capacitación como “...elemento fundamental para garantizar el éxito de la organización comunitaria propuesta, con programas que promuevan la participación activa de los miembros de la comunidad, así como para elevar la capacidad de liderazgo de sus dirigentes.” (p. 117).

Según Mathews (2024), acciones similares se evidencian en Perú, con las alianzas entre el Gobierno peruano y las autoridades locales. Estos actores trabajan juntos para promocionar todos sus recursos turísticos en las diferentes regiones, los cuales combinan variedad de pisos ecológicos y ecosistemas, una diversa fauna y una enorme riqueza cultural, que se refleja en la gastronomía, música e historia, organizada en una oferta innovadora que abarca desde la degustación hasta el avistamiento de aves, y reforzada con la modernización de la industria a través de la creación de una plataforma virtual para la venta de boletos, entre otras propuestas tecnológicas.

Otro aspecto para la reactivación abordado en muchos países de Latinoamérica, como Ecuador (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2020), es el ámbito de la **territorialidad** el cual incluye facilidades para el desarrollo de infraestructura en los destinos turísticos a través de la inversión privada, con la asistencia técnica para el levantamiento de proyectos de inversión y financiamiento en los territorios con vocación turística; también incluye estrategias dirigidas a los emprendimientos de servicios y/o actividades turísticas con acercamiento al financiamiento y a la promoción.

En Ecuador, además de la territorialización se mencionan otros ejes de intervención para enfrentar la emergencia, reactivación y recuperación del turismo, como son: digitalización, conectividad, promoción, confianza y liquidez, estas dos últimas especialmente durante y en etapa sucesiva a la pandemia.

En países europeos con tradición turística exitosa, como España la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, identifican 5 ejes para la recuperación de un desarrollo turístico equilibrado, sostenible, seguro y solidario, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, contenidos en la Agenda 2030: Gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad. Dichos ejes apuntan y toman como modelo el desarrollo de Destinos Turísticos Inteligentes –DTI-, concebidos estos últimos como destinos innovadores, con una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantizan el desarrollo sostenible del territorio, promueven la accesibilidad universal, facilitan la interacción e integración del visitante con el entorno incrementando su experiencia en el destino, a la vez que mejoran la calidad de vida de los residentes; todo ello en cumplimiento con los ODS de las Naciones Unidas (Gobierno de España, 2021, y SEGITTUR, 2022).

Según la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.M.P. (SEGITTUR), órgano dependiente del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, del Gobierno de

España (2021), las acciones exitosas de reactivación se desarrollan desde diversos ámbitos, desde lo económico, el marketing, lo sanitario, el conocimiento y la cooperación.

**Económico y social:** en este ámbito se revisan los diferentes impuestos, tasas y normativas que afectan el consumo de servicios turísticos dentro de las municipalidades; se diseñan rutas con experiencias auténticas con la venta cruzada, es decir, se combinan el turismo (experiencias) en la restauración, el alojamiento y el comercio local; se promueven el uso de bonos o vales prepago a los fines de generar liquidez a los prestadores de servicio. También se apoya y promueve el emprendimiento y el teletrabajo, entre otras medidas que buscan reactivar el empleo.

**Sanitario y de seguridad:** fundamentalmente estas medidas se encaminan a garantizar la seguridad y bienestar de visitantes, turistas, comunidades receptoras, y profesionales que ejercen en el sector; por ello se adaptan y reacondicionan los espacios públicos y físicos, para que todos perciban la garantía de seguridad del destino, se diseñan y se gestionan los flujos de personas y los accesos a los espacios como control de aforos, para evitar su sobresaturación (aglomeraciones) apoyados en la tecnología para gestionar las reservas de plazas y ofrecer información visual, geoposicionada y detallada. Otras medidas tratan de ofrecer información sobre la calidad del aire.

