

## Editorial. *Turística. Papers de Turisme 1 (2019)*

*Gerard Móra i Ferragut*

El present volum de *Turística. Papers de Turisme* és una miscel·lània de sis articles que poden agrupar-se en tres apartats de continguts:

### **Societat de la informació i gestió turística**

L'article de Freire; Ramón i Sánchez analitza l'efecte de la implementació de la Responsabilitat Social Corporativa (RSC) a les principals cadenes hoteleres espanyoles. Els autors consideren la RSC com un element clau en la gestió empresarial. Es proposa desenvolupar una metodologia de cas múltiple per tal de comprovar com es gestiona la informació empresarial quant a la transparència dels continguts.

L'article de Guasch Portas ofereix una anàlisi dels avantatges i els riscos associats a la gestió de grans quantitats d'informació (*Big Data*) tant en els seus aspectes legals en general, com en els que són d'aplicació específica del sector turístic. Conté un recull exhaustiu de la normativa aplicable sobre protecció de dades a l'àmbit de l'actual Unió Europea.

Mezquida aporta, amb el seu treball de fi de grau en Turisme, un estudi sobre la incorporació del concepte *intel·ligent (smart)* aplicat a les destinacions turístiques i a la gestió hotelera. Destaca els beneficis i les limitacions actuals pel que fa a la productivitat d'allò *smart* en el sector turístic.

### **Productes turístics**

Torres Jiménez proposa, també al seu treball de fi de grau en Turisme, el disseny d'un festival de globus aerostàtics com a possible producte turístic a l'illa d'Eivissa. Es consideren detalladament els diferents aspectes organitzatius aplicables al cas, definint per això un lloc concret i unes activitats específiques que s'haurien implementar. Es valoren els requisits legals, de seguretat i la qualificació professional adient a l'organització de l'esdeveniment.

El treball de fi de grau en Turisme d'Escandell Bortolazzi ens ofereix una anàlisi del producte turístic *Mitja Marató de Formentera*. Es quantifiquen les repercussions de l'esdeveniment a l'àmbit del turisme de l'esmentada illa. Per això es fa servir, a més d'abundant bibliografia aplicable al cas d'estudi, una enquesta adreçada als participants de la mitja marató en la desena edició (2018).

### **Planificació turística**

Móra considera la rellevància de la planificació en el cas de l'ús turístic del Patrimoni cultural a destinacions madures com Eivissa. Es destaca la necessitat d'incorporar, com un agent clau, a les comunitats d'acollida pel que fa a les decisions que atenyen els productes turístics vinculats al patrimoni cultural.



## Nivel de Compromiso de las Principales Cadenas Hoteleras Españolas con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

*Francisco José Freire Sánchez, Universidade da Coruña (España).*

*José Ramón Cardona, Universitat de les Illes Balears (España).*

*María Dolores Sánchez Fernández<sup>1</sup>, Universidade da Coruña (España).*

### Resumen

Dentro de la industria del turismo, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) tiene un interés especial debido a la cantidad de impactos negativos que pueden causar los hoteles en los destinos donde están presentes. Este artículo tiene como objetivo analizar el compromiso de las cadenas hoteleras con la RSC, en base a los informes publicados. Concretamente se centra en las cinco cadenas hoteleras españolas más importantes. La presente investigación se basó en el método del estudio de caso múltiple, que ha prestado atención a las diferentes acciones responsables desarrolladas por las empresas y que se basa en las partes interesadas, así como el nivel de transparencia de la información que se muestra en esta área. Además, se analiza si las acciones son diferentes entre diferentes cadenas y si estas acciones han ayudado a mejorar su desempeño en el mercado. Los resultados muestran un alto grado de compromiso con la RSC por parte de las cadenas estudiadas, siendo particularmente alto el grado de implementación de la RSC en Meliá y NH. Además, es necesaria una mayor transparencia para medir y comparar adecuadamente las iniciativas de RSC entre las diferentes empresas.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Corporativa, Turismo, Cadenas Hoteleras, España.

### Abstract

Within the tourism industry, Corporate Social Responsibility (CSR) has a special interest due to the number of negative impacts that hotels can cause in the destinations where they are present. The aims of this paper is to analyze the commitment of hotel chains to CSR, based on published reports. Specifically, it focuses on the five most important Spanish hotel chains. The present research was based on the multiple case study method, which has paid attention to the different responsible actions developed by companies and which is based on stakeholders, as well as the level of transparency of the information shown in this area. In addition, it analyzes if the actions are different between different chains and if these actions have helped to improve their performance in the market. The results show a high degree of commitment to CSR by the chains studied, with the degree of implementation of CSR in Meliá and NH being particularly high. In addition, greater transparency is needed to properly measure and compare CSR initiatives among different companies.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Tourism, Hotel Chains, Spain.

**1** Autor de correspondencia: [msanchezf@udc.es](mailto:msanchezf@udc.es)

## Introducción

El turismo es una de las industrias con mayores niveles de crecimiento en el mundo, lo que lo convierte en un importante contribuyente a la economía mundial. En este contexto, el panorama mundial se caracteriza por la cada vez mayor trascendencia de los aspectos ambientales, sociales y económicos, lo que obliga a reflexionar sobre cómo las empresas pueden ayudar a reducir los impactos generados.

El sector turístico ha sido señalado como uno de los principales sectores que puede desarrollar nuevas estrategias responsables y contribuir al crecimiento sostenible de la economía (Pérez y Rodríguez del Bosque, 2015). Por ello, el presente artículo se centra en estudiar la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de las empresas del sector turístico, concretamente las cinco principales cadenas hoteleras españolas (Meliá Hotels International, NH Hotel Group, Barceló Hotel Group, Riu Hotels & Resorts, Iberostar Hotels & Resorts), puesto que al tener una presencia internacional, están apostando por integrar dentro de la gestión de sus hoteles una serie de estrategias en materia de RSC más completas. El objetivo es revisar el empleo de una serie de principios de RSC aplicados por las empresas seleccionadas y realizar una comparación entre ellas, lo que conduce a las siguientes cuestiones: ¿en qué medida se diferencian las políticas de RSC de las distintas cadenas? y ¿en qué medida puede ser la aplicación de estas estrategias de RSC una herramienta adecuada para mejorar su desempeño en el mercado hotelero?

Para dar respuesta a estos interrogantes, el artículo se ha dividido en los siguientes cinco apartados. En el primero de ellos, se hace referencia a las principales nociones de RSC: sus orígenes, el concepto de RSC, etc. A su vez, se exponen cuáles son las ventajas que pueden aportar este tipo de prácticas a las empresas. En el segundo apartado se desarrollará la conexión entre el sector hotelero español y la RSC. El tercer apartado expone la metodología y la selección de las cadenas hoteleras. A lo largo del cuarto apartado se analiza la aplicación de la RSC en las cadenas hoteleras seleccionadas. Finalmente se exponen las conclusiones más relevantes. Estas conclusiones indican que las cinco compañías

están comprometidas con las acciones socialmente responsables, especialmente con las que hacen referencia al medioambiente y al entorno local donde radican sus hoteles, pero destacan Meliá y NH por su nivel de comunicación y cumplimiento de los indicadores propuestos.

## La Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

En la actualidad, la RSC constituye un importante tema de debate y de creciente interés tanto en el ámbito empresarial como en el mundo académico de la dirección de empresas. Las empresas nacen con el principal objetivo de obtener beneficios y crear valor para sus accionistas. Sin embargo, con el paso de los años un amplio número de *stakeholders* demandan una mayor información sobre los resultados alcanzados por las empresas en temas sociales, medioambientales, laborales y de derechos humanos. En este sentido, nos encontramos ante una nueva forma de entender la empresa y las relaciones que ésta mantiene, no solamente con los que forman parte de la organización, sino también con agentes externos relacionados con la propia empresa de forma directa o indirecta.

Una postura muy común en la actualidad es la de considerar la RSC como un pilar básico en la vida empresarial, si bien es cierto que existen opiniones encontradas sobre su importancia. En una línea opuesta a lo anterior, Milton Friedman afirmó que *la única responsabilidad social de la empresa es la de utilizar sus recursos y participar en actividades diseñadas para aumentar sus beneficios, siempre y cuando se mantenga dentro de las reglas del juego* (Friedman, 1970). Aun así, esta corriente de pensamiento se está reconduciendo hacia una idea más favorable a la aplicación de la RSC (Balaguer, Albareda y Lozano, 2008).

Pese a que ha sido en los últimos años cuando se ha apreciado un gran avance en la RSC, se trata de un tema que ha sido objeto de estudio desde hace décadas. Desde una perspectiva histórica, el inicio del estudio sobre la RSC se puede situar a finales del siglo XIX y principios del XX, cuando las empresas empiezan a considerar la situación de explotación en la que se encuentran sus trabajadores. De igual modo, surgen una serie de iniciativas de "buenas obras" que tienen una

naturaleza responsable (como la filantropía) y se toman decisiones que suponen una mejora de las condiciones laborales de los trabajadores, entre las que destacan: la eliminación del trabajo infantil en Europa, la creación de las Naciones Unidas o la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Desde el punto de vista académico, es en el libro de Howard R. Bowen (1953) cuando se exponen por primera vez cuáles son las obligaciones que las empresas privadas tienen que asumir con la sociedad como consecuencia de sus actuaciones. Portales y García (2012), proponen cuatro grandes etapas en la evolución del concepto de responsabilidad social:

- La primera etapa abarca desde 1953 hasta mediados de los años 70, coincidiendo con el nacimiento y la contextualización de la RSC. A partir de la publicación del libro de Bowen (1953), en los Estados Unidos se empieza a reconocer la responsabilidad de las grandes compañías en cuestiones de carácter social. En los años 60, Davis (1960) propone la denominada *ley de hierro de la responsabilidad*, según la cual la responsabilidad social de las empresas debe entenderse en función del poder que éstas tengan en la sociedad (Davis, 1960; Davis y Blomstrom, 1966). A principios de la década de 1970, algunos profesionales del mundo de los negocios empiezan a crear iniciativas de RSC en sus empresas. Por otra parte, el Comité para el Desarrollo Económico, del que formaban parte varios directivos de importantes empresas norteamericanas, expuso sus ideas a favor de asumir esas responsabilidades (García, 2013).
- En la segunda etapa (segunda mitad de los setenta y década de los ochenta) se consolida la teoría de la RSC. Durante los últimos años de la década de los setenta el término comienza a tener una mayor difusión, tanto a nivel académico como en el mundo empresarial, debido a la creación de modelos que asociaban algunos elementos que ya existían a nivel teórico con las prácticas que se desarrollaban en las empresas y con el desempeño de cada organización. Sin embargo, como consecuencia de la crisis de los setenta

resurge una ola de neoliberalismo y con el auge de esta corriente económica de pensamiento se defiende la restricción de las prestaciones económicas y sociales públicas, produciéndose así recortes en el Estado de Bienestar (Rodríguez, 2007). Ante esta situación, aspectos relacionados con los derechos laborales, la transparencia o la preocupación por el medio ambiente cobran más importancia para los ciudadanos. Esto supuso estrechar el vínculo entre la imagen y la gestión de la empresa, provocando que el concepto de RSC vuelva a aparecer de forma estable y constante.

- Es en la tercera etapa, que abarca toda la década de los años noventa, cuando empieza a haber una mayor reflexión por parte de instituciones y organismos acerca de los impactos que pueden ocasionar las empresas en su entorno. Por otra parte, la sociedad también demanda una mayor información sobre el comportamiento de las empresas, tanto en temas económicos como ambientales y sociales, ejerciendo de esta manera una mayor presión sobre las compañías. Ante esta presión social, son muchas las organizaciones de los países desarrollados que elaboran códigos éticos y de conducta, aunque no todas lo hacen de una manera voluntaria.
- La cuarta etapa de la RSC se caracteriza por un gran impulso por parte de organizaciones internacionales a la hora de promocionar y gestionar el desarrollo social. En el transcurso del siglo XXI ha habido una serie de hitos en las políticas públicas que han sido claves para el fomento de la RSC. Entre las principales iniciativas cabría destacar el caso de Naciones Unidas que, en el año 2000, hace un llamamiento a los principales responsables de las grandes compañías para que se unieran en un gran pacto mundial con el fin de fomentar aspectos de la RSC a través de diez principios relativos a derechos humanos, el medio ambiente, medidas anticorrupción y aspectos laborales. En la actualidad, gracias a la inclusión de numerosas instituciones, se está generando una mayor implementación

de las empresas en materia de RSC, teniendo ésta más relevancia en la toma de decisiones de las compañías.

En turismo, la RSC adquiere, cada vez en mayor medida, una gran importancia en la estrategia de las cadenas hoteleras. Esto es necesario puesto que, al ser los hoteles un elemento clave dentro de la actividad del sector turístico, tienen una gran repercusión positiva en términos de renta y empleo, pero también significativas repercusiones negativas por las posibles externalidades negativas que pueden llegar a generar.

De este modo, los establecimientos hoteleros son responsables de un gran número de impactos que pueden tener alcance en los ámbitos económico, social, cultural y medioambiental. En este contexto, pueden incluirse la contaminación atmosférica, la generación de residuos, el empleo estacional, etc. Además, muchos hoteles están situados en zonas de gran interés cultural o natural, atrayendo de este modo a un número de turistas cada vez mayor y, por lo tanto, causando importantes daños en los recursos naturales.

Según un estudio **sobre competitividad turística** elaborado por el Foro Económico Mundial (Crotti y Misrahi, 2015), el **turismo** español se ha colocado en el podio internacional gracias a la riqueza de sus recursos culturales, así como de sus infraestructuras. Sin embargo, las cadenas hoteleras españolas han sido de las más rezagadas a la hora de dar el paso de integrar los principios de la RSC dentro de la gestión de la compañía (Sánchez, 2015).

Por ello, la Organización Mundial del Turismo (UNWTO, 2018) demanda nuevas formas y procedimientos de actuación para demostrar principios éticos y de respeto al bienestar social. En definitiva, como se afirma en el *Plan del Turismo Español Horizonte 2020* (Secretaría General de Turismo, 2007) se deben empezar a gestionar aquellos cambios que ayuden al sector a seguir creciendo en rentabilidad y valor social.

La duda que persiste es si es en realidad importante o incluso imprescindible para las empresas hoteleras decidirse por aplicar políticas responsables. Para poder hallar respuesta a esta cuestión, en este artículo se analiza por qué las grandes hoteleras necesitan dar nuevos pasos en materia de RSC.

## La RSC en las Cadenas Hoteleras Españolas

En el caso de España, la industria turística es un pilar clave a nivel macroeconómico al ser un país que ofrece un gran atractivo y una oferta muy variada. Según datos de la Organización Mundial del Turismo, España fue el segundo país en cuanto a ingresos por turismo a nivel mundial (siendo el primero en Europa) en 2017, con 67.964 millones de dólares, y segundo en llegadas, con 81,79 millones de visitantes (UNWTO, 2018). Otro apunte destacado para la economía es el empleo. Según datos de la Encuesta de Población Activa (INE, 2019), la hostelería tenía más de 1,936.100 trabajadores en activo al finalizar el año 2018. Por todo ello, al tratarse de un sector que crea riqueza en la economía, es necesario que el turismo en España busque nuevas medidas de mejora.

La puesta en marcha de políticas de Responsabilidad Social en el sector hotelero da lugar a distintos debates que van desde saber por qué llevarlas a cabo, a cómo y cuáles deben ser los niveles de actuación del sector en materia de RSC. Muchos de los representantes de las cadenas hoteleras españolas coinciden en considerar a la RSC como un elemento imprescindible que a día de hoy tiene una creciente incidencia en la gestión hotelera; sin embargo, en algunos casos el principal factor que entorpece una mayor iniciativa en este ámbito es la falta de formación y visión de los propios directivos de las cadenas. Fernández y Cuadrado (2011) afirman que para el éxito de la estrategia de RSC es necesario emprender acciones formativas sobre este colectivo y conseguir así una mayor sensibilización de la alta dirección y el compromiso real y a largo plazo de los ejecutivos de las cadenas hoteleras.