**Marketing y promociones:** estas medidas tratan de adaptar los nuevos productos, segmentos, mercados y escenarios a las necesidades de turistas y visitantes, así como de restaurar y fortalecer la marca país y la marca destino. Para ello comunican información precisa y práctica (traducida en varios idiomas), a través de la web y las redes sociales de forma transparente y actualizada, sobre los lugares y rutas, formas y medios de pago, horarios, transportes, agendas y ofertas cultural, experiencias, historias, iniciativas, productos, servicios, actualizaciones de horarios o aplazamientos (cancelaciones y previsiones), incluyendo la revisión y actualización de la página web para informar de todo lo que está haciendo

el sector. Otras medidas, tratan de generar el recuerdo del viaje en el turista en su lugar de origen y mantener contactos e interacciones posteriores, buscando recurrencia, recomendación, y reforzar el recuerdo del destino; también existen las premiaciones y reconocimientos mediante las membresías y las recompensas. Se hace énfasis en la empatía mediante el lenguaje y los mensajes cercanos, personales y humanos; los servicios son personalizados y flexibilizados, nunca masivos, para lograr una mayor cercanía con el usuario y por tanto empatía.

**Oferta turística:** otras medida en España enfatizan en el diseño de nuevos productos como recorridos virtuales 360°, eventos en línea, sin dejar de lado lo tradicional (atracciones, el clima, la gastronomía, los elementos culturales, la geografía, la naturaleza, la arquitectura, ferias, y entre otras); se diseñan nuevas rutas que muestran el origen de las experiencias y recursos del destino, con experiencias auténticas; se fomenta el marketing interno para incentivar y formar el capital humano, especialmente para retener a los mejores trabajadores del sector como activos fundamentales en la prestación del servicio.

**Gestión del conocimiento:** esta gestión española comienza con el desarrollo de nuevas métricas e indicadores de sostenibilidad, mediante el diseño de nuevas herramientas, fuentes de información e indicadores desde la sostenibilidad para medir lo económico (empleo, rentabilidad, inversión, etc.), medioambiental (consumo de energía, gestión del agua y residuos, calidad del aire, huella de carbono, economía circular, etc.) y social (calidad de vida, calidad del trabajo, accesibilidad, etc.). Con todo ello, en España, se conoce y comprende el comportamiento y las necesidades del turista, para promover el seguimiento de comportamientos, sus cambios, anticipar tendencias y ajustar el diseño de productos y de marketing del destino, a la vez que se identifican los mejores segmentos de mercado con mayor probabilidad de viaje. La obtención de fuentes de información pueden ser espontánea o inducidos mediante la formulación de preguntas y mensajes durante la estadía y a

través de plataformas tecnológicas; también mediante el seguimiento de datos propios e información pasada, de organismos oficiales, el intercambio con entidades y empresas que posean datos, la escucha activa de impresiones y experiencias del turista, la observación del comportamiento y movimientos del turista dentro del destino, hasta el seguimiento en redes sociales. Esta recogida de información está basada en: herramientas tradicionales, sensores, y plataformas tecnológicas.

**Cooperación pública y privada:** estas acciones son fundamentales en España para desarrollar campañas de comunicación, de sensibilización y de promoción del destino en conjunto; igualmente, para recuperar, restaurar o reutilizar espacios públicos, para el desarrollo de nuevas rutas, para promover el emprendimiento y el modelo de economía circular. También incluye toda la coordinación hacia el desarrollo de actividades formativas y educativas en materia de turismo, y de acciones para canalizar ayudas a la población vulnerable del destino.

#### 2.4. Elementos comunes de reactivación para destinos turísticos locales

De los planes y experiencias de reactivación descritas en diferentes destinos, pueden hallarse elementos similares que coinciden dada su transcendencia para la actividad turística; todas deben coexistir en armonía en un sistema complejo y abierto, llamado sistema turístico. Tales elementos son: la sostenibilidad y preservación, educación, sinergias o cooperación, tecnologías, tecnología, apoyo financiero, seguridad, conectividad y promoción. Lo anterior está en sintonía, con lo afirmado por la OMT hace algunas décadas: “La gestión coordinada de todos los elementos que conforman un destino turístico (los atractivos turísticos, las instalaciones, el acceso, el marketing y los precios)”, marcan el éxito del mismo (OMT, 2007, s.p.).