La RSC no es un concepto nuevo para la industria hotelera española y algunas cadenas hoteleras, como Meliá Hotels International, han reconocido desde hace tiempo que el hecho de tener una buena política social es bueno para el negocio y además genera una mejora de la rentabilidad. En este sentido, el Responsable de Alianzas Corporativas y RSC de Meliá, Tomás Franquet, afirmaba que *no incorporar la RSC puede llevar a un desarrollo positivo pero parcial, aislado y con un impacto limitado* (Travel Manager, 2015).

Como se comenta posteriormente, las buenas

prácticas de RSC son evidentes en las grandes cadenas hoteleras, especialmente aquellas con una marca sólida y una buena reputación que mantener. Sin embargo, en general en el sector se puede percibir una actitud bastante modesta en la forma en que se difunde la información a sus grupos de interés y, además, siguen sin actuar y tomar un número considerable de iniciativas positivas de RSC.

Por otro lado, los empleados, clientes, accionistas, sindicatos, gobiernos, organismos internacionales y otros grupos de interés están planteando nuevas cuestiones acerca de las iniciativas y de los estándares de rendimiento de todo el sector y las están dirigiendo especialmente a las cadenas hoteleras. Como consecuencia, las cadenas tienen cada vez una mayor necesidad de demostrar que están manteniendo unos altos estándares en sus hoteles y, para poder analizar correctamente la implantación de la RSC en los mismos, se ha optado por los casos de estudio múltiple como método de análisis en este trabajo.

## Metodología

El estudio planteado se realizó en forma de análisis de un estudio de casos múltiple (Yin, 2014), principalmente para poder dar respuesta a las preguntas de la investigación:

- ¿En qué medida las estrategias y las políticas individuales de RSC de las distintas cadenas se diferencian unas de otras?
- ¿En qué medida puede ser la aplicación de estas estrategias de RSC una herramienta adecuada para mejorar su desempeño en el mercado hotelero y tener éxito en la industria del turismo?

El estudio de casos es uno de los métodos más utilizados de investigación cualitativa y ha sido empleado para el estudio de RSC en el sector hotelero en diversos trabajos previos (Martínez, Pérez, y Rodríguez del Bosque, 2012; Martos, 2011; Rodríguez, Alonso, y Celemín, 2013). El proceso de investigación constó de varias etapas. Después de formular las preguntas de la investigación, se ha realizado una selección de cinco empresas dentro de la industria del turismo y, para desarrollar la investigación, se han seleccionado como punto de partida diferentes

fuentes de información secundaria, principalmente informes de las corporaciones y otra documentación referente a la RSC. Para la revisión de la documentación, se realizó una búsqueda y análisis de los contenidos de RSC publicados en las páginas web de las distintas compañías, así como otros recursos en línea (memorias, informes, etc.). Las principales características de la investigación se reflejan en la ficha técnica del estudio (Tabla 1).

**Tabla 1. Ficha técnica del estudio del caso**

<b>Metodología:</b> Estudio de casos.	
Casos seleccionados:	Meliá Hotels International. NH Hotel Group. Barceló Hotel Group. Riu Hotels & Resorts. Iberostar Hotels & Resorts.
Información a recoger:	Cuantitativa: Prácticas de RSC de las empresas seleccionadas.
Recogida información:	Análisis documental.

### Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el amplio abanico de empresas relacionadas con el sector hotelero que hay en España, para este estudio se ha determinado un tamaño de muestra de cinco cadenas hoteleras, al considerarlo suficiente para poder presentar una imagen significativa de la RSC en el sector. Para seleccionar las empresas se ha partido de la información aportada por la revista *Hotels*, que clasifica las 325 cadenas hoteleras más importantes del mundo por número de habitaciones. Entre las 50 primeras cadenas hoteleras de esta clasificación se encuentran cinco empresas españolas (Tabla 2).

**Tabla 2. Cadenas Hoteleras seleccionadas para el estudio (Datos a 31/12/2017)**

Ranking Mundial	Cadena Hotelera	Habs.	Hoteles	Habitaciones por Hotel
18	Meliá Hotels International	96.956	382	253,8
27	NH Hotel Group	58.926	380	155,1
29	Barceló Hotel Group	53.668	244	220,0
35	Riu Hotels & Resorts	44.226	98	451,3
44	Iberostar Hotels & Resorts	37.100	110	337,3



**Fuente: Weinstein (2018) y elaboración propia.**

NH tiene su sede en Madrid y es una cadena especializada en los hoteles urbanos (95%), mientras que las otras cuatro cadenas hoteleras tienen su sede en Palma y su origen está vinculado al boom del turismo vacacional en Mallorca. De estas, Riu e Iberostar siguen teniendo una especialización muy elevada en los hoteles vacacionales (90% y 95%, respectivamente), mientras que Meliá y Barceló tienen un peso creciente de los hoteles urbanos en su cartera (41% y 33%, respectivamente). El nivel de internacionalización oscila entre el 51% de Barceló y el 67% de Riu, siendo los hoteles en gestión o en alquiler las fórmulas más habituales para administrar los establecimientos (Cerviño, Sánchez, Serra, y Baena, 2017).

Para garantizar una comparación comprensible entre las cinco cadenas seleccionadas, se decidió analizar los indicadores en materia de RSC de cada hotel para cada grupo de interés basándose únicamente en información disponible al público y referente al año 2014 (Tabla 3). La evaluación incluyó diversos factores, tales como la presencia de las actividades de la RSC en sus páginas web y la presentación de informes anuales y de sostenibilidad en general, así como otra información accesible que pudiera proporcionar más datos sobre prácticas socialmente responsables. Todo esto sirvió como base para proporcionar una perspectiva acerca de las prácticas y los aspectos de la RSC planteados. Como las estrategias de RSC difieren dependiendo de las marcas, se hace particular hincapié en la incorporación de la responsabilidad social en todo el modelo de negocio con el fin de responder a las preguntas de la investigación.

**Tabla 3. Las cadenas seleccionadas y la documentación estudiada**

<b>Cadena Hotelera</b>	<b>Página Web</b>	<b>Otra Documentación</b>
Meliá Hotels International	melia.com	Informe Anual & RSC.
NH Hotel Group	nh-hotels.com	Memoria de Responsabilidad Corporativa.
Barceló Hotel Group	barcelo.com	Memoria Anual del Grupo Barceló.
Riu Hotels & Resorts	riu.com	Informe Anual de Sostenibilidad. Informe Anual RRHH.
Iberostar Hotels & Resorts	iberostar.com	Informe Grupo Iberostar.

**Fuente: Elaboración propia.**

## Resultados del Análisis de la Documentación

En este apartado se proporciona una descripción general de los resultados más importantes que se han obtenido (Tabla 4). El propósito es comprender en qué medida se está cumpliendo un comportamiento responsable en cada uno de los niveles propuestos, los cuales han sido determinados en base a estudios previos (Font, Walmsley, Coggoti, McCombes, y Hausler, 2012; GRI, 2013). La importancia de la RSC a nivel estratégico puede retratarse de muchas formas, pero para llevar a cabo la comparativa el análisis se centra en las iniciativas y programas globales de las empresas, los códigos de conducta establecidos, los programas específicos de RSC y las acciones responsables que han llevado a cabo con los diferentes grupos de interés.

**Tabla 4. Cumplimiento de los indicadores seleccionados (año 2014)**

Resultado análisis documentación	Meliá NH Hotels	NH Hotels	Barceló Riu Hotels	Riu Hotels	Iberostar Hotels
<b>Iniciativas de RSC:</b>					
Informe anual RSC	X	X		X	
Seguimiento estándar GRI	X	X			
Código ético OMT	X	X	X	X	X
Código ECPAT	X	X	X	X	X
Plan de igualdad	X	X	X	X	
Principios global Compact	X	X	X		
Código de conducta propio	X	X	X	X	
<b>Indicadores de medioambiente</b>					
ahorro de agua	X	X	X	X	X
Ahorro de energía	X	X	X	X	X
Gestión de residuos	X	X	X	X	X
Carbon Disclosure Project	X	X			
Programas de medioambiente	X	X			X
Programas de ecosistema autóctono			X	X	

**Tabla 4. Cumplimiento de los indicadores seleccionados (año 2014) (continuación)**

Resultado análisis documentación	Meliá NH Hotels	NH Hotels	Barceló Riu Hotels	Riu Hotels	Iberostar Hotels
<b>Indicadores relacionados con clientes:</b>					
Comunicaciones de políticas	X	X		X	X
Fidelización de los clientes	X	X	X	X	X
Sistema de quejas	X	X	X	X	X
Implicación en proyectos	X	X	X	X	X
Instalaciones especiales	X				

**Fuente: Elaboración propia**

- De las cinco empresas seleccionadas, solamente Riu, Meliá y NH elaboran anualmente un informe específico de sostenibilidad. Sin embargo, no existe un criterio único para elaborar estos informes, puesto que Riu elabora su memoria decidiendo libremente cual debe ser el contenido mostrado, mientras que Meliá y NH presentan una memoria completa de RSC en la que se informa de una manera más detallada sobre diferentes aspectos en materia de sostenibilidad siguiendo además las directrices del *Global Reporting Initiative* (GRI, 2013). De las cadenas restantes, Barceló informa a través de la memoria anual del Grupo Barceló, mientras que Iberostar facilita alguna información sobre prácticas en temas medioambientales o acción social en su página web, pero no lo hace con la suficiente concreción.
- Una información que sí aporta pruebas sobre el compromiso de las empresas es la adhesión a códigos éticos o de conducta. Todas las cadenas hoteleras examinadas se han adherido a los dos códigos específicos que promueven los organismos nacionales e internacionales en materia de RSC para el sector turístico. Por un lado, todas han firmado su adhesión al Código Ético Mundial para el Turismo de la Organización

Mundial del Turismo (OMT), que se trata de una iniciativa internacional que orienta a las principales entidades del sector hacia el desarrollo de un turismo responsable y sostenible a través de unos principios que pretenden maximizar los beneficios socioeconómicos del sector, mitigando a la vez cualquier efecto negativo. Por otro lado, también se han sumado al Código *End Child Prostitution, Child Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes* (ECPAT), que trata de involucrar a las empresas para hacer frente a la explotación sexual de los niños y adolescentes en el sector del turismo.

- Asimismo, las cadenas hoteleras pueden colaborar en el fomento de la igualdad de oportunidades y diversidad de sus empleados, y es por ello que algunas han creado su propio Plan de Igualdad en el que se comprometen a establecer medidas igualitarias entre sus trabajadores.

Las iniciativas medioambientales tenidas en cuenta para el análisis se centran en tres temas, específicamente la energía, los residuos y el agua; así como también en los programas específicos con el medioambiente y en los programas enfocados a la recuperación del ecosistema autóctono, así como en la elaboración del informe del *Carbon Disclosure Project* (Tabla 4).

Todas las cadenas hoteleras examinadas han definido claramente sus esfuerzos para implantar medidas de consumo de energía, consumo de agua y gestión de residuos para sus hoteles. En la mayoría de los casos, esto implica la referencia explícita a la importancia de llevar un control, un seguimiento y una trazabilidad de los consumos, lo que permite realizar comparativas entre las distintas compañías:

- NH es la cadena que ha logrado reducir más el consumo de agua en sus hoteles, hasta conseguir una media de 303 litros/habitación noche, seguida de Riu con 371 litros y Meliá con 490 litros. En cuanto al consumo de energía, destaca la reducción de NH con respecto al 2013 que fue de hasta un 26,4%, mientras que Meliá lo redujo en un 9,4% y el dato de Riu solamente fue un 4,5%, menor al del año anterior.

- Por su parte, Barceló no revela los datos concretos, pero sí que informa de las mejoras que suponen los mecanismos utilizados para ayudar a reducir el consumo energético en general, como por ejemplo la disposición de sistemas informáticos para controlar la temperatura, los cuales permiten conseguir porcentajes de ahorro energético superiores al 20% o la disposición de recuperadores de calor con los que han logrado reducir hasta un 60% el consumo.
- Iberostar no informa detalladamente acerca de acciones relacionadas con estos aspectos, pero los 10 hoteles con los que la cadena cuenta en México sí que indican mejoras en este ámbito, refiriéndose por ejemplo a la colocación de lámparas tipo LED, que han supuesto un ahorro del orden del 75% en iluminación, o el hecho de que todas las instalaciones de climatización, producción de calor e iluminación son gestionadas por un sistema centralizado automático, lo que les ha permitido obtener un ahorro de más del 20% del total de los consumos.

La gestión de residuos es un área que ha adquirido gran importancia debido al tamaño de las cadenas hoteleras. Entre las acciones llevadas a cabo por las diferentes compañías destaca la disposición de recipientes adecuados para la separación correcta de los desechos en función de si se pueden reciclar o no. Algunos programas propios en esta rama son el programa *Planet Partners* en el que participa Barceló, mediante el cual se recolectan los cartuchos de tinta y tóneres vacíos para su posterior tratamiento y reutilización, o el programa CORK2CORK desarrollado por NH que tiene como objetivo reunir y reciclar los tapones de las botellas descorchadas en sus hoteles para convertirlos en material de revestimiento y aislamiento.

En 2014, solamente las cadenas NH y Meliá reportaron al *Carbon Disclosure Project* (CDP), una organización independiente sin ánimo de lucro que recopila información sobre el desempeño medioambiental de las compañías a través de una encuesta anual. NH obtuvo 97 puntos sobre 100, mientras que Meliá alcanzó 91 puntos, lo que supone una cualificación de *Performance 'A-'* y *'B'* respectivamente, sobre una escala de A-D, siendo A la más alta. Estas

calificaciones las colocan entre las empresas con un mayor compromiso en materia de cambio climático, siendo NH la cadena hotelera europea con mejor calificación.

Meliá, Iberostar y NH han creado programas específicos para la gestión medioambiental. Por ejemplo, los compromisos de Meliá de ahorro y eficiencia energética de los hoteles de la compañía se incluyen en el *Proyecto SAVE*. Por su parte, algunos hoteles de Iberostar han implementado el programa *Piensa Verde*, que tiene como objetivo minimizar el impacto en el medioambiente a través de la incorporación de buenas prácticas en sus labores diarias. A este respecto, los dos proyectos específicos para la consecución de los objetivos medioambientales de NH son *Green Savings Project*, que está centrado en la obtención de ahorros en los costes de operación de la compañía, y el *Green Hotel Project*, que busca ofrecer valor a los clientes mediante acciones sostenibles.

En cuanto a los proyectos que se han constituido para la recuperación del ecosistema autóctono, todas han llevado a cabo acciones concretas, pero han sido Barceló y Riu las que han aplicado programas anuales enfocados en esta área. Barceló lleva a cabo anualmente diferentes iniciativas que se diferencian en función de los destinos en los que se encuentre. Entre ellos, destacan la reconstrucción de playas utilizando sistemas ecológicos en Puerto Vallarta (México) y Fuerteventura (España) o la preservación de tortugas poniendo en marcha programas de ayuda para devolver a sus crías al mar en Cancún (México). Riu ha creado un proyecto enfocado a conservar la flora y fauna autóctona de Puerto Rico, se trata del Refugio Nacional de Vida Silvestre Privado en la finca que posee en la Serranía costera de Matapalo, que cuenta con 250 especies de flora y fauna; además, ha ideado un programa para respetar la nidificación de las tortugas marinas en Cabo Verde a través de diferentes acciones.

En rasgos generales, el rendimiento conseguido en iniciativas medioambientales es notablemente alto, puesto que todas las cadenas hoteleras especifican haber implementado sistemas de gestión de residuos, energía y agua. Sin embargo, la parte que se centra en los programas específicos con el medioambiente y el ecosistema autóctono muestra que hay cadenas que solamente realizan acciones muy específicas, sin llegar a desarrollar programas globales para todos sus hoteles. Además, el hecho de que tres

de las cadenas hoteleras no tomen parte en el *Carbon Disclosure Project* hace que se ponga en duda el cumplimiento de muchas de esas acciones.

A continuación se revisan las iniciativas relacionadas con los clientes en el ámbito de la RSC. En esta sección se evaluaron cinco indicadores, incluyendo la comunicación de las políticas de RSC a los huéspedes de los hoteles, las oportunidades para que los mismos se involucren en actividades responsables, la implementación de diferentes servicios que favorezcan la fidelización de sus clientes y la existencia de un sistema de apoyo para las quejas. También se analizó si las cadenas hoteleras cuentan con instalaciones para clientes con necesidades especiales (Tabla 4).

Los consumidores se informan y opinan cada vez en mayor medida a través de Internet, especialmente en el sector del turismo y la hostelería, haciendo que se transforme la forma en que las compañías se relacionan con sus clientes. En este sentido, todas las cadenas hoteleras se encargan de comunicar sus políticas de RSC en mayor o menor medida a través de sus páginas web, con excepción de Barceló que no dispone de un apartado específico para informar a sus clientes de sus acciones en este ámbito, aunque sí presenta en su página web una sección acerca de sus programas de gestión sostenible y medioambiental.

Cabe destacar que las cinco cadenas hoteleras han basado su estrategia de marketing digital en premiar a sus clientes más fieles y en captar nuevos clientes mediante ofertas y promociones. Entre este grupo de actividades se incluyen la acumulación de puntos para que los clientes los puedan canjear por noches gratis (NHRewards, MeliáRewards, myBarceló), la existencia de tarjetas que te identifican como cliente preferente y permiten disfrutar de ofertas especiales (Riu Class), o la entrega de regalos para disfrutar durante la estancia (IberostarGIFTS).

En lo relativo a los sistemas de quejas, todas las compañías hoteleras brindan la posibilidad de exponer las sugerencias y las incidencias sufridas a través de los apartados de servicio de atención al cliente. En concreto, Meliá dispone de un canal de denuncias para comunicar las quejas que puedan requerir la atención de la Alta Dirección. Para complementar esta vía, tanto Meliá como NH han optado por realizar encuestas internas de satisfacción mediante las cuales se mide la valoración general de la estancia de los

huéspedes.

Otro indicador que cumplen todas las cadenas hoteleras seleccionadas es la organización de actividades sostenibles para involucrar a los clientes. En concreto, todas ellas se han sumado a la celebración del Día Mundial del Medio Ambiente (DMMA) llevando a cabo diferentes iniciativas para concienciar a sus clientes acerca de la necesidad de conservar el medioambiente y de esta manera crear una sociedad más responsable y sostenible. Por ejemplo, los huéspedes del Barceló Punta Cana (República Dominicana) fueron invitados a participar en la plantación de árboles en los jardines del hotel. En Riu **Boa Vista (Cabo Verde)** los clientes ayudaron a limpiar el fondo marino desde diferentes embarcaciones. Por su parte, los hoteles de Iberostar crearon diferentes actividades en función de las edades de sus huéspedes, diferenciando entre el Maxiclub (de 13 a 17 años), que confeccionaron disfraces con materiales reutilizados, el Miniclub (de 4 a 12 años), quienes elaboraron un libro con papel reciclado para colorear, y los adultos, que participaron en un taller de confección de velas con materiales reutilizables.

En materia de accesibilidad se hace muy poco más allá del cumplimiento legal, si bien es cierto que Meliá está avanzando en el desarrollo de actuaciones en este ámbito, empezando por su página web que está diseñada para facilitar el manejo a personas con discapacidad. La necesidad de prestación de alimentos para celiacos, por ejemplo, es un tema tratado por todos los hoteles pero solamente desde un enfoque de buffet con productos limitados.

Para resumir los resultados y proporcionar una visión individual del rendimiento completo de cada una de las cadenas hoteleras, se ha agrupado la información por empresas. A continuación, se identifican cuáles han sido los puntos fuertes y los puntos débiles de las cadenas hoteleras analizadas:

- *Meliá Hotels International*. Meliá puede considerarse un ejemplo de cómo se debe implementar la responsabilidad social en la estrategia de una empresa. Del mismo modo, cabe señalar que es la única Compañía Hotelera de la Biosfera del mundo, una certificación avalada por la UNESCO fruto de sus compromisos medioambientales, sociales y culturales.

Además, Meliá ha recibido múltiples premios y reconocimientos por sus buenas prácticas, por lo que ha fijado el listón muy alto para que las otras empresas puedan alcanzar ese status.

- *NH Hotel Group*. La compañía trabajó en nuevas iniciativas a lo largo del 2014 con el objetivo de cumplir con los objetivos marcados por el nuevo Plan Estratégico. Es por ello que NH orientó todas sus acciones responsables a lo largo de la cadena de suministro de manera que consiguió realizar sus actividades de RSC de forma global y en todos los ámbitos de la RSC. Muestra de ello es la información detallada, extensa y estable que proporciona, permitiendo conocer sus compromisos en temas sociales y medioambientales. Por tanto, se puede afirmar que NH consiguió incorporar una responsabilidad social que está completamente arraigada en su estrategia.
- *Barceló Hotel Group*. De todas las empresas analizadas, Barceló era la que tenía menos acciones de comunicación al no elaborar ningún informe de RSC. Sin embargo, sí tomaba en consideración los elementos clave de la responsabilidad social al haberse adherido a las principales iniciativas responsables del ámbito hotelero. De igual modo, llevó a cabo numerosas actividades en materia social a través de su propia fundación.
- *Riu Hotels & Resorts*. Riu es una empresa que dispone de los recursos y la capacidad necesarios para invertir fuertemente en la RSC. Su estrategia destaca por sus iniciativas en el desarrollo económico y social de las comunidades locales en las que opera. Sin embargo, aunque si facilitaba la información relacionada con RSC en su página web, lo hacía de una manera muy sencilla e incompleta, por lo que si publicara más detalladamente la información sobre lo que hace, mejoraría definitivamente su posición a nivel global.
- *Iberostar Hotels & Resorts*. Los esfuerzos de Iberostar se centraron sobre todo en la dimensión social, ya que mediante su fundación se involucró en una gran cantidad

de proyectos. Sin embargo, esto no es suficiente para sugerir que la RSC está completamente incorporada en sus hoteles puesto que, aunque en su página web presentaban los principios que guían sus políticas de RSC, no aportaban cifras ni documentos en los que se plasmen. Por lo tanto, en su caso es necesario un aumento de la transparencia a la hora de proporcionar la información.

## Conclusiones

El objetivo principal de este trabajo fue realizar una aproximación a cuáles son los principales procesos de gestión y ejecución de estrategias de RSC en las cadenas hoteleras españolas más importantes. Asimismo, lo que se pretendía no era comparar las diferentes cadenas y descubrir cuál es la que mejor ha integrado la RSC en su estrategia de empresa, sino más bien poder identificar los patrones y las similitudes dentro de esas estrategias y saber si son capaces de diferenciarse en el mercado y mejorar su rendimiento a través de estas actividades.

Todas las compañías hoteleras analizadas dentro de la industria del turismo han prestado atención al concepto de RSC y han realizado esfuerzos para ser socialmente responsables. Es posible afirmar además que tanto NH como Meliá han logrado mejorar su desempeño en el mercado por haber incorporado la RSC como un elemento clave de su estrategia. Por un lado, Meliá consiguió alcanzar un ahorro de 3 millones de euros gracias al plan de ahorro y eficiencia energética *Proyecto SAVE*. En cuanto a NH, en su Memoria de 2014 afirman que el hecho de haber implementado numerosas iniciativas responsables en los últimos años ha ayudado a mejorar la calidad percibida por los clientes, haciéndose visible en la valoración que hacen de los hoteles del Grupo en diferentes canales online.

Por otro lado, se constata que las estrategias de RSC de las cinco cadenas analizadas sí se desviaban unas de otras en cierta medida. Sin embargo, las políticas y principios aplicados son bastante similares y coinciden en muchos casos. Aun así, cabe mencionar que Iberostar cumplía una cantidad de indicadores significativamente menor que el resto de cadenas, seguramente esto es debido al hecho de que su comunicación en

esta materia es bastante incompleta.

A continuación, se resumen las principales conclusiones a las que se ha llegado en el trabajo de revisión de las prácticas de RSC de las cinco grandes cadenas hoteleras españolas:

- Las buenas prácticas de RSC son habituales en las grandes cadenas hoteleras, especialmente en aquellas que tienen una marca sólida y una buena reputación que mantener.
- Las iniciativas relacionadas con el medioambiente son las más aplicadas. Esto es debido a que las empresas hoteleras están estrechamente relacionadas con su entorno, por lo que no es de extrañar que las compañías hoteleras inviertan un mayor esfuerzo en actividades relacionadas con el medio ambiente.
- Las cinco empresas estudiadas están trabajando con sus proveedores para aplicar estándares de RSC en toda la cadena de suministro. Estos esfuerzos pueden afianzar el éxito de la aplicación de RSC no solamente en sus hoteles, sino también en otras empresas, tanto del sector turístico como de otros sectores.
- En cuanto al compromiso con los empleados, han mostrado haber desarrollado numerosas prácticas como, por ejemplo, cursos de RSC, programas de desarrollo de talento, sistemas de recompensa, etc.
- Las cadenas hoteleras analizadas entienden que sus hoteles y las comunidades en las que están situados son dependientes entre sí. Esto se ve reflejado en los múltiples proyectos en los que se encuentran inmersas.
- Uno de los principales desafíos de las grandes cadenas hoteleras es ser capaz de mantener un enfoque coherente en la práctica de RSC en todas las regiones del mundo en las que operan, puesto que se ha observado que existe una falta de cohesión entre las iniciativas de los diferentes hoteles de una misma compañía.
- Otro reto es la necesidad de una mejora en la presentación de informes y en la comunicación en materia de RSC. Riu,

Iberostar y Barceló deberían tomar ejemplo de la manera completa y detallada en que Meliá y NH presentan su información sobre RSC.

En general, se puede afirmar que las cinco cadenas están comprometidas en el campo de la RSC y han desarrollado numerosas políticas bastante interesantes en diversos campos de actuación. Sin embargo, la comunicación sobre las actividades en materia de RSC es un área que varias de las cadenas necesitan mejorar para dar a sus *stakeholders* una imagen más amplia del buen rendimiento de sus hoteles y las acciones adoptadas.

La principal limitación de este trabajo es el escaso número de cadenas hoteleras analizadas, aunque cabe indicar que son las más grandes e importantes del país. Además un estudio de caso múltiple no suele adoptar un número mucho mayor de casos. En futuros estudios resultaría de interés analizar la evolución a lo largo del tiempo de la información y acciones de RSC realizadas por las grandes cadenas. También resultaría de interés repetir el estudio pero con un número mayor de casos, por ejemplo las 10, 15 o 20 empresas más grandes del país, para determinar si hay diferencias entre las grandes cadenas hoteleras y las cadenas hoteleras medianas.

## Bibliografía

Balaguer, M. R., Albareda, L., y Lozano, J. M. (2008). La inversión socialmente responsable en España: El screening de los fondos de inversión socialmente responsables. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 7, 77-101.

Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, NY: Harper.

Cerviño, J., Sánchez, J., Serra, A., y Baena, V. (2017). Internacionalización de las cadenas hoteleras españolas: Formas de entrada y resultados. *Información Comercial Española (ICE): Revista de Economía*, 894, 101-116.

Crotti, R., y Misrahi, T. (2015). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015*. Geneva: World Economic Forum.

Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*,

2(1), 70-76.

Davis, K., y Blomstrom, R. L. (1966). *Business and Its Environment*. New York, NY: McGraw-Hill.

Fernández, M. T., y Cuadrado, R. (2011). La responsabilidad social empresarial en el sector hotelero: Revisión de la literatura científica. *Cuadernos de Turismo*, 28, 47-57.

Font, X., Walmsley, A., Coggoti, S., McCombes, L., y Hausler, N. (2012). Corporate social responsibility: The disclosure-performance gap. *Tourism Management*, 33(6), 1544-1553.

Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, september 13, 6 páginas.

García, J. (2013). *La Responsabilidad de las Organizaciones desde la Perspectiva de la Demanda*. Tesis Doctoral. Departamento de Dirección y Economía de la Empresa, Universidad de León (España).

GRI (2013). *Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad: Principios y Contenidos Básicos*. Amsterdam: Global Reporting Initiative.

INE (2019). *Encuesta de Población Activa*. Madrid: Instituto Nacional de Estadística.

Martínez, P., Pérez, A., y Rodríguez del Bosque, I. (2012). Análisis de la práctica corporativa de la responsabilidad social en el sector turístico: Un estudio de casos. *Cuadernos de Turismo*, 30, 145-164.

Martos, M. (2011). La responsabilidad social corporativa en la gestión hotelera. *Anuario Turismo y Sociedad*, Vol. 12, 169-184.

Pérez, A., y Rodríguez del Bosque, I. (2015). Estado de la comunicación de responsabilidad social corporativa en el sector hotelero español. *Cuadernos de turismo*, 36, 315-338.

Portales, L., y García, C. (2012). "Evolución de la responsabilidad social empresarial: nacimiento, definición y difusión". En E. Raufflet, J. F. Lozano, E. Barrera, y C. García de la Torre (Eds.). *Responsabilidad Social Empresarial* (pp. 1-13). México DF: Pearson Educación.

Rodríguez, J. M. (2007). Responsabilidad social corporativa y análisis económico: Práctica frente a teoría. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 65, 12-49.

Rodríguez, J. M., Alonso, M. M., y Celemín, M. S. (2013). Responsabilidad social corporativa en las cadenas hoteleras españolas: Un estudio de casos. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*, 13, 15-50.

Sánchez, M. D. (2015). Ferramentas e instrumentos de gestão estratégica de responsabilidade social: Setor turismo. *Tourism and Hospitality International Journal*, 4(2) 71-88.

Secretaría General de Turismo (2007). *Turismo 2020: Plan del Turismo Español Horizonte 2020*. Madrid: Ministerio de Industria, Turismo y

Comercio.

Travel Manager (2015). Tomás Franquet de Meliá Hotels International y Cristina Alonso de UNICEF en República Dominicana. *Travel Manager*, 6 de noviembre.

UNWTO (2018). *Panorama OMT del Turismo Internacional: Edición 2018*. Madrid: World Tourism Organization.

Weinstein, J. (2018). Special Report: 325 hotels. *Hotels*, July/August, 19-32.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods (5th edition)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

© Del contingut de l'article: els autors. © De l'edició: Turística. Papers de Turisme. ISSN 2695-5334



## *Big Data* y protección de datos <sup>1</sup>

Vicente Guasch Portas, Escola Universitària de Turisme del Consell d'Eivissa

### Resumen

*Big Data* supone una gran revolución tecnológica en la actualidad. Cuando hablamos de *Big Data* nos referimos a la gestión y análisis de enormes volúmenes de datos que no pueden ser tratados de manera convencional, ya que superan los límites y capacidades de las herramientas de software habitualmente utilizadas para la captura, gestión y procesamiento de datos. El principal objetivo del *Big Data*, es la obtención de información que facilite la toma de decisiones, incluso en tiempo real.

Sin embargo, los beneficios generados por el *Big Data* también van acompañados de riesgos. En particular, podemos señalar el riesgo de este análisis masivo de datos sobre la protección de datos de carácter personal. En el *Big Data* podemos encontrar tratamientos que no sean lícitos por realizarse sin respaldo legal para ello, pero también existen riesgos y amenazas de la mano de aspectos técnicos y de seguridad.

**Palabras clave:** big data, datos personales, RGPD, protección de datos, anonimización.

### Abstract:

*Big Data* is a great technological revolution today. When we talk about *Big Data* we refer to the management and analysis of huge volumes of data that can not be treated in a conventional manner, since they exceed the limits and capabilities of the software tools commonly used for data capture, management and processing. The main objective of *Big Data* is to obtain information that facilitates decision making, even in real time.

However, the benefits generated by *Big Data* are also accompanied by risks. In particular, we can point out the risk of this massive analysis of data on the protection of personal data. In *Big Data* we can find treatments that are not lawful because they are carried out without legal backing, but there are also risks and threats along with technical and security aspects.

**Keywords:** big data, personal data, GDPR, data protection, anonymisation.

## Introducción

Es muy común hablar de las enormes ventajas que tiene el *Big Data* en la gestión empresarial. ¿Pero que es realmente el *Big Data*?

El *Big Data* se ha definido por Gartner<sup>2</sup> como *activos de información de gran volumen, velocidad y variedad, que exigen formas innovadoras y rentables de procesamiento de la información para mejorar la comprensión y la toma de decisiones.*

De acuerdo a esa definición, al *Big Data* se le relaciona con las tres *V* de volumen, velocidad y variedad. Por otra parte, el *Big Data* hace referencia a conjuntos de datos tan grandes que aplicaciones informáticas tradicionales no son suficientes para tratar con ellos. Son necesarios nuevos sistemas y procedimientos para la manipulación de esos bloques inmensos de información.