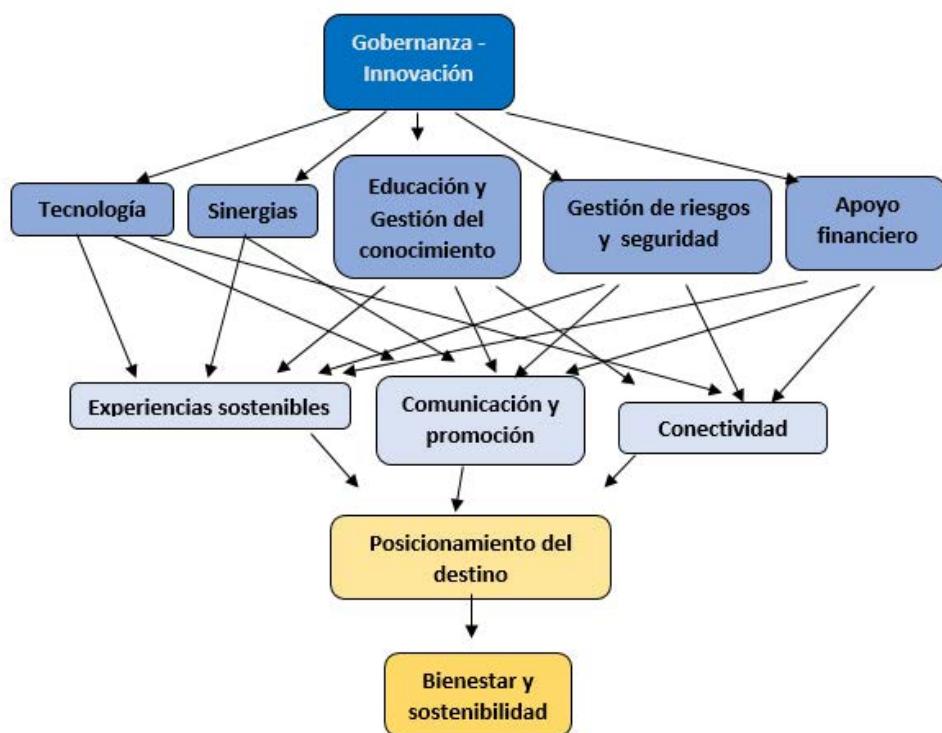
Buscando un orden en dichos elementos se puede razonar que en todo lo mencionado, realmente todos parten de la existencia de principios transversales

necesarios para generar una reactivación de la actividad turística del destino local, como es la gobernanza y la innovación. A partir de dichos ejes se puede hacer uso de la tecnología, de las prácticas de sinergia, de la educación, el conocimiento, del manejo del riesgo, la seguridad y del apoyo financiero.

Luego, a partir de dicha sinergia, del uso de la tecnología, de la educación, de la

gestión del riesgo, y del apoyo financiero se puede generar conectividad y experiencias sostenibles, susceptibles o mercedoras de ser comunicadas y promocionadas, para un mejor posicionamiento del destino en el mercado turístico y por lo tanto alcanzar un mayor bienestar tanto para los turistas como para las comunidades locales a lo largo del tiempo, es decir, incluyendo el beneficio y disfrute de las generaciones futuras (Gráfico N° 1).

**Gráfico N° 1.** Jerarquización de elementos comunes para la reactivación de destinos turísticos locales



**Fuente:** Elaboración propia, a partir de la revisión documental efectuada.

La **gobernanza** en el sector turismo, según la OMT (2013), se refiere a la práctica del gobierno que puede ser medida y realizada para dirigir eficazmente al sector del turismo en los distintos niveles de gobierno, a través de la coordinación, la colaboración o cooperación en todas sus formas, de manera eficiente, transparente y sujeta a rendición de cuentas; gracias a

esta gobernanza es posible alcanzar metas de interés colectivo o compartidas por las redes de actores del sector, y así lograr soluciones y oportunidades, con base a acuerdos sustentados en el reconocimiento de interdependencias y responsabilidades compartidas. Por ello la gobernanza incluye como cualidades la transparencia, la apertura y la participación.