Como pone de manifiesto el Supervisor Europeo de Protección de Datos<sup>3</sup>, el tratamiento de enormes cantidades de datos, si se hace de manera responsable, puede ofrecer importantes beneficios y eficiencias para la sociedad y los individuos en el campo de la salud, la investigación científica, el medio ambiente y otras áreas específicas. Pero hay una gran preocupación con el impacto real y potencial del procesamiento de cantidades masivas de datos sobre los derechos y las libertades de las personas, incluido su derecho a la privacidad.

Como señala la Agencia de protección de datos británica, algunos de los aspectos distintivos del *Big Data* son<sup>4</sup>:

- El uso de algoritmos.
- La opacidad de tratamiento.
- La tendencia a recoger *todos los datos*.
- La reutilización de los datos.
- El uso de nuevos tipos de datos.

Cuando los datos que son objeto de tratamiento en el *Big Data*, son datos personales, se deberá someter ese tratamiento a la normativa aplicable en materia de protección de datos.

La protección de las personas físicas en relación con el tratamiento de datos personales es un derecho fundamental. El artículo 8, apartado 1, de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea y el artículo 16, apartado 1, del Tratado de Funcionamiento de

la Unión Europea establecen que toda persona tiene derecho a la protección de los datos de carácter personal que le conciernan.

En otro orden, el 25 de mayo de 2016 entró en vigor el Reglamento General de Protección de Datos<sup>5</sup> (en adelante, RGPD). Esta normativa reguladora de la protección de datos en la UE comenzó a aplicarse el 25 de mayo de 2018.

En el artículo 4.1) del RGPD se define como *datos personales a toda información sobre una persona física identificada o identificable*". Y añade que *"se considerará persona física identificable toda persona cuya identidad pueda determinarse, directa o indirectamente, en particular mediante un identificador, como por ejemplo un nombre, un número de identificación, datos de localización, un identificador en línea o uno o varios elementos propios de la identidad física, fisiológica, genética, psíquica, económica, cultural o social de dicha persona.*

El Grupo de Trabajo del Artículo 29 (GT29) analizó en su Dictamen 4/2007<sup>6</sup> los cuatro componentes principales que pueden distinguirse en la definición de *datos personales*, esto es: *toda información, sobre, persona física e identificada o identificable*. Estos cuatro componentes están estrechamente ligados y se complementan entre sí, pero juntos determinan si una determinada información debe ser, o no, considerada como *datos personales*.

La expresión *toda información* indica claramente la voluntad del legislador de dar un sentido amplio al concepto datos personales. Desde el punto de vista de la naturaleza de la información, el concepto de datos personales incluye todo tipo de afirmaciones sobre una persona. Por consiguiente, abarca información objetiva, pero también informaciones, opiniones o evaluaciones subjetivas. Desde el punto de vista del formato o el soporte en que la información está contenida, el concepto de datos personales incluye la información disponible en cualquier forma (alfabética, numérica, gráfica, fotográfica, sonora, etc.) y en cualquier soporte (en papel, en un disco duro, etc.).

El componente *sobre* de la definición es crucial. De modo general, se puede considerar que la información versa *sobre* una persona cuando se refiere a ella. Como señaló el GT29 en su documento de trabajo WP 105<sup>7</sup>, *un dato se refiere a una persona si hace referencia a su identidad, sus características o su comportamiento o si esa información se utiliza para determinar o influir en la manera en que se la trata o se la evalúa.*

El tercer componente exige que la protección se aplique a la *persona física*, es decir a un ser humano. El derecho a la protección de los datos personales es, en ese sentido, universal sin circunscribirse a los nacionales o residentes en determinado país.

El último componente exige que la información se refiera a una persona física *identificada o identificable*. De modo general, se puede considerar *identificada* a una persona física cuando, dentro de un grupo de personas, se *distingue* de todos los demás miembros del grupo. Por contra, la persona física es *identificable* cuando, aunque no se la haya identificado todavía, sea posible hacerlo. Para determinar si una persona es identificable, hay que considerar el conjunto de los medios que puedan ser razonablemente utilizados por el responsable del tratamiento o por cualquier otra persona, para identificar a dicha persona.

En muchas ocasiones los datos no encajan dentro de la definición de *datos personales*. Así sucede, por ejemplo, cuando no puede afirmarse que los datos se refieren a una persona física, o cuando no cabe hablar de persona identificada o identificable. En este sentido, se puede pensar en el tratamiento de grandes volúmenes de datos generados por sensores para monitorear los fenómenos naturales o atmosféricos como el clima o la contaminación, o para el seguimiento de los aspectos técnicos de los procesos de fabricación. En estos y en otros muchos ámbitos se pueden emplear las técnicas de *Big Data* sin necesidad de utilizar datos personales.

Si la información que se está tratando no encaja en el concepto de *datos personales*, la consecuencia es que la normativa sobre protección de datos no es aplicable. Así lo confirma el considerando 26 del RGPD: *los principios de protección de datos no deben aplicarse a la información anónima, es decir información que no guarda relación con una persona física identificada o identificable, ni a los datos convertidos en anónimos de forma que el interesado no sea identificable, o deje de serlo. En consecuencia, el presente Reglamento no afecta al tratamiento de dicha información anónima ....*

## Big Data y datos personales

Con mucha frecuencia, a través de *Big Data* se tratarán datos personales. Una de las principales

utilidades del tratamiento de grandes volúmenes de datos por parte de las empresas y de los gobiernos reside en el potencial predictivo que se deriva de la supervisión del comportamiento humano, tanto individual como colectivo. En otros casos, las empresas utilizan grandes volúmenes de datos con el fin de ofrecer productos o servicios de una manera más eficiente o para proporcionar un servicio más personalizado.

Por lo tanto, si se tratan datos personales, habrá que tener en consideración lo establecido en la legislación sobre protección de datos.

En el artículo 5.1 del RGPD se exige que los datos personales sean:

- Tratados de manera lícita, leal y transparente.
- Recogidos con fines determinados, explícitos y legítimos, y no tratados ulteriormente de manera incompatible con dichos fines.
- Adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines para los que son tratados.
- Exactos y, si fuera necesario, actualizados.
- Mantenedos de forma que se permita la identificación de los interesados durante no más tiempo del necesario para los fines del tratamiento de los datos personales.

## El tratamiento lícito

Para que el tratamiento sea lícito, los datos personales deben ser tratados con el consentimiento del interesado o sobre alguna otra base legítima establecida conforme a Derecho<sup>8</sup>. De acuerdo al artículo 6.1 del RGPD, el tratamiento solo será lícito si se cumple al menos una de las siguientes condiciones:

- El interesado dio su consentimiento para el tratamiento de sus datos personales para uno o varios fines específicos.
- El tratamiento es necesario para la ejecución de un contrato en el que el interesado es parte o para la aplicación a petición de este de medidas precontractuales.
- El tratamiento es necesario para el cumplimiento de una obligación legal aplicable al responsable del tratamiento.

- El tratamiento es necesario para proteger intereses vitales del interesado o de otra persona física.
- El tratamiento es necesario para el cumplimiento de una misión realizada en interés público o en el ejercicio de poderes públicos conferidos al responsable del tratamiento.
- El tratamiento es necesario para la satisfacción de intereses legítimos perseguidos por el responsable del tratamiento o por un tercero, siempre que sobre dichos intereses no prevalezcan los intereses o los derechos y libertades fundamentales del interesado que requieran la protección de datos personales.

Puede hacerse una distinción entre el caso de que los datos personales se traten sobre la base del consentimiento<sup>9</sup> y los cinco casos restantes. Estos últimos describen supuestos en los que el tratamiento puede ser necesario en un contexto específico. Pero en el caso del consentimiento son los mismos interesados los que autorizan el tratamiento de sus datos personales. La decisión de permitir que sus datos sean tratados depende de ellos. En otras palabras, en el caso del consentimiento el motivo de legitimación se centra en la libre determinación del interesado.

El consentimiento debe darse mediante un acto afirmativo claro que refleje una manifestación de voluntad libre, específica, informada, e inequívoca del interesado de aceptar el tratamiento de datos de carácter personal que le conciernen. Además, el consentimiento debe darse para todas las actividades de tratamiento realizadas con el mismo o los mismos fines. Cuando el tratamiento tenga varios fines, debe darse el consentimiento para todos ellos<sup>10</sup>. Pero en el contexto del *Big Data* esta es una exigencia que no es práctica. El análisis de grandes volúmenes de datos tiene muchas veces un carácter experimental, en el que la búsqueda de nuevos usos para los datos es muy habitual.

Para que el tratamiento sea lícito, si no se puede usar el consentimiento de las personas afectadas, el *Big Data* deberá usar como alternativa en la mayor parte de las ocasiones, el último de los puntos relacionados como herramienta de legitimación: el tratamiento es necesario para la satisfacción de intereses legítimos perseguidos por el responsable del tratamiento o por un tercero, siempre que sobre

dichos intereses no prevalezcan los intereses o los derechos y libertades fundamentales del interesado que requieran la protección de datos personales. En este caso el interés legítimo del responsable del tratamiento o de un tercero debe sopesarse en relación con los intereses o los derechos y libertades fundamentales del interesado. El resultado de esta prueba determinará en gran medida si puede, o no, considerarse un fundamento jurídico del tratamiento.

Esta prueba no consiste simplemente en ponderar dos *pesos* fácilmente cuantificables y comparables. Por el contrario, puede exigir una compleja evaluación que tenga en consideración todos los factores en juego. El GT29 ha estudiado en profundidad como llevar a cabo dicha evaluación en su dictamen 06/2014<sup>11</sup>. Para el GT29, el interés legítimo no deberá considerarse un fundamento jurídico que solo puede utilizarse con moderación para cubrir las lagunas en situaciones raras o imprevistas como un último recurso si no se pueden aplicar otros motivos de legitimación. Tampoco deberá percibirse como una opción preferente ni deberá extenderse su uso indebidamente porque se considere menos restrictiva que los demás fundamentos jurídicos. Por el contrario, se trata de un medio tan válido como cualquier otro para legitimar el tratamiento de datos personales. El GT29 aspira a un enfoque equilibrado que garantice la flexibilidad necesaria a los responsables del tratamiento de datos en situaciones en las que no exista un impacto indebido sobre los interesados.

### Fines determinados, explícitos y legítimos

Habíamos indicado que los datos deben ser recogidos con fines determinados, explícitos y legítimos, y no tratados ulteriormente de manera incompatible con dichos fines.

El concepto de limitación de la finalidad juega un papel crucial en la aplicación de la normativa sobre protección de datos, ya que constituye un requisito previo para otros requisitos de calidad de datos. Contribuye a la transparencia, la seguridad jurídica y la previsibilidad y su objetivo es proteger a los titulares de los datos mediante el establecimiento de límites sobre cómo serán utilizados sus datos.

La limitación de la finalidad puede constituir una barrera para el desarrollo del *Big Data*. El

análisis de grandes volúmenes de datos usando múltiples algoritmos permite revelar correlaciones inesperadas que pueden llevar a que los datos sean usados para nuevos propósitos. La limitación de la finalidad limita la libertad para llevar a cabo estos estudios, fuente en muchas ocasiones de nuevos descubrimientos e innovaciones.

El RGPD exige en su artículo 30 que cada responsable lleve un registro de las actividades de tratamiento efectuadas bajo su responsabilidad. Dicho registro deberá contener, entre otros datos, los fines del tratamiento. Dada la mecánica de funcionamiento del *Big Data*, esta obligación puede ser de difícil cumplimiento.

El concepto de finalidad tiene dos bloques principales: los datos personales deben ser recogidos con fines determinados, explícitos y legítimos (especificación de los fines) y no pueden ser tratados posteriormente de manera incompatible con dichos fines (uso compatible).

Sobre la especificación de los fines, en el GT29 se destaca las siguientes consideraciones fundamentales<sup>12</sup>:

- Los fines han de ser específicos. Esto significa que antes, o en el momento en que se produce la recogida de datos de carácter personal, los fines deben ser identificados con precisión.
- Los fines han de ser explícitos, es decir, claramente revelados, con el fin de asegurarse de que todo el mundo tiene la misma comprensión inequívoca de los fines del tratamiento.
- Los fines han de ser legítimos. La legitimidad es un requisito amplio, que va más allá de lo exigido por la normativa de protección de datos. También se extiende a otras áreas del derecho.

En cuanto al uso compatible de los datos, el GT29 entiende que un tratamiento adicional no debe ser incompatible con los fines para los que se recogieron los datos personales. La prohibición de uso incompatible establece entonces una limitación en su uso posterior. Se requiere que se haga una distinción entre el uso adicional que sea compatible, y el uso posterior que sea incompatible, y por lo tanto, prohibido.

Al prohibir la incompatibilidad en lugar de requerir la compatibilidad, el legislador parece dar cierta flexibilidad con respecto a su uso

posterior. El procesamiento adicional para un propósito diferente significa no necesariamente y de forma automática que es incompatible. Deberá evaluarse caso por caso la compatibilidad.

En el mismo sentido se expresa el considerando 50 del RGPD: *Con objeto de determinar si el fin del tratamiento ulterior es compatible con el fin de la recogida inicial de los datos personales, el responsable del tratamiento, tras haber cumplido todos los requisitos para la licitud del tratamiento original, debe tener en cuenta, entre otras cosas, cualquier relación entre estos fines y los fines del tratamiento ulterior previsto, el contexto en el que se recogieron los datos, en particular las expectativas razonables del interesado basadas en su relación con el responsable en cuanto a su uso posterior, la naturaleza de los datos personales, las consecuencias para los interesados del tratamiento ulterior previsto y la existencia de garantías adecuadas tanto en la operación de tratamiento original como en la operación de tratamiento ulterior prevista.*

### Datos adecuados, pertinentes y limitados

Los datos personales serán adecuados, pertinentes y limitados a lo necesario en relación con los fines para los que son tratados (minimización de datos). Es decir, las organizaciones deben reducir al mínimo la cantidad de datos que recogen y tratan, así como el tiempo que mantienen esos datos.

*Big Data* puede dar lugar a una recogida de datos personales que sea excesiva para el propósito del tratamiento. Además, las organizaciones pueden conservar los datos personales más de lo necesario, ya que las aplicaciones informáticas de *Big Data* son capaces de analizar grandes volúmenes de datos.

*Big Data* tiende a implicar la recogida y análisis de tantos datos como sea posible. Al referirse a la minimización de datos no se hace referencia solo a la cantidad de datos que se utiliza, sino a si son necesarios para los fines del tratamiento, o si son excesivos. La recogida excesiva de datos que no se llegan a utilizar es un inconveniente real en buena parte de las empresas europeas. Esa recopilación de datos excesiva supone un problema de protección de datos, pero también hace que sea más difícil localizar y trabajar sobre los datos que realmente necesitan las



empresas<sup>13</sup>.

De acuerdo al GT29 en su documento de trabajo WP 221<sup>14</sup>, los principios de limitación de la finalidad y la minimización de los datos se presentan como principales preocupaciones en el tratamiento de grandes volúmenes de datos de carácter personal.

Como señala Elena Gil<sup>15</sup>, en el caso del *Big Data*, el principio de minimización de datos no se cumple en la práctica. Este principio implica que los datos recopilados no deben ser excesivos, pero esto se contrapone contra la misma lógica del *Big Data*. Los nuevos modelos analíticos se basan precisamente en el estudio de cantidades masivas de datos sin los cuales no podría extraerse el conocimiento que nos permite el *Big Data*.

### Datos exactos y, si fuera necesario, actualizados

Los datos personales deben ser exactos y, cuando sea necesario, actualizados. Esto es obviamente una buena práctica en términos de gestión de la información, pero también está íntimamente relacionado con los derechos de la persona. Las personas tienen derecho a que se rectifiquen los datos inexactos.

Por el contrario, se ha sugerido que, en determinadas circunstancias, el tratamiento de datos masivos puede tolerar una cierta cantidad de datos inexactos, ya que los volúmenes de datos que están siendo procesados son generalmente enormes. Según indica la I.C.O., *un cierto nivel de desorden, como el nombre o la dirección incorrecta, puede no ser un problema cuando los análisis se utilizan para detectar tendencias generales. Pero es mucho más probable que sea problemático cuando el procesamiento se utiliza para perfilar los individuos particulares*<sup>16</sup>.

Todo interesado tendrá derecho a no ser objeto de una decisión basada únicamente en el tratamiento automatizado, incluida la elaboración de perfiles, que produzca efectos jurídicos en él o le afecte significativamente de modo similar<sup>17</sup>.

En el perfilado de la gente, cuando los datos son inexactos pueden dar lugar a predicciones incorrectas sobre su comportamiento o su salud, la solvencia o el riesgo<sup>18</sup>.

El considerando 39 del RGPD se expresa con toda claridad: *Deben tomarse todas las medidas razonables para garantizar que se rectifiquen o supriman los datos personales que sean inexactos.*

El artículo 5 del RGPD añade además que esa rectificación o supresión deben efectuarse *sin dilación*.

Y el artículo 16 del RGPD regula el derecho de rectificación: *El interesado tendrá derecho a obtener sin dilación indebida del responsable del tratamiento la rectificación de los datos personales inexactos que le conciernan. Teniendo en cuenta los fines del tratamiento, el interesado tendrá derecho a que se completen los datos personales que sean incompletos, inclusive mediante una declaración adicional.*

### Conservación de datos por el tiempo necesario

El artículo 5 del RGPD exige que los datos sean mantenidos de forma que se permita la identificación de los interesados durante no más tiempo del necesario para los fines del tratamiento de los datos personales.

Para garantizar que los datos personales no se conservan más tiempo del necesario, el responsable del tratamiento ha de establecer plazos para su supresión o revisión periódica<sup>19</sup>.

Cuando no se mantienen los datos personales más de lo necesario para la finalidad para la que se está procesando, se está protegiendo la privacidad de los datos de las personas. Sin embargo, en el mundo del *Big Data* esto puede ser cuestionado por dos razones. En primer lugar, la capacidad de almacenar datos aumenta continuamente y el coste de almacenamiento disminuye con rapidez. En segundo lugar, la capacidad de análisis del *Big Data* para procesar grandes volúmenes de datos puede animar a los responsables del tratamiento a mantener largas series de datos históricos más allá del tiempo necesario para fines comerciales normales.

Sin embargo, las organizaciones deben ser capaces de articular desde el principio por qué tienen que recoger y procesar conjuntos de datos particulares. Tienen que tener claro lo que esperan obtener mediante el procesamiento de los datos, y por lo tanto asegurarse de que son pertinentes y no excesivos en relación con ese objetivo. El reto es definir los fines del tratamiento y determinar qué datos serán relevantes.

Muy relacionado con el plazo de conservación de los datos, en el artículo 17 del RGPD se regula el *derecho al olvido* (derecho de supresión). El interesado tendrá derecho a obtener del

responsable del tratamiento la supresión de los datos personales que le conciernan en determinadas circunstancias. Entre ellas podemos destacar:

- Cuando los datos personales ya no sean necesarios en relación con los fines para los que fueron recogidos.
- Cuando el interesado retire el consentimiento.
- Cuando los datos personales hayan sido tratados ilícitamente.

Cuando haya hecho públicos los datos personales y esté obligado a suprimir dichos datos, el responsable del tratamiento, teniendo en cuenta la tecnología disponible y el coste de su aplicación, adoptará medidas razonables, incluidas medidas técnicas, con miras a informar a los responsables que estén tratando los datos personales, de la solicitud del interesado de supresión de cualquier enlace a esos datos personales, o cualquier copia o réplica de los mismos<sup>20</sup>.

Por otra parte, de acuerdo al artículo 15 del RGPD, en donde se regula el derecho de acceso del interesado, el interesado tendrá derecho a obtener del responsable del tratamiento, entre otras, la siguiente información: *de ser posible, el plazo previsto de conservación de los datos personales o, de no ser posible, los criterios utilizados para determinar este plazo.*

## Inaplicación de la normativa sobre protección de datos en el *Big Data*

El RGPD se aplica al tratamiento total o parcialmente automatizado de datos personales, así como al tratamiento no automatizado de datos personales contenidos o destinados a ser incluidos en un fichero. Tal como ya habíamos indicado previamente, se entiende por *datos personales* toda información sobre una persona física identificada o identificable.

Para determinar si una persona física es identificable, deben tenerse en cuenta todos los medios, que razonablemente pueda utilizar el responsable del tratamiento o cualquier otra persona para identificar directa o indirectamente a la persona física. Para determinar si existe una probabilidad razonable de que se utilicen medios para identificar a una persona física, deben

tenerse en cuenta todos los factores objetivos, como los costes y el tiempo necesarios para la identificación, teniendo en cuenta tanto la tecnología disponible en el momento del tratamiento como los avances tecnológicos.

Incluso los datos personales seudonimizados<sup>21</sup>, que cabría atribuir a una persona física mediante la utilización de información adicional, deben considerarse información sobre una persona física identificable. Pero la aplicación de la seudonimización a los datos personales puede reducir los riesgos para los interesados afectados y ayudar a los responsables y a los encargados del tratamiento a cumplir sus obligaciones de protección de los datos<sup>22</sup>.

En la misma línea, el artículo 32.1 del RGPD exige al responsable y al encargado del tratamiento la aplicación de medidas técnicas y organizativas apropiadas para garantizar un nivel de seguridad adecuado al riesgo, que en su caso incluya, entre otras posibilidades, la seudonimización y el cifrado de datos personales.

Pero los principios de protección de datos no deben aplicarse a la información anónima, es decir información que no guarda relación con una persona física identificada o identificable, ni a los datos convertidos en anónimos de forma que el interesado no sea identificable, o deje de serlo<sup>23</sup>.

Conforme aumentan los volúmenes de información y los tipos de datos que generan los dispositivos electrónicos, los sensores y las redes y se reduce el coste de almacenamiento hasta cantidades insignificantes, crecen el interés de los ciudadanos y la demanda de reutilización de estos datos. Unos *datos abiertos* pueden aportar beneficios visibles a la sociedad, a las personas y a las organizaciones, pero solo si se respetan los derechos de todos a la protección de los datos personales y a la vida privada.

La anonimización<sup>24</sup> puede ser una buena estrategia en el *Big Data* para obtener estos beneficios al mismo tiempo que se mitigan los riesgos. Cuando un conjunto de datos se anonimiza realmente y no es posible ya identificar a las personas, no es aplicable la legislación sobre protección de datos<sup>25</sup>.

No obstante, la generación de un conjunto de datos verdaderamente anónimo a partir de un gran conjunto de datos personales, conservando al mismo tiempo la información subyacente que se requiere para llevar a cabo la tarea, no es un propósito sencillo. Puede que no sea posible establecer con absoluta certeza que un individuo no podrá ser identificado a partir de los datos

anonimizados o en conjunto con otros datos distintos. Los responsables de tratamiento deben esforzarse para minimizar los riesgos de reidentificación.

El GT29 ha adoptado un dictamen sobre técnicas de anonimización<sup>26</sup> en el que analiza la eficacia y las limitaciones de las técnicas de anonimización existentes, atendiendo al marco legal de la UE sobre protección de datos, y formula recomendaciones para la gestión de estas técnicas teniendo en cuenta el riesgo residual de identificación inherente a cada una de ellas. Se reconoce el valor potencial de la anonimización, pero muestra la dificultad de crear un conjunto de datos verdaderamente anónimo conservando, sin embargo, toda la información subyacente requerida para la tarea.

Para el GT29, el resultado de la anonimización, entendida esta como una técnica aplicada a los datos personales, debe ser, de acuerdo con el actual estado de la tecnología, tan permanente como el borrado. En otras palabras: debe garantizarse que es imposible tratar los datos personales.

El análisis de las referencias a la anonimización en la normativa sobre protección de datos permite poner de manifiesto cuatro características fundamentales:

- La anonimización puede ser el resultado de un tratamiento de datos personales realizado para impedir de forma irreversible la identificación del interesado.
- Pueden considerarse varias técnicas de anonimización, sin que la legislación europea contenga ninguna norma prescriptiva.
- Hay que dar importancia a los elementos contextuales: debe considerarse *el conjunto de los medios que puedan ser razonablemente utilizados* para la identificación por parte del responsable del tratamiento o de un tercero, prestando especial atención a lo que se entiende, en el estado actual de la técnica, como *medios que puedan ser razonablemente utilizados* (dado el incremento de la potencia de los ordenadores y de las herramientas disponibles).
- La anonimización lleva implícito un factor de riesgo que ha de tenerse en cuenta al evaluar la validez de las técnicas de

anonimización, incluidos los posibles usos de los datos *anonimizados* mediante estas, además de considerarse asimismo la gravedad y probabilidad del riesgo.

Para la AEPD<sup>27</sup>, los procesos de anonimización son una herramienta válida para garantizar la privacidad de los datos personales y sus limitaciones son inherentes al avance de la tecnología. Existe una proporcionalidad manifiesta en lo que respecta a la capacidad tecnológica de anonimizar y la posibilidad de la reidentificación de las personas cuyos datos han sido anonimizados, es decir, la misma capacidad de la tecnología para anonimizar datos personales puede ser utilizada para la reidentificación de las personas<sup>28</sup>.

No es posible considerar que los procesos de anonimización garanticen con total certeza la no reidentificación de las personas, por lo que será necesario sustentar la fortaleza de la anonimización en otras medidas que sirvan tanto para atenuar los riesgos de reidentificación de las personas como para paliar las consecuencias de que éstos se materialicen.

## *Big Data* y otras herramientas para la protección de datos

De acuerdo al artículo 35 del RGPD, cuando sea probable que un tipo de tratamiento, en particular si utiliza nuevas tecnologías, por su naturaleza, alcance, contexto o fines, entrañe un alto riesgo para los derechos y libertades de las personas físicas, el responsable del tratamiento deberá realizar, antes del tratamiento, una *evaluación del impacto*, de las operaciones de tratamiento en la protección de datos personales<sup>29</sup>.

Por las características del *Big Data*, es muy probable que la evaluación del impacto en la protección de datos se convierta en un requisito imprescindible.

La evaluación deberá incluir como mínimo:

- a. una descripción sistemática de las operaciones de tratamiento previstas y de los fines del tratamiento, inclusive, cuando proceda, el interés legítimo perseguido por el responsable del tratamiento;
- b. una evaluación de la necesidad y la proporcionalidad de las operaciones de



- tratamiento con respecto a su finalidad;
- c. una evaluación de los riesgos para los derechos y libertades de los interesados, y
  - d. las medidas previstas para afrontar los riesgos, incluidas garantías, medidas de seguridad y mecanismos que garanticen la protección de datos personales, y a demostrar la conformidad con el RGPD, teniendo en cuenta los derechos e intereses legítimos de los interesados y de otras personas afectadas.

El resultado de la evaluación debe tenerse en cuenta cuando se decidan las medidas adecuadas que deban tomarse con el fin de demostrar que el tratamiento de los datos personales es conforme con el RGPD.

Si una evaluación de impacto relativa a la protección de datos muestra que las operaciones de tratamiento entrañan un alto riesgo que el responsable no puede mitigar con medidas adecuadas en términos de tecnología disponible y costes de aplicación, debe consultarse a la autoridad de control antes del tratamiento (considerando 84 y artículo 36 del RGPD).

Otra obligación distinta a la que tendrán que someterse la mayor parte de operaciones de *Big Data* viene recogida en el artículo 25 del RGPD. Se trata de la *protección de datos desde el diseño y por defecto*. Teniendo en cuenta el estado de la técnica, el coste de la aplicación y la naturaleza, ámbito, contexto y fines del tratamiento, así como los riesgos de diversa probabilidad y gravedad que entraña el tratamiento para los derechos y libertades de las personas físicas, el responsable del tratamiento deberá aplicar, tanto en el momento de determinar los medios de tratamiento como en el momento del propio tratamiento, medidas técnicas y organizativas apropiadas, como la seudonimización, concebidas para aplicar de forma efectiva los principios de protección de datos, como la minimización de datos, e integrar las garantías necesarias en el tratamiento, a fin de cumplir los requisitos del RGPD y proteger los derechos de los interesados.

El responsable del tratamiento aplicará las medidas técnicas y organizativas apropiadas con miras a garantizar que, por defecto, solo sean objeto de tratamiento los datos personales que sean necesarios para cada uno de los fines específicos del tratamiento. Esta obligación se aplicará a la cantidad de datos personales recogidos, a la extensión de su tratamiento, a su

plazo de conservación y a su accesibilidad.

## Conclusiones

El tratamiento de grandes volúmenes de datos, si se hace de manera responsable, puede ofrecer importantes beneficios para la sociedad y los individuos. Pero hay una gran preocupación con el impacto del *Big Data* sobre los derechos y las libertades de las personas, incluido su derecho a la protección de datos.

Los modelos de negocio que explotan las nuevas capacidades para la recogida masiva de datos, la transmisión instantánea, la combinación y la reutilización de la información personal para fines no previstos, exigen un examen a fondo sobre la forma en que se aplica la normativa sobre protección de datos.

No se puede prohibir el *Big Data*, ya que el coste económico sería enorme. Pero si los responsables de tratamiento efectúan grandes inversiones para encontrar maneras innovadoras de hacer uso de los datos personales, también deben realizar grandes esfuerzos en la correcta aplicación de la legislación sobre protección de datos.

Los principios de limitación de la finalidad y la minimización de los datos se presentan como principales dificultades de cumplimiento en el *Big Data*. Los responsables de tratamiento solo deberían recoger datos personales con fines determinados, explícitos y legítimos, y no los tendrían que tratar posteriormente de manera incompatible con dichos fines. Los datos personales también deberían ser adecuados, pertinentes y no excesivos en relación con los fines para los que se recojan.

La anonimización de los datos personales puede ser una herramienta muy útil en el *Big Data*. A través de ella se puede llevar a cabo el tratamiento de datos sin menoscabar el respeto a la protección de datos.

A través de la anonimización se quiere eliminar la posibilidad de identificación de las personas, si bien el avance de la tecnología no permite garantizar el anonimato absoluto, especialmente a lo largo del tiempo. Aun así, a través de la anonimización se pueden ofrecer mayores garantías de privacidad a las personas.

Una *evaluación del impacto*, de las operaciones de tratamiento en la protección de datos personales y la *protección de datos desde el diseño*

y por defecto pueden ser otras herramientas imprescindibles para que el *Big Data* minimice el riesgo del tratamiento de los datos de carácter personal.

## Notas

[1] El presente trabajo se ha elaborado en el marco del Proyecto Big Data, *Cloud Computing* y otros nuevos retos jurídicos planteados por las tecnologías emergentes; en particular, su incidencia en el sector turístico (DER2015-63595-R MINECO/FEDER), Investigadora Principal: Apol·lònia MARTÍNEZ NADAL, financiado por la Dirección General de Investigación, del Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno de España.

[2] Gartner IT glossary. Disponible en: <http://www.gartner.com/it-glossary>

[3] Dictamen 7/2015 del Supervisor Europeo de Protección de Datos, titulado *Meeting the challenges of big data*. Disponible en: [https://edps.europa.eu/sites/edp/files/publication/15-11-19\\_big\\_data\\_en.pdf](https://edps.europa.eu/sites/edp/files/publication/15-11-19_big_data_en.pdf)

[4] Así lo señala la I.C.O. británica en la página 9 de su documento *Big data, artificial intelligence, machine learning and data protection*. Disponible en: <https://ico.org.uk/media/for-organisations/documents/2013559/big-data-ai-ml-and-data-protection.pdf>

[5] REGLAMENTO (UE) 2016/679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos).

[6] Dictamen 4/2007 (WP 136), *On the concept of personal data*, adoptado el 20 de junio de 2007 por el Grupo de Trabajo previsto en el artículo 29 de la Directiva 95/46/CE. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2007/wp136\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2007/wp136_en.pdf)

[7] WP 105, *Working document on data protection issues related to RFID technology*, adoptado el 19 de enero de 2005 por el GT29. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2005/wp105\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2005/wp105_en.pdf)

[8] Así lo pone de manifiesto el considerando 40 del RGPD.