Las prácticas de gobierno para dirigir eficazmente al sector del turismo, es decir la gobernanza, son producto de la necesidad de vinculación del plan económico nacional o regional, con los proyectos y programas de turismo seleccionados o diseñados, en el cual la cooperación y coordinación en los distintos niveles e instancias de gobierno (Presidencia, Ministerios, Instituciones, etc.), y los demás actores de turismo, son requisitos imprescindibles, así como su delimitación de funciones, tal como lo planteó Bote (1990).

En paralelo o simultáneo a la gobernanza, se presenta la **Innovación**, definida como toda introducción de un componente nuevo o perfeccionado de lo existente, lo cual aporta ventajas materiales e inmateriales a los participantes del sector (operadores y comunidad local), al mejorar el valor de la experiencia turística y las competencias del sector en el marco de la sostenibilidad (OMT, 2019).

Las innovaciones son imprescindibles debido a la evolucionando o a los cambios en el consumo de viajes y la aparición de nuevas preferencias en el viajero...”, de allí que urge la necesidad de las empresas turísticas “de adaptarse a un nuevo modelo de negocio caracterizado por la innovación y el uso de nuevas tecnologías”; previo a las intervenciones tecnológicas, rediseño de productos y de cualquier intento de oferta distintiva, deben estar precedido del “...análisis de las nuevas tendencias y necesidades del viajero y conocer qué aspectos son claves para impulsar su recuperación y crecimiento...” (Bucci, 2023, s.p.).

Las innovaciones y las intervenciones tecnológicas son imprescindibles y deben estar presentes no solo en la forma de distribuir y anunciar el producto turístico, sino también en los medios o canales de comunicación para hacerlos libre de riesgos o de contenidos poco confiables o de baja calidad. Igualmente, las intervenciones tecnológicas deben estar presentes en la operatividad de la prestación del servicio para: diferenciar y personalizar el producto, generar confianza, transparencia, y a la vez reducir el consumo de energía

(hidrocarburos, plásticos, agua, etc.). Ejemplo de ello, lo ilustra Bucci (2023), con la aerolínea American Airlines, la cual pretende reducir a cero sus emisiones de gases tóxicos para el año 2050 a nivel mundial, a través de la renovación y el uso de combustible sostenible. Muchas veces las intervenciones tecnológicas consisten en ingeniosas y sencillas alternativas como el uso de la publicidad nativa; dicha publicidad son anuncios pagados e integradas a sitios web o redes sociales, que por su coherencia con el contenido de la página hacen sentir al espectador que los anuncios pertenecen al sitio web (Quijandría, 2020). Otras veces, muchos destinos han tenido que innovar para ofrecer nuevos productos, y adaptarse a segmentos, mercados y escenarios distintos, lo cual ha sido elemental para restaurar y fortalecer la marca país y la marca destino.

De esta manera, las innovaciones pueden estar presentes en los procesos de gestión, en productos y servicios, en la comercialización y marketing, en la formación, incluso en las tecnologías aplicadas a la gobernanza, al marketing turístico, a las infraestructuras del destino, y hasta para la gestión del conocimiento del sector. Por ello del elemento innovación depende, en parte, otros aspectos visualizados en el Gráfico N° 1: educación y gestión del conocimiento tecnología, tecnología, y la gestión en general.

De las **sinergias**, expresadas en alianzas, colaboraciones, asociaciones y en la coordinación, entre las acciones de los entes públicos y privados, dependerán a su vez las acciones de gobernanzas desarrolladas y las innovaciones, que expresan no solo la preocupación por el logro de objetivos comunes de permanencia y competitividad de la actividad, sino también el respeto y preocupación por la población y la calidad de vida local del destino. Por ejemplo, en muchos destinos la cooperación público-privado es inevitable para garantizar la calidad y la seguridad en servicios y experiencias del turista.