[9] Véase el dictamen 15/2011 (WP 187), *On the definition of consent*, adoptado el 13 de julio de 2011 por el GT29.

Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2011/wp187\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2011/wp187_en.pdf)

[10] Considerando 32 de RGPD.

[11] Dictamen 6/2014 (WP 217), *On the notion of legitimate interests of the data controller under Article 7 of Directive 95/46/EC*, adoptado el 9 de abril de 2014 por el GT29. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp217\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp217_en.pdf)

[12] Dictamen 3/2013 (WP 203), *On purpose limitation*, adoptado el 2 de abril de 2013 por el GT29. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2013/wp203\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2013/wp203_en.pdf)

[13] Así lo manifiesta la I.C.O. británica en la página 40 del documento ya citado *Big data, artificial intelligence, machine learning and data protection*.

[14] Declaración del GT29 *Statement on Statement of the WP29 on the impact of the development of big data on the protection of individuals with regard to the processing of their personal data in the EU* (WP 221), adoptada el 16 de septiembre de 2014. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp221\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp221_en.pdf)

[15] GIL GONZÁLEZ, E: *Big data, privacidad y protección de datos*, Imprenta del B.O.E., Madrid, 2016, p. 52.

[16] Así lo manifiesta la I.C.O. británica en la página 43 del documento ya citado *Big data, artificial intelligence, machine learning and data protection*.

[17] Artículo 22.1 del RGPD.

[18] De acuerdo al considerando 71 del RGPD *El interesado debe tener derecho a no ser objeto de una decisión, que puede incluir una medida, que evalúe aspectos personales relativos a él, y que se base únicamente en el tratamiento automatizado y produzca efectos jurídicos en él o le afecte significativamente de modo similar, como la denegación automática de una solicitud de crédito en línea o los servicios de contratación en red en los que no medie intervención humana alguna. Este tipo de tratamiento incluye la elaboración de perfiles consistente en cualquier forma de tratamiento de los datos personales que evalúe aspectos personales relativos a una persona física, en particular para analizar o predecir aspectos relacionados con el rendimiento en el trabajo, la situación económica, la salud, las preferencias o intereses personales, la fiabilidad o el comportamiento, la situación o los movimientos del interesado, en la medida en que produzca efectos jurídicos en él o le afecte*

significativamente de modo similar.

[19] Considerando 39 del RGPD.

[20] Artículo 17.2 del RGPD.

[21] En el artículo 4 del RGPD se define la *seudonimización* como el tratamiento de datos personales de manera tal que ya no puedan atribuirse a un interesado sin utilizar información adicional, siempre que dicha información adicional figure por separado y esté sujeta a medidas técnicas y organizativas destinadas a garantizar que los datos personales no se atribuyan a una persona física identificada o identificable.

[22] Considerando 28 del RGPD.

[23] Considerando 26 del RGPD.

[24] Definición contenida en el diccionario de la R.A.E. sobre *Anonimizar*: Expresar un dato relativo a entidades o personas, eliminando la referencia a su identidad.

[25] En el ámbito del sector público, véase el documento de la AEPD titulado *Orientaciones sobre protección de datos en la REUTILIZACIÓN de la información del sector público*.

Disponible en: <https://datos.gob.es/sites/default/files/doc/file>

[/orientaciones\\_proteccion\\_datos\\_reutilizacion.pdf](#)

[26] Dictamen 5/2014 (WP 216), *On Anonymisation Techniques*, adoptado el 10 de abril de 2014 por el GT29.

Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp216\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp216_en.pdf)

[/2014/wp216\\_en.pdf](#)

[27] Documento de la AEPD titulado *Orientaciones y garantías en los procedimientos de ANONIMIZACIÓN de datos personales*. Disponible en: <https://www.aepd.es/media/guias/guia-orientaciones-procedimientos-anonimizacion.pdf>

[/guias/guia-orientaciones-procedimientos-anonimizacion.pdf](#)

[28] Véase en este sentido el documento de la I.C.O. británica *Anonymisation: managing data protection risk - code of practice*. Disponible en: <https://ico.org.uk/media/1061/anonymisation-code.pdf>

[/1061/anonymisation-code.pdf](#)

[29] Véase el documento de la AEPD titulado *Guía práctica para las evaluaciones de impacto en la protección de los datos sujetas al RGPD*. Disponible en: <https://www.aepd.es/media/guias/guia-evaluaciones-de-impacto-rgpd.pdf>

[/media/guias/guia-evaluaciones-de-impacto-rgpd.pdf](#)

## Bibliografía

### 1. Monografías:

Cristea Uivaru, L. (2018). *La protección de datos de*

carácter sensible: Historia Clínica Digital y Big Data en Salud. Bosch : Barcelona.

Garriga Domínguez, A. (2016). *Nuevos retos para la protección de datos personales. En la Era del Big Data y de la computación ubicua*. Dykinson : Madrid.

Gil González, E. (2016). *Big data, privacidad y protección de datos*. Boletín Oficial del Estado : Madrid.

Gudín Rodríguez Magariños, F. (2018). *Nuevo Reglamento Europeo de protección de Datos versus Big Data*. Tirant lo Blanch : Valencia.

Hoffmann-Riem, W. (2018). *Big Data. Desafíos también para el Derecho*. Civitas : Navarra.

Puyol Montero, J. (2015). *Aproximación Jurídica y Económica al Big Data*. Tirant lo Blanch : Valencia.

### 2. Documentos adoptados por el Grupo de Trabajo del artículo 29 de la Directiva:

WP 105 *Working document on data protection issues related to RFID technology*, adoptado el 19 de enero de 2005. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2005/wp105\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2005/wp105_en.pdf)

WP 136 *On the concept of personal data*, adoptado el 20 de junio de 2007. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2007/wp136\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2007/wp136_en.pdf)

WP 187 *On the definition of consent*, adoptado el 13 de julio de 2011.

Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2011/wp187\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2011/wp187_en.pdf)

WP 203 *On purpose limitation*, adoptado el 2 de abril de 2013. Disponible en:

[https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2013/wp203\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2013/wp203_en.pdf)

WP 216 *On Anonymisation Techniques*, adoptado el

10 de abril de 2014. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp216\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp216_en.pdf)

WP 217 *On the notion of legitimate interests of the data controller under Article 7 of Directive 95/46/EC*, adoptado el 9 de abril de 2014. Disponible en:

[https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp217\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp217_en.pdf)

WP221 *Statement on Statement of the WP29 on the impact of the development of big data on the protection of individuals with regard to the processing of their personal data in the EU*, adoptado el 16 de septiembre de 2014. Disponible en: [https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp221\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp221_en.pdf)

### **3. Documentos de la Agencia Española de Protección de Datos:**

*Guía práctica para las evaluaciones de impacto en la protección de los datos sujetas al RGPD*. Disponible en: <https://www.aepd.es/media/guias/guia-evaluaciones-de-impacto-rgpd.pdf>

*Orientaciones sobre protección de datos en la REUTILIZACIÓN de la información del sector público*. Disponible en: <https://datos.gob.es>

[/sites/default/files/doc/file/orientaciones\\_proteccion\\_datos\\_reutilizacion.](https://ec.europa.eu/justice/article-29/documentation/opinion-recommendation/files/2014/wp216_en.pdf)

*Orientaciones y garantías en los procedimientos de ANONIMIZACIÓN de datos personales*. Disponible en: <https://www.aepd.es/media/guias/guia-orientaciones-procedimientos-anonimizacion.pdf>

### **4. Documento del Supervisor Europeo de Protección de Datos:**

Dictamen 7/2015 *Meeting the challenges of big data*. Disponible en: [https://edps.europa.eu/sites/edp/files/publication/15-11-19\\_big\\_data\\_en.pdf](https://edps.europa.eu/sites/edp/files/publication/15-11-19_big_data_en.pdf)

### **5. Documentos del Information Commissioner's Office (ICO):**

*Big data, artificial intelligence, machine learning and data protection*. Disponible en: <https://ico.org.uk/media/for-organisations/documents/2013559/big-data-ai-ml-and-data-protection.pdf>

*Anonymisation: managing data protection risk - code of practice*. Disponible en: <https://ico.org.uk/media/1061/anonymisation-code.pdf>

**Fecha de consulta de todos los enlaces electrónicos de este trabajo: 30.03.2019**

## Destinos turísticos inteligentes, una apuesta de futuro por lo *smart*

*Natalia Mezquida Fontalba*

### Resumen

Este proyecto se basa en el estudio de los conceptos asociados al término *smart* o lo que es lo mismo, inteligente, en el ámbito turístico. Concretamente, se analizan los conceptos y las características que presentan los Destinos Turístico Inteligentes (DTI) y los hoteles inteligentes. El objetivo es conocer los pilares fundamentales en los que se basan, su viabilidad, entender la necesidad por la que se decide apostar por un nuevo modelo turístico, sus beneficios así como sus limitaciones y, por último, considerar los avances producidos desde que surgió esta iniciativa hasta la situación actual.

**Palabras clave:** *Smart*; Destino Turístico Inteligente; Big Data; Tecnología; Turista digital.

### Abstract

This project is based on the study of the concepts associated with the term *smart* in the tourism sector. Specifically, to analyse the definitions and features displayed on Smart Tourism Destinations (STD) and smart hotels. The aim is to determine its key pillars, its viability, understand the reason why it was decided to bet on a new tourism model, its profits and limitations and, finally, to consider the advances produced since this initiative was emerged until the current situation.

**Key words:** *Smart*; Smart Tourism Destination; Big Data; Technology; Digital tourist.

## Introducción

La actividad turística representó en 2016 el 11,20 % del Producto Interior Bruto (PIB) español y el 13,00 % del empleo, según los datos más recientes derivados de los estudios de IMPACTUR y elaborados por EXCELTUR. Es por ello que el sector turístico es considerado el motor de crecimiento económico. Dada su importancia en la economía de nuestro país, se analiza el papel que desempeña la implantación de las nuevas tecnologías en dicho sector.

En el Informe ePyme 2013, se muestra que el sector turístico es líder en el uso de las tecnologías, siendo un 77,00 % las empresas turísticas españolas que usan Internet para obtener información del mercado. En la búsqueda por la innovación y la diferenciación del sector turístico español frente al resto de los competidores, la adopción de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) se convierte en un aspecto clave. Es este sentido, cabe destacar iniciativas como la de *Smart Tourism Destinations* (STD), liderada por la *Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas* (SEGITTUR), a la que la Secretaría de Estado de Turismo le atribuye su desarrollo e implementación a través de proyectos pilotos. Esta propuesta fue impulsada por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo y recogida oficialmente en el *Plan Nacional e Integral de Turismo* (PNIT) 2012-2015, aprobada por el Consejo de Ministros en junio de 2012. De la mano de este tipo de iniciativas, surgen otros conceptos como el de *Smart City* o el de *Smart Hotel*, siendo el último el más relevante para este proyecto. Se trata de una apuesta por la transformación del modelo turístico, basada en cuatro pilares fundamentales: innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad.

Es evidente que la tecnología ha transformado por completo la forma de viajar, desde el suministro de información, compra de billetes, reserva de alojamientos on-line, evaluación de la experiencia a través de las redes sociales, etc, convirtiéndose, cada vez más, en un valor diferencial para abordar tanto las necesidades del cliente como las del empresario. La cantidad de información que ofrece un cliente es abrumadora. Registrarla, analizarla y hacer un correcto uso de ella es fundamental para ser capaces de entender

qué quiere el consumidor y poder ofrecérselo de forma adaptada y personalizada, aportando un verdadero valor añadido al cliente.

## Destino Turístico Inteligente (DTI) o Smart Tourism Destination (STD)

### Definición

Según la definición aportada por *Segittur* y aprobada por el *Comité Técnico de Normalización AEN/CTN 178 de Ciudades Inteligentes de AENOR* en 2013, un DTI es:

Un espacio turístico innovador, accesibles para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes.

Un destino turístico se convierte en inteligente con la ayuda de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC) y un desarrollo turístico sostenible, que se definirá en su correspondiente apartado más adelante. Como resultado de estos dos factores, un DTI se traduce en un aumento de la competitividad turística, una mejor experiencia turística para el visitante y una mayor calidad de vida para la población residente. La Organización Mundial del Turismo (OMT) define el turismo sostenible como *el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas, así como aquel que satisface las necesidades presentes de las regiones y los turistas, protegiendo y mejorando las oportunidades del futuro*. Los principios de sostenibilidad hacen referencia tanto a aspectos medioambientales como económicos y socioculturales, siendo imprescindible establecer un equilibrio entre ellos para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Se trata de un proceso continuo que requiere de un seguimiento con la finalidad de implantar medidas preventivas y correctivas, en el caso de que fuesen necesarias. También exige la participación de todos los agentes relevantes involucrados, que estos son tanto los organismos públicos como las empresas del sector privado.



El Destino Turístico Inteligente se enmarca en el *Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015*, el *Plan Nacional de Ciudades Inteligentes* y la Norma UNE 178501.

## Características

Las características que se le atribuyen a una *Smart Tourism Destination (STD)* o a un *Destino Turístico Inteligente (DTI)* pueden resumirse en cuatro pilares fundamentales<sup>1</sup>:

### a) Innovación

Constituye uno de los aspectos más importantes en la política turística española, y así se recoge en el PNIT (2012-2015) aprobado por el Consejo de Ministros en 2012:

*[...] Todo ello requiere un replanteamiento de todo el sector turístico partiendo de la innovación centrada en el turista. Ello implica nuevos modelos de gestión empresarial, nuevas formas de comunicación, la búsqueda del bienestar del cliente en un sentido amplio [...]. Aquellos destinos turísticos que no tengan en cuenta esta nueva situación y no sepan adaptarse a esta nueva realidad perderán progresivamente su posición en el mercado.*

Y es que el concepto de innovación en el sector turístico ha ido cobrando diversos significados a lo largo de la historia. Antes, podía entenderse como algo *nuevo*, mientras que ahora puede entenderse simplemente como una mejora de la gestión, productos, servicios y procesos ya existentes. Innovar implica cambiar, pero este cambio siempre tiene que aportar algo positivo, debe traducirse en un incremento de valor. Con la finalidad de obtener una ventaja competitiva, constituye un elemento de diferenciación frente a sus competidores.

Zeithaml (1988) definió el valor percibido como *la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega*<sup>2</sup>. Michael Porter fue quien popularizó el concepto de la cadena de valor en su libro *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985). Se trata de una herramienta de gestión que divide las principales actividades generadoras de valor para realizar un análisis interno de la empresa. Se puede aplicar a cualquier tipo de empresa, ya sea aislada o forme parte de una corporación.

Figura 3.1: Cadena de valor



Fuente: M. Porter (1985)

En la cadena de valor destacan por un lado, las actividades de la empresa y, por otro, el margen.

Las actividades de la empresa pueden dividirse en dos tipos:

**Actividades primarias.** Son las implicadas en la creación del producto, su promoción y distribución hasta que llega al consumidor final, así como la asistencia posterior a la venta. A su vez, se dividen en cinco grupos:

- **Logística interna o de entrada.** Son aquellas actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los factores de producción necesarios para fabricar el producto.
- **Operaciones.** Compuestas por actividades relacionadas a la transformación de los factores de producción en el producto final.
- **Logística externa o de salida.** Se constituye por actividades relacionadas con el almacenamiento del producto final y su distribución.
- **Marketing y ventas.** Integra las actividades relacionadas con la promoción y venta del producto final.
- **Servicios.** Se trata de las actividades post-venta, es decir, las que tienen lugar después de realizarse la venta del producto. Es una forma de proporcionar apoyo y confianza al consumidor, aumentando así el valor del producto.

**Actividades de apoyo.** Son las actividades que dan soporte a las actividades primarias a través de infraestructura empresarial, administración y gestión de recursos humanos, tecnología y compra de bienes y servicios.

Finalmente, el margen es la diferencia entre el valor total y los costes totales que asume la empresa a la hora de desempeñar las actividades generadoras de valor.

El posicionamiento en el mercado de un destino turístico depende directamente de su

capacidad para generar valor percibido para el turista. Así pues, la cadena de valor es una herramienta que permite identificar formas de generar un mayor beneficio para el consumidor y obtener al mismo tiempo una ventaja competitiva para la empresa.

M. Porter entiende por ventaja competitiva el valor que una empresa es capaz de generar para sus clientes, bien por precios menores al que ofrecen sus competidores para obtener beneficios equivalentes o bien, por la oferta de productos diferenciados cuyos ingresos son superiores a los costes. De este modo, denomina valor a la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto o servicio ofertado. Afirma que el objetivo de cualquier estrategia empresarial es crear un valor añadido por el que los consumidores estén dispuestos a pagar un precio más elevado que el coste asumido por la empresa.

Define tres tipos de ventaja competitiva, que se describen brevemente a continuación:

- Por liderazgo en costes. Se refiere la posibilidad que tiene una empresa de ofrecer un producto o servicio al precio más bajo de mercado. Una empresa podrá ofrecer un precio más bajo que el de sus competidores si logra producirlos a un menor coste. Esto puede aplicarse cuando se trata de productos o servicios que son sustitutivos, es decir, aquellos que pueden satisfacer la misma necesidad que otros.
- Por diferenciación. Hace referencia a aquellos productos que se perciben como superiores frente a sus sustitutos. A diferencia del anterior, en este enfoque prima la importancia por ofrecer algo diferente, innovador, algo que aporte un valor añadido por el que sus consumidores estén dispuestos a pagar un precio más elevado.
- Por enfoque. También denominada de segmentación o concentración, se caracteriza por centrarse en un segmento específico de mercado, pudiendo aplicar tanto la estrategia de bajo coste como la de diferenciación, en función de los requerimientos de dicho segmento. Entendiéndose el término de innovación como *cualquier cambio capaz de generar valor*, en el siguiente apartado se expone la

capacidad de las nuevas tecnologías para contribuir a esta creación de valor.

## b) Tecnología

Las TIC constituyen un pilar fundamental en el sector turístico. Las nuevas tecnologías han cambiado la forma de planificar, gestionar y reservar e incluso compartir los viajes. El sector turístico se encuentra ante un nuevo tipo de turista, un turista con la información al alcance de sus manos, es autosuficiente y, sobre todo, muy exigente. Ha pasado a ser lo que se denomina un *smart traveller* con una demanda plenamente digitalizada, y es por lo que las nuevas tecnologías cobran tanta importancia, porque son de gran utilidad para adaptar la oferta a las necesidades de este turista digital y ser más competitivos frente a otros destinos. Este elevado uso de internet tanto por parte de los turistas como por parte de las empresas del sector, convierte la conectividad en un aspecto clave. Es por ello que la tecnología se ha introducido en las actividades de la cadena de valor de la empresa.

De este modo, se puede afirmar que el nuevo reto se encuentra en el buen uso del Big Data para marcar la diferencia y mejorar la competitividad de los destinos turísticos. Las empresas del sector están, o deberían estar, en pleno proceso de transformación digital debido a que en esta nueva era hiperconectada, las reglas del juego han cambiado.

## c) Sostenibilidad

Como se ha descrito ya anteriormente de forma breve, la OMT (1993) define el turismo sostenible como aquel que:

*[...] satisface las necesidades presentes de las regiones y los turistas, protegiendo y mejorando las oportunidades del futuro. Además, ha de estar enfocado hacia la gestión de recursos para satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetar la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida.*

El desarrollo sostenible no es más que el equilibrio entre la preservación del medio ambiente, el crecimiento económico y el ámbito sociocultural. El concepto de sostenibilidad debe analizarse desde tres perspectivas: la empresarial, la cultural y la social.

- Desde la perspectiva empresarial, los modelos de negocio deben ser sostenibles



económicamente y al mismo tiempo cumplir con las políticas medioambientales, aportando beneficios para ambos, para el medioambiente y para las empresas del sector turístico.

- Desde la perspectiva cultural, se trata de propiciar el interés de los visitantes por las costumbres y tradiciones locales. En cualquier caso, esta incentiva debe ir acompañada de una mayor calidad de vida para la población residente.
- Desde la perspectiva social, que se centra en la idea de que la población residente perciba el turismo como algo que le beneficia, ya que de lo contrario se posicionaría en contra.

En conclusión, se trata de implicar y satisfacer al turista protegiendo y mejorando el medioambiente, garantizando la viabilidad económica de las empresas locales y beneficiando a la población residente.

El Ministerio de Industria, Energía y Turismo implantó a través del PNIT (2012-2015) una serie de medidas y actuaciones, lideradas por Segittur, para impulsar la transformación del modelo turístico actual en un modelo turístico innovador ligado al término *smart*. Algunas de las actuaciones recogidas en el PNIT para la conversión a un DTI son las siguientes<sup>3</sup>:

En el ámbito medioambiental:

- Potenciar al máximo el uso de energías renovables en sus territorios, como la solar, la hidráulica, la eólica o la biomasa.
- Alumbrado público eficiente mediante tecnología LED en función de las condiciones de luminosidad.
- Uso de sensores de movimiento para calibrar la intensidad de la luz en espacios públicos.
- Gestión eficiente de recogida y tratamiento de residuos.
- Sensores de medida del nivel de la humedad de la tierra para un riego eficiente y sostenible.
- Videovigilancia y uso de sensores en el territorio para detectar incidencias en zonas naturales protegidas (incendios, caza furtiva, daños, etc.).

- Indicadores medioambientales (calidad del agua, polución del aire, contaminación acústica, etc.).

En el ámbito económico:

- Los destinos inteligentes como claves de competitividad y de generación de nuevos nichos de empleo.
- Generación de incontables oportunidades para el lanzamiento de nuevos productos y servicios turísticos.
- Puesta en valor del comercio y pequeña industria local como elemento fundamental en la diferenciación de los destinos.
- Inversión en I+D+i de empresas, universidades y centros de investigación del territorio en la búsqueda de soluciones más eficientes, competitivas y sostenibles en todos los ámbitos.

En el ámbito cultural:

- Creación de estrategias que faciliten la inmersión respetuosa del visitante en las tradiciones y en la historia de cada región.
- Creación y promoción de nuevos espacios para el encuentro de los viajeros con la población local, siguiendo modelos orientados al intercambio de la cultura viva de los pueblos y de enriquecimiento mutuo.
- Puesta en valor del patrimonio cultural y arquitectónico para su preservación y cuidado de cara a las futuras generaciones.

La OMT (1993) también afirma que:

*El uso de soluciones tecnológicas que plantea el modelo de destino turístico inteligente contribuye a mejorar el proceso de toma de decisiones informadas, a la priorización de medidas y a la anticipación de futuros escenarios, lo que es esencial para la gestión responsable del Turismo y su impacto.*

El uso de las TIC facilita alcanzar el concepto de sostenibilidad en un DTI debido a los siguientes motivos: la tecnología permite un uso más eficiente de los recursos y, por tanto, una reducción de los costes; la conectividad y el uso de sensores hacen posible realizar mediciones en tiempo real de los indicadores de turismo sostenible; el almacenaje y análisis de grandes cantidades de datos se realizan gracias a técnicas de Big Data y, por último, la difusión de la

información y la participación de la población residente resulta más sencilla de la mano de las TIC.

#### d) Accesibilidad

La accesibilidad se ha convertido en un factor decisivo en la elección de un destino turístico. Un destino que presenta un mayor grado de accesibilidad posee también un elemento diferenciador, una ventaja competitiva frente a otro que presente un menor grado de posibilidad de acceso. Se trata de una cualidad indispensable si se pretende atraer a un gran número de visitantes.

Cabe mencionar, que no basta con ser capaz de acceder al destino, sino que el turista debe ser también capaz de acceder a los productos y servicios presentes en el mismo. Así, el destino debe esforzarse por adecuar debidamente las atracciones turísticas a las necesidades de sus visitantes, eliminando cualquier tipo de barrera física o de movilidad.

La accesibilidad supone un elemento indicador de calidad de oferta turística de un destino. Además de mejorar la imagen del destino, ayuda a combatir la marcada estacionalidad de algunos de ellos. Lo anterior hace referencia a lo que se denomina accesibilidad física, pero en un DTI también debe tenerse en cuenta el concepto pionero de accesibilidad digital. Como ya se ha descrito anteriormente, en un DTI las nuevas tecnologías cobran mucha importancia y por ello, se debe tener en cuenta la accesibilidad en su término digital. Esto es, una adaptación a un formato digital de todo el material que se oferta en el destino turístico.

### Gobernanza

La innovación, la tecnología, la sostenibilidad y la accesibilidad son los cuatro pilares fundamentales sobre los que se establece un DTI. No obstante, no tiene sentido hablar de estas cuatro características sin mencionar el concepto de gobernanza.

El Libro Blanco de la Gobernanza Europea (CCE, 2001) establece cinco principios básicos de la buena gobernanza que puede aplicarse a todos los niveles de gobierno:

- Las instituciones deben trabajar de una forma más abierta, con una comunicación más activa y con un lenguaje accesible para

el público en general.

- Participación. Amplia participación ciudadana en todas las fases de cada política, desde su concepción a su aplicación.
- Clarificación y asunción de responsabilidades de todos los agentes que intervienen en las políticas.
- Las medidas deben ser eficaces y oportunas, adaptadas a objetivos y evaluables.
- Las políticas deben ser coherentes, lo que requiere un liderazgo político y un firme compromiso.

Es importante que un gobierno genere confianza, que sea transparente, si pretende fomentar la participación de los agentes turísticos y favorecer el apoyo social. La gestión de un DTI requiere de una formación y experiencia por parte de sus gestores así como de un control permanente y de la adopción de medidas correctivas, en caso de que fuesen necesarias. En este control de la gestión, se evalúa el grado de cumplimiento de las normas establecidas y se llevará a cabo mediante el uso de indicadores de gestión o KPI (Key Performance Indicator).

El Plan Estratégico hacia la conversión en un DTI debe ser participativo y colaborativo debido a que exige una participación de todos los agentes implicados. Por ello, es necesario que exista una colaboración público-privada acompañada de la participación de la población residente y los turistas. Por parte del ente gestor, debe asegurarse de establecer las medidas necesarias para que el destino sea innovador, tecnológico, sostenible y accesible. Y, respecto al sector privado, debe contribuir a incorporar las mejoras necesarias en su ámbito de actuación para que cumpla con las mismas características. Se trata de un proceso en común, viable a largo plazo y que de nada serviría si uno de los dos sectores no cumple con la parte que le corresponde.

En el gráfico que se muestra a continuación, se establecen los **parámetros que miden la gobernanza en los destinos turísticos**:



Fuente: Velasco (2008) y Pulido et al. (2013)

Los anteriores parámetros deberán adaptarse a las características de cada destino en particular, por lo que cada uno presentará su propio Plan Directo DTI. Sin embargo, se pueden establecer una serie de medidas que serán comunes en todos ellos<sup>4</sup>:

- La ejecución de una estrategia turística local, coordinada con el Plan Director DTI.
- Una consignación presupuestaria y unos recursos técnicos y humanos suficientes para el desarrollo de las medidas de gestión turística local. Una estabilidad y autosuficiencia financiera a ser posible con la participación del sector privado o vías de ingresos alternativas a los presupuestos públicos.
- Creación de mecanismos de diálogo e intercambio de información permanente con el sector (plataforma digital o App para profesionales).
- Consolidación de mecanismos de coordinación interdepartamental eficientes.
- Desarrollo de la Administración Electrónica mediante una plataforma exclusiva o integrada en la web municipal, que comprenda un catálogo de servicios y procedimientos adaptado al sector turístico.
- Consolidación de una cultura de Gobierno Abierto.
- Profesionalización y orientación de la gestión turística a resultados a través de indicadores de gestión evaluables periódicamente.
- Seguimiento de indicadores de calidad percibida de la demanda turística.
- Aplicación de sistemas de gestión de calidad a la organización turística municipal

(Certificación de calidad de las Tourist-Info, por ejemplo).

- Desarrollo de actividades de sensibilización social en torno al turismo.
- Formación para la adquisición de nuevas capacidades que requiere el DTI.

De la mano de las TIC, surgen conceptos como la Administración Electrónica o e-Gobierno y el Gobierno Abierto, que posibilitan la constitución de un DTI.

Una herramienta que puede facilitar la existencia de un Gobierno Abierto es el *Open Data*, ya que pone los datos que gestiona la Administración Pública al alcance del ciudadano. De este modo, el gobierno sería más transparente si cualquier ciudadano pudiese analizar y reutilizar esos datos públicos con la finalidad de generar un valor económico y social.

En este apartado, cabe destacar una de las medidas recogidas en el PNIT (2012-2015) y que se trata del desarrollo de plataformas y Apps turísticas vinculadas al proyecto de Destinos Turísticos Inteligentes. Es el caso de *Spain in Apps*, una plataforma para la gestión y creación de aplicaciones móviles para destinos turísticos. Creada por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, esta plataforma nace para dar respuesta a las nuevas necesidades del turista digital debido a la transformación que está sufriendo el sector hotelero a causa de las nuevas tecnologías. Está compuesta por<sup>5</sup>:

- Un gestor de contenidos que administra toda la información que aparecerá en las Apps.
- Una web pública que sirva de referencia para visualizar los elementos creados, tanto por los gestores como por los usuarios.
- Un módulo de generación de Apps que permite configurar la App, definir su aspecto, navegación y configuración para posteriormente ajustarla, compilarla y publicarla.

Estas aplicaciones serán de gran utilidad ya que pondrán al alcance del usuario una gran cantidad de información acerca de todos los recursos del destino. Permitirá al usuario agregar a su calendario los puntos que para él resulten de interés pudiendo así crear sus propias rutas, planificar su ruta en función de la distancia entre cada uno de esos puntos, valorar la información

contenida en la App, compartirla con los demás usuarios, descargarla para que pueda acceder a ella en momentos de navegación off-line e incluso crear nuevos contenidos. Asimismo, el sistema tendrá precargada la información contenida en el portal *www.spain.info* y serán las entidades gestoras del destino los responsables de adaptar la información a su destino mediante un permiso de administrador de la App. Dada la relevancia del uso de los dispositivos electrónicos en la organización del viaje turístico, el Ministerio de Industria, Energía y Turismo ya ha presentado la versión móvil de este portal.

Si se analiza desde el punto de vista de la demanda, estas aplicaciones ofrecen al turista la posibilidad de consultar información actualizada y geolocalizada de los destinos y, desde el punto de vista de la oferta, posibilitan la obtención de datos que facilitarán el análisis del comportamiento de los turistas, pudiendo así ofrecer y adaptar mejor los productos y servicios ofertados en cada destino.

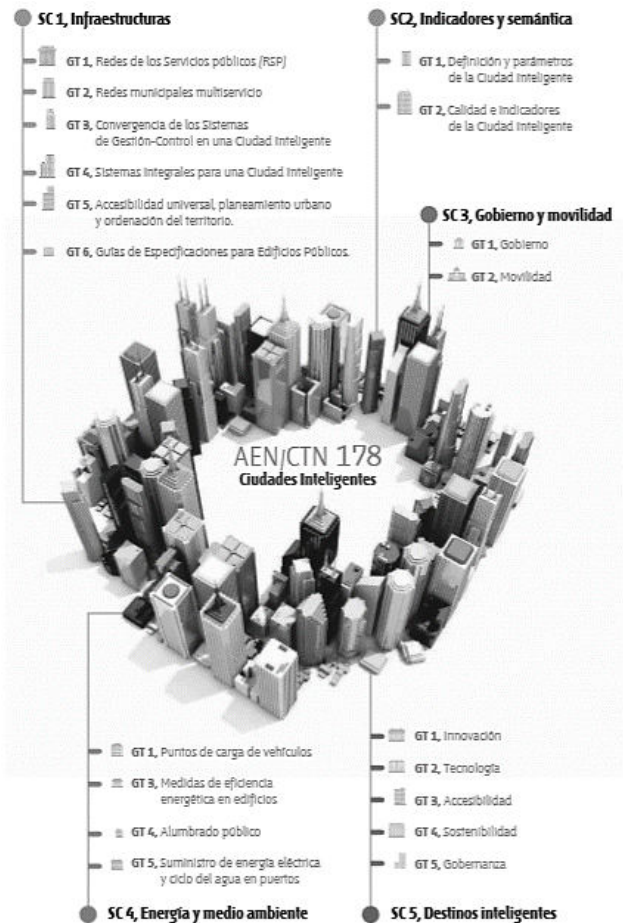
En definitiva, se trata de algo que debe verse como una oportunidad de mejorar la competitividad y no como una amenaza para el sector turístico.