Las sinergias necesarias en la gobernanza están presentes en la cooperación público-privado, surgen de la urgente necesidad

de vinculación entre los planes, programas y proyectos turísticos con la planificación económico social de las naciones; esta vinculación también apunta a la coordinación en la planificación realizada a nivel nacional, regional o local. Para Bote (1990), la ausencia de esta coordinación, por ejemplo, entre las oficinas de planificación pertenecientes al ministerio de economía, o la presidencia de la República, y los encargados de la administración nacional o estadal del turismo, impide que la actividad turística alcance las metas establecidas; otras veces el impedimento se debe a la falta de delimitación de funciones por parte de los funcionarios, los cuales se enfrentan constantemente por repartirse competencias.

Desde otros puntos de vista, las sinergias basadas en fuertes dosis de innovación permiten la adaptación de los destinos turísticos a las nuevas tendencias. Por ejemplo, se requiere sinergia para que el empresariado adopten nuevos modelos como el de economía circular, para que incluya en sus productos turísticos experiencias virtuales o en zonas de poca afluencia, con experiencias naturales y culturales (avistamiento de flora y fauna), o para que diseñe y ofrezca actividades de ecoturismo, de bienestar y salud.

El **apoyo financiero** también es resultado de las acciones de la gobernanza, dado que estos esfuerzos incluyen los auxilios económicos, aspectos tributarios, medidas laborales, costo de servicios públicos, entre otros, dirigidos a los prestadores de servicio, emprendedores y comunidades locales, cuya competencia se la reserva el Estado. Los aspectos financieros también incluyen la identificación, realización de inversiones cuantiosas para el desarrollo y/o renovación de la infraestructura turística, que solo el Estado tiene capacidad financiera para hacerlo.

La gestión de **riesgos y seguridad**, además de haber sido un aspecto muy abordado en las etapas pospandemia, esta gestión hace énfasis en la accesibilidad, que hace del turismo una actividad al alcance de las personas con necesidades especiales en sus distintas dimensiones (movilidad,

visión, audición y cognición) de manera independientemente, con igualdad y dignidad (OMT, 2013a), ello puede ser posible a partir de un marco legal, de educación y de infraestructura adecuada capaz de acoger a estas personas.

En la literatura clásica en materia de turismo, se evidenció el requisito de la optimización, definida por Bote (1990) como la elección entre todos los planes por los elementos mencionados en el Gráfico N° 1, deben conducir no solo al posicionamiento del destino, sino al bienestar tanto del turista como de la comunidad local y a la **sostenibilidad** del destino. Según la OMT (2006), la sostenibilidad en el turismo incluye la consideración de todas las repercusiones (económicas, sociales y medioambientales) actuales y futuras, al tratar de satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas. De tal manera que la sostenibilidad, incluye la conservación patrimonio cultural, conservación medioambiental y el desarrollo económico y social.

La sostenibilidad es un elemento que ha venido siendo evidente desde las últimas décadas del siglo XX, época durante la cual Bote (1990) afirmó que la planificación turística concede mayor preocupación ecológica, y respeto a los recursos naturales y socioculturales, en cualquier tipo de turismo o localidad desarrollado; todo ello pese a que en la época el turismo rural se apreció solo como un tímido cambio de estrategia por una ocupación menos masiva, con un racional uso del suelo, y con una mejor intervención paisajística y arquitectónica, entre otros muchos aspectos.

En la actualidad, se trata de una combinación de los diversos elementos mencionados (Gráfico N° 1), para alcanzar la sostenibilidad del destino. Por ejemplo, el eje de las experiencias sostenibles se basa, según Bucci (2023, s.p.) en reinventar o innovar en las vertientes de la sostenibilidad, lo eco-friendly y el cuidado del planeta, prefiriendo invertir en productos y experiencias responsables con el medioambiente, de allí los “... cambios legislativos con los que se impulsa la

sostenibilidad y la responsabilidad social a través de iniciativas medioambientales, culturales y sociales” eco-friendly

Otro ejemplo, lo ilustra el Gobierno de España (2021), al crear una ruta gastronómica no solo basada en bares de “pintxos”, sino en cocinas, en mercados, y en la historia detrás del origen de cada plato y su conexión con la cultura local. Estas experiencias innovadoras permiten a los turistas conocer la elaboración y los procesos internos, y la preservación de las tradiciones; se trata de innovaciones sencillas que muestran la **esencia y particularidad** del destino, en beneficio de la sostenibilidad del destino.

### 3. CONSIDERACIONES FINALES

Los planes de reactivación de la actividad turística, varían de acuerdo a las circunstancias y al momento histórico que se enfrente, así como de las condiciones del destinos que se intente desarrollar; dado que todo plan debe contener los proyectos ajustados a los recursos turísticos naturales y socioculturales disponibles dentro del destino, según su demanda potencial y a las condiciones económicas sociales y políticas que prevalezcan. No obstante, existen elementos comunes en los diversos planes tales como la gobernanza, la innovación y el uso de la tecnología, la sinergia, el aspecto financiero, la gestión del riesgo y la seguridad, los cuales se armonizan o combinan para el posicionamiento en el mercado del destino, en condiciones de bienestar y sostenibilidad para todos los actores y el planeta.

Tal combinación es evidente entre la mayoría de elementos precitados, por ejemplo, la gobernanza y la sinergia. Se razona, que todas las acciones generadas por el gobierno para planificar, dirigir y contralorar la actividad turística deben estar basadas en una excelente coordinación y/o cooperación entre todos los niveles de gobierno y sus niveles espaciales de acción (local, estatal, regional, y nacional), con suficiente claridad y respeto de competencias.

Estas necesidades de coordinación no solo se debe a la estrecha vinculación entre los planes de la actividad turística, expresados en programas y proyectos, con los planes económicos, o a la operatividad de los planes realizados y ejecutados desde un enfoque especial desde lo nacional o regional hasta lo local, sino al carácter altamente disperso de la actividad turística donde necesariamente confluyen diversos sectores económicos, representados en múltiples actores e instancias públicos y privados, por ejemplo, Ministerios, corporaciones, divisiones, secciones, departamentos, etc. (de turismo, de planificación y desarrollo, transporte y comunicaciones, relaciones exteriores e interiores, inmigración, finanzas, obras públicas, entre otras) vinculados y competentes con la ordenación, promoción y planificación del turismo. Igualmente, el carácter complejo de la actividad turística, demanda la participación de gran cantidad de actores técnicos multidisciplinarios (economistas, arquitectos, sociólogos, abogados, profesionales de la estadística, informática, agronomía, geología, etc.). Toda esta diversidad de participantes (actores, instituciones e instancias) en los planes de reactivación del turismo hacen que los esfuerzos en sinergia sean todo un reto.

Finalmente se considera que muchos de los aspectos abordados (gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad, entre otros) son más importantes de lo que parece pues no son solo ejes sobre los que descansan la reactivación de la actividad turística, sino también son ejes para el desarrollo de destinos inteligentes concebido, por el Gobierno de España (2021), como un destino innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, promueve la accesibilidad universal, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno incrementando su experiencia en el destino a la vez que mejora la calidad de vida de los residentes; comprometiéndose con el cumplimiento de los ODS de las Naciones Unidas.

## 8. REFLEXIONES FINALES

A partir de la revisión realizada a las diferentes escuelas económicas y sus pensadores más influyentes se llega a las siguientes conclusiones:

El empresario ha sido valorado de diferentes maneras dependiendo del momento histórico y de la escuela económica bajo la cual ha sido visualizado. Le han otorgado diferentes distinciones: mercader, arbitrista, comerciante, artesano, arriesgado, capitalista, maximizador de beneficios, factor productivo, coordinador de recursos, innovador, cazador de oportunidades, tecnócrata, dinamizador del sistema económico, etc.

Para las primeras civilizaciones y pensadores antiguos la función del empresario no pasó desapercibida, ya fuese como comerciante o artesano, sin embargo, su jerarquía no fue considerada entre las más importantes en la escala social. A partir del siglo XIII, la doctrina escolástica (franciscanos, dominicos, jesuitas), fundamentalmente operando desde la escuela de Salamanca ofreció aportes novedosos sobre la legalidad de la labor del empresario. De igual forma, la escuela mercantilista reconoció el nuevo estatus (burguesía) y era considerado importante mediador entre el productor y el consumidor. Sin embargo, su comportamiento acumulador y monopolista empañó su imagen.

En pleno siglo XVIII, Richard Cantillon representante de la escuela fisiócrata, se convirtió en el elemento central o pionero en reconocer el papel del empresario dentro del contexto económico. Luego de Cantillon, se evidenciaron largos períodos en que la figura del empresario estuvo ausente de la literatura económica. Tanto la escuela clásica como neoclásica no incorporó la función empresarial en sus teorías y se centró en la retribución del propietario-capitalista.

A partir del siglo XX, la figura del empresario tuvo un relanzamiento gracias a los aportes de tres economistas clave como Joseph Schumpeter (historismo económico), Frank Knight (escuela de Chicago) e Israel Kirzner (escuela austriaca). El primero, fundamentado en el historicismo alemán, le otorgó una relevancia marcada al empresario como un factor que contribuye con sus ideas y creatividad a generar innovaciones y quiebres disruptivos que facilitan el desarrollo económico. El segundo economista, Knight, redescubrió que la actividad empresarial estaba signada por el riesgo y la incertidumbre. Finalmente, Kirzner fundió los aportes de los representantes de la escuela austriaca y desarrolló una teoría universal del empresario que partía desde la perspicacia empresarial para aprovechar oportunidades de negocio. De manera que diferentes escuelas de pensamiento económico contemporáneo: austriaca, historicismo, crecimiento, institucionalismo y neo-institucionalismo reconocieron e incorporaron la figura del empresario dentro de la teoría económica.

En síntesis, muy a pesar de no haber sido incorporado en el grueso de las teorías económicas, se reconoce como un agente económico determinante en el desarrollo de la humanidad.

## 9. REFERENCIAS

- Bote, V. (1990). *Planificación económica del turismo: de una estrategia masiva a una estrategia artesanal*. Editorial Trillas. México.
- Briceño, M. y Anido, D. (2022). Reactivación del turismo en el estado Mérida (Venezuela) en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas. *Cuadernos sobre Relaciones Internacionales, Regionalismo y Desarrollo*, 16(32), pp. 135-196.

Bucci, A. (2023). *La reactivación del turismo entre sostenibilidad, nuevas tendencias y tecnología*. Documento en línea, tomado de: <https://www.outbrain.com/blog/es/la-reactivacion-del-turismo-entre-sostenibilidad-nuevas-tendencias-y-tecnologia/>

De Oliveira Santos, G. (2007). Modelos teóricos aplicados al turismo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 16(1), 96-110. Recuperado de [https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322007000100005&lng=es&tlng=es](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322007000100005&lng=es&tlng=es).

Gobierno de España (2021). Guía para acelerar la reactivación de destinos turísticos inteligentes. *Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, España*. Documento en línea: <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2020/07/Guia-reactivacion-COVIDv2021.pdf>

Leiper, Neil 1979 The framework of tourism, *Annals of Tourism Research* 6(4): 390-407

Mathews, J. (2024). La reactivación del turismo. Diario El Peruano, Editorial 6 de enero 2024. Entrevista realizada a Juan Carlos Mathews, Ministro de Comercio Exterior y Turismo, de Perú. Documento en línea, tomado de: <https://www.elperuano.pe/noticia/232846-la-reactivacion-del-turismo>

Ministerio de Turismo del Ecuador (2021). *Plan de reactivación turística*. Quito Ecuador. Documento en línea: [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Plan-Reactivacion-Turistica-Red\\_compressed.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Plan-Reactivacion-Turistica-Red_compressed.pdf)

Morillo, M. (2022). *Turismo post pandemia Covid-19: retos y alternativas competitivas de recuperación*. Capítulo publicado en “Impacto de la pandemia covid-19 en el desarrollo social”, de Francisco Espinoza Morales, Lidia Amalia Zallas Esquer y Leticia María González Velásquez, Editorial Fontamara y Universidad de Sonora, pp. 229.

Morillo, M. (2025). *Casos de emprendimiento social en el sector turístico venezolano*. Capítulo de libro, aprobado para el libro Alternativas de reactivación para destinos turísticos. En proceso de edición de Publicaciones de Vicerrectorado Académico de la ULA.

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2006) OMT y Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (2006). Por un turismo más sostenible. *Guía para responsables políticos*. Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284411894>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2019), Definiciones de turismo de la OMT. Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420858>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2007), A Practical Guide to Tourism Destination Management. Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284412433>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2013), Issue Paper Series Governance for the Tourism Sector and its Measurement, Documento en línea: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284415632>

Organización Mundial del Turismo –OMT- (2013a). Recomendaciones de la OMT por un turismo accesible para todos adoptadas por la Resolución A/RES/637(XX) de la Asamblea General de la OMT. Documento en línea: <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/recomendaciones.pdf>

Procolombia (2020). PLAN DE REACTIVACIÓN TURISMO. Procolombia. Exportación de Turismo Marca País. Ministerio de Comercio de Colombia. Documento en línea: <http://pre->

<https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-11/Colombia%20Tourism%20Reactivation%20Plan.pdf>

Procolombia (2020a). INFORME DE GESTIÓN PROCOMILOBIA 2020 Exportación de Turismo Marca País. Ministerio de Comercio de Colombia. Ministerio de Comercio de Colombia. Documento en línea: [https://procolombia.co/system/files/2024-05/informe\\_de\\_gestion\\_procolombia\\_2020\\_02\\_02\\_21.pdf](https://procolombia.co/system/files/2024-05/informe_de_gestion_procolombia_2020_02_02_21.pdf)

Quijandría, E. (2020). Análisis de la publicidad nativa en redes sociales y su influencia en el branding. Revista de Marketing Aplicado, 24 (1), 17-37. DOI: <https://doi.org/10.17979/redma.2020.24.1.5839>

Rodríguez- Carrero, L. (2021). Patrimonio Turístico. En M. Morillo, *Enfoques y aportes para el turismo* Vol. I. 1-19. Editado por Sello Editorial Publicaciones del Vicerrectorado Académico de la Universidad de Los Andes. Venezuela.

SERNATUR (2020). GUÍA PARA MUNICIPIOS reactivación del turismo local. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Documento en línea, tomado de: [https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2020/09/GUIA-PARA-MUNICIPIOS\\_REACTIVACION%CC%81N-DEL-TURISMO-LOCAL\\_AGOSTO.pdf](https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2020/09/GUIA-PARA-MUNICIPIOS_REACTIVACION%CC%81N-DEL-TURISMO-LOCAL_AGOSTO.pdf)

Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas – SEGITTUR-.(2022). Guía de las actuaciones más destacadas en los destinos distinguidos con el reconocimiento de Destino Turístico Inteligente. Red de Destinos Turísticos Inteligentes (Red DTI). España. [www.destinosinteligentes.es](http://www.destinosinteligentes.es)

Vazquez, D., García, M., Arellano-Hernández, A. y Torres-Nafarrate, J. (2013). El turismo desde el pensamiento sistémico. Revista Investigaciones Turísticas. Nº 5, enero-junio 2013, pp. 1-28. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/29118/1/Investigaciones\\_Turisticas\\_05\\_01.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/29118/1/Investigaciones_Turisticas_05_01.pdf)

World Tourism Organization -UNWTO -2022. World Tourism Barometer, July, 2022 Volume 20 · Issue 4 · July UNWTO Tourism Market Intelligence and Competitiveness Department. Disponible en línea: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2022.20.4.1>

Zevallos-Gómez, M., Palma-Cedeño, M., Cevallos-Vélez, K., Gómez-Mieles, V. y Cartay, R. (2025). Turismo en regiones deprimidas. el caso del Cantón Montecristi y sus parroquias rurales. Manabí, Ecuador. *Revista Visión Gerencial*, 24(1), pp. 108 – 120. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>