## Normalización

Desde el Comité Técnico de Normalización de AENOR de Ciudades Inteligentes, de ahora en adelante CTN 178, se establece la normativa tanto para las ciudades inteligentes como para los destinos inteligentes. Los DTI se rigen por lo establecido en el Subcomité de Destinos Turísticos Inteligentes, que está dentro del Comité de Ciudades Inteligentes. Esto es así debido a que se considera que las ciudades inteligentes deben tener en cuenta tanto a los residentes como a los turistas y excursionistas del territorio, especialmente, por presentar un número tan elevado de visitas internacionales<sup>6</sup>.

El CTN 178 se divide en los diferentes subcomités y grupos de trabajo que se observan en la siguiente ilustración:

### Estructura del CTN 178



Fuente : AENOR (2015)

El Subcomité 5 *Destinos inteligentes* se divide en cinco grupos de trabajo:

- GT 1: Innovación. Desarrollado por Segittur.
- GT 2: Tecnología. Desarrollado por CONETIC.
- GT 3: Accesibilidad. Desarrollado por ILUNION.
- GT 4: Sostenibilidad. Desarrollado por CICtourGUNE.
- GT 5: Gobernanza. Desarrollado por la Agencia Valenciana de Turismo.

En relación a los DTI, destacan dos normas: **PNE 178501 Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos.**

AENOR aprobó esta norma en abril de 2016. Es pionera en el mundo en su categoría y en ella se especifican los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de un DTI, a partir del cual se dota al ente gestor de una serie de competencias que le permitan desarrollar e implementar una política de gestión, establecer objetivos, metas y planes de acción vinculados a los cuatro pilares fundamentales de los DTI: innovación, tecnología,

accesibilidad y sostenibilidad. Entre sus objetivos cabe destacar:

- Dotar al ente gestor de las herramientas necesarias para mejorar la experiencia del turista antes, durante y después del viaje.
- Mejorar la calidad de vida de la población residente.
- Mejorar la conectividad de personas, empresas, servicios y destinos.
- Incrementar la competitividad del destino.
- Aumentar la eficiencia en la gestión mediante la incorporación de la innovación como motor de cambio.
- Mejorar la accesibilidad fomentando la participación de todos los agentes turísticos.
- Mejora de la sostenibilidad ambiental, socio-cultural y económica.

### **PNE 178502 Indicadores de los destinos turísticos inteligentes**

Dos años más tarde, tras la publicación de la norma 17850, se empezó a desarrollar la presente norma 178502. En un principio, esta norma presentaba un conjunto de indicadores que más tarde amplió con la introducción de las nuevas tecnologías. Se alió con los trabajos desarrollados por organismos internacionales como por ejemplo, la Unión Internacional de Telecomunicaciones.

Para su elaboración, se tienen en cuenta más de diez metodologías como referencia, diferentes fuentes y documentos de interés, tanto nacionales como internacionales. El resultado fue un análisis de un total de 1.270 indicadores relacionados con los requisitos que debe cumplir un DTI. Tras una valoración final, se evaluaron en base a su utilidad, valor y rentabilidad, limitando su número a 77 indicadores.

Estos indicadores permiten realizar una medición de la eficacia del progreso así como una comparación respecto a unos criterios comunes. Para ello, se establecen una serie de herramientas con la finalidad de informar sobre los objetivos que persiguen los procesos implantados en un DTI.

Esta norma todavía (2018) está en proceso de elaboración.

### **Diferencias entre *Smart City* y *Smart Tourism Destination***

A pesar de que tal y como señala el PNIT 2012-2015 sobre ciudades inteligentes y destinos turísticos inteligentes podría decirse que ambos conceptos son prácticamente lo mismo, existen una serie de diferencias que se especifican en el *Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro* (Segittur, 2015). Algunas de ellas son:

- *A diferencia de una ciudad inteligente, en un destino turístico inteligente los límites geográficos pueden coincidir o no con los de un municipio o red de ciudades. Por ejemplo: Costa del Sol, Camino de Santiago, Ruta de la Plata, etc.*
- *Mientras que en una ciudad inteligente el público objetivo es el ciudadano, en un destino turístico inteligente lo son tanto el ciudadano (dado que ha de resultar beneficiado) como el turista, pero especialmente este último. Es por ello que han de tenerse en cuenta aspectos relativos al plurilingüismo, las peculiaridades culturales, los usos gastronómicos o la estacionalidad de la población visitante.*
- *Debido a que el destino turístico inteligente está impulsado principalmente por el sector turístico, tanto público como privado, se recomienda que en la gobernanza de un destino turístico inteligente existan patronatos, consorcios o fundaciones mediante los cuales sean representados todos los agentes involucrados en el territorio.*
- *La interacción no se limita a la propia estancia. El ciclo del viaje turístico en destinos inteligentes consta de tres etapas: el antes (inspiración, decisión y compra), el durante (experiencias) y el después del viaje (recuerdo). La satisfacción debe estar presente en las dos últimas.*
- *Los destinos turísticos inteligentes están ligados al incremento de su competitividad y a la mejora de la experiencia turística.*

Es por ello que, a pesar de que guarden un estrecho vínculo y la mayoría de las medidas a adoptar coincidan tanto en la transformación de una ciudad en inteligente como en la de un destino turístico en inteligente, ambos conceptos presentan una serie de diferencias y deben ser tratados de formas distintas.

## Proyectos piloto

El proyecto de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), liderado por Segittur, empezó a desarrollarse en España en el año 2012. Desde entonces, son dieciséis los destinos que ya han empezado a desarrollarse como inteligentes. En la Figura aparecen reflejados estos destinos (a excepción de Cozumel y Tequila, ambos en México):

### Destinos Turísticos Inteligentes (DTI)



Fuente : Segittur (2012)

El primero en desarrollarse fue El Hierro en las Islas Canarias con la implantación de wifi gratuito en toda la isla. En cambio, en la capital grancanaria se optó por un sistema de comunicación a dispositivos móviles a través de *beacons*. Se trata de pequeños dispositivos adheribles que transmiten la información vía *bluetooth*. Está orientado al turismo de compras y mediante estos dispositivos el turista puede recibir la información que le ofrecen los comercios.

Otros destinos como Castelldefels y Villajoyosa han hecho su apuesta por la accesibilidad, creando aplicaciones que permiten conocer qué recursos son más accesibles y con menores barreras arquitectónicas.

Palma de Mallorca, tras la puesta en marcha de la mayor zona wifi gratuita por extensión en Europa, llegó a tener 300.000 personas conectadas al mismo tiempo en Playa de Palma.

## Hotel Inteligente o *Smart Hotel*

## Definición

Un *Smart Hotel* es aquel que aplica las TIC para mejorar la eficiencia de sus procesos y ofrecer una experiencia más completa a sus huéspedes. Este concepto nace como respuesta a las exigencias del nuevo turista denominado *smart traveller*.

La forma en la que cada hotel aplicará estos avances tecnológicos, respecto a la cantidad y a la tipología, será diferente en cada uno. Su apuesta por la implantación de las TIC dependerá de su estrategia empresarial, recursos económicos y tipología de clientes. Esta elección en sí misma no asegura una mejor estancia para el huésped, requiere además de una inversión en tecnología, ir acompañada de una adaptación por parte del hotel al uso de estas nuevas herramientas de trabajo y, por tanto, de un cambio de operativas.

## Características

En este apartado, se especifican una serie de características comunes en los hoteles inteligentes y que, a su vez, no son solo los factores que los definen sino también las ventajas que obtienen el empresario y el turista. Destacan las siguientes:

### **Optimización, integridad y conectividad de procesos**

La gestión por procesos tiene como objetivo analizar la forma en la que se realizan las actividades de una empresa y su optimización no es más que mejorar la forma en la que se realizan estos procesos, es decir, obtener mejores resultados empleando menos recursos. Ello requiere una serie de etapas: identificación de los procesos, descripción, análisis, identificación de errores, corrección, implementación y seguimiento.

En el sector hotelero, un PMS (*Property Management System*) o también conocido como Sistema Operativo de Gestión, es un software de gestión hotelera que sirve para optimizar los procesos que se llevan a cabo en un hotel y generar así un mayor rendimiento, reduciendo en tiempo y coste. Además, la cantidad de datos que genera puede convertirse en información útil para el hotelero que podrá aplicarse, entre otros, a la gestión de *Revenue Management*. Existen muchos tipos de PMS (Opera, IDS, Amadeus,



Sihot, etc.), será el hotel el que determine cuál de ellos se adapta mejor a sus necesidades.

El empresario podrá realizar un análisis predictivo interpretando toda la información recabada en reservas anteriores permitiéndole así predecir fenómenos, prever comportamientos, expectativas y anticiparse a las necesidades futuras, siendo más eficaces a la hora de analizar la toma de decisiones de los turistas. Además, se aumentará la productividad de los procesos identificando y mejorando aquellos procesos que ocasionaban problemas en el pasado.

### **Eficiencia energética y consumos responsables**

Otro de los aspectos que cobran importancia en un hotel inteligente es el aumento de la eficiencia energética. El consumo energético supone uno de los mayores gastos para el hotel, por lo que uno de los retos que se plantean es un ahorro en su consumo.

Por categoría, son los establecimientos hoteleros de 4 y 5 estrellas los que reúnen las mejores condiciones para la implantación de sistemas de gestión energéticos, tanto por sus instalaciones como por el elevado uso que hacen de ellas.

Según un estudio del Instituto Tecnológico Hotelero (ITH) junto al grupo consultor de ingeniería y servicios energéticos denominado *Euroconsult*, el consumo de energía de los hoteles españoles con una ocupación media del 50% supera los 1.230 millones de euros al año. También señala que podrían ahorrarse entorno a los 307,6 millones de euros al año si se realizara un seguimiento en tiempo real del consumo energético.

El primer paso para mejorar la eficiencia energética es implantar un Sistema de Gestión de Energía (SGE) o *Energy Management System (EMS)*. Esto le permitirá disponer de los datos de consumo en tiempo real y de forma disgregada, lo que le ayudará a conocer qué áreas son más susceptibles de implementar medidas de mejora con la finalidad de generar un ahorro en el consumo. Se trata de un proceso de mejora continua que tiene como resultado un consumo más eficiente, un ahorro económico y una disminución de emisiones de CO<sup>2</sup> y, por tanto, contribuirá a una mejora del medio ambiente. El sistema de gestión energético debe estar completamente integrado en los procesos de la organización mediante la implantación de una política energética y medioambiental en la que el

más alto cargo de la organización es responsable de que se lleve a cabo correctamente. Cada organización implantará a un mayor o menor grado este SGE en función de sus necesidades o la relevancia que considere oportuna.

La norma UNE-EN ISO 50001:2011 *Sistemas de gestión de la energía. Requisitos con orientación para su uso* establece cuatro etapas basadas en el ciclo de Deming, también conocido como círculo PDCA (por sus siglas en inglés), para cumplir con los requisitos que debe poseer un SGE en un marco de mejora continua:

- **Planificar:** la dirección debe establecer un plan energético en el que aparecerán los objetivos propuestos junto a las acciones que permitan alcanzar esos objetivos.
- **Hacer:** puesta en marcha de las acciones previstas en el plan estratégico.
- **Verificar:** se realizará un seguimiento de las acciones mediante el uso de indicadores para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.
- **Actuar:** tras analizar los resultados, se establecerán las acciones de mejora que se estimen oportunas así como, en el caso de que fueran necesarias, acciones correctivas para corregir las no conformidades.

### **Logística y seguridad**

Los procesos del establecimiento hotelero también pueden verse mejorados mediante su automatización gracias a las innovaciones del IoT. Sus aplicaciones tratan los avances tecnológicos susceptibles de ser incorporados al sector turístico para obtener una serie de ventajas y beneficios.

Sin embargo, independiente del nivel tecnológico que posea el establecimiento, un factor de vital importancia es la seguridad de la información. Este puede ir desde el cumplimiento de la ley, mediante la LOPD y la ficha de policía, hasta disponer de la suficiente protección que asegure un sistema informático blindado a prueba de fugas, intromisiones o robos de información.

## **Conclusiones**

España presenta una posición privilegiada en el ranking mundial de turismo, tanto a nivel de

llegadas de turistas internacionales como a nivel de ingresos obtenidos, lo que lo convierte en un referente turístico internacional.

El éxito de un destino depende fundamentalmente de cómo gestiona la información.

A menudo, no se toma una decisión adecuada debido a que no se poseen los datos adecuados o no se dispone del tiempo necesario para analizarlos. Otro factor clave es la capacidad de diferenciación, por lo que la obtención de información relevante para la gestión del destino antes de que lo hagan sus competidores permite generar una serie de ventajas competitivas.

En este sentido, las TIC suponen un aspecto diferencial de éxito, puesto que permiten conocer exactamente las exigencias de este nuevo turista digital, cubrir sus necesidades y, al mismo tiempo, proporcionar un mayor grado de efectividad y competitividad a los agentes turísticos.

Así surge el concepto de DTI, como una apuesta por la transformación del modelo turístico basado en cuatro pilares fundamentales: innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad.

Para la obtención de las conclusiones, se retoman los objetivos planteados para este proyecto de investigación. Estos son:

- Entender la necesidad por la que se decide apostar por un nuevo modelo turístico.
- Viabilidad del modelo.
- Ventajas e inconvenientes.
- Valoración de la situación actual.

A continuación, se abordan cada uno de estos puntos:

**Objetivo 1:** Entender la necesidad por la que se decide apostar por un nuevo modelo turístico

Internet ha transformado por completo la forma de viajar. Es evidente que el turista actual es digital porque durante todas las etapas del viaje hace uso de Internet, desde consultar información, leer recomendaciones, realizar la reserva, contratar servicios, realizar el pago y hasta compartirlo en redes sociales, por eso se puede afirmar que está hiperconectado. Un ejemplo de ello puede reflejarse en algunos de los datos procedentes de Amadeus, que indican que el 45% de los viajeros han usado una aplicación, más comúnmente conocida como App, para organizar su viaje, el 61% de los viajeros de

negocios descargan la tarjeta de embarque de sus vuelos a través de sus smartphones y el 70% de los viajeros emplean una App correspondiente a una red social para compartir las experiencias de sus viajes.

El sector turístico se encuentra ante un nuevo tipo de turista con una demanda también distinta. Es por ello que surge la necesidad de adaptar los destinos turísticos al turista digital y los DTI aparecen como respuesta a estas necesidades.

## **Objetivo 2:** Viabilidad del modelo

El proyecto de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) de Segittur se enmarca en el Plan Nacional e Integral de Turismo (2012-2015). En este plan se establecen las actuaciones a implementar junto con las consideraciones del Subcomité *Destinos Turísticos* del Comité de Normalización de Ciudades Inteligentes de AENOR. Segittur, implantó en 2012 la puesta en marcha de dieciséis destinos piloto mediante los cuales puede analizarse la viabilidad de este proyecto.

Para la evaluación del grado de inteligencia alcanzado en estos destinos es necesario establecer una serie de indicadores. Estos indicadores se contemplan en la norma PNE 178502 *Indicadores de los destinos turísticos inteligentes* liderado por el Subcomité 5 *Destinos turísticos* de AENOR. Sin embargo, esta norma todavía figura como un proyecto en vías de elaboración.

Los DTI deben promoverse bajo las siguientes consideraciones :

- *La configuración de un DTI debe responder a las necesidades de cada destino y a los beneficios que pueda reportarle. La mera adquisición y aplicación de tecnología no convierte a un destino en inteligente, luego es fundamental que la tecnología vaya acompañada de un proceso de cambio a todos los niveles (estrategia turística, mentalidad y cultura empresarial, capacidad de absorción de la innovación, generación de nuevos modelos de negocio, etc.). No se trata de hacer lo mismo con nuevas aplicaciones tecnológicas si no de revolucionar la gestión turística de acuerdo con las posibilidades tecnológicas y la capacidad de actuación local.*
- *El DTI debe establecer un nuevo marco de*



*relaciones en la gestión turística local mediante una mayor involucración y corresponsabilidad del sector privado. En un contexto de contracción y austeridad presupuestaria, es necesario evitar la dependencia casi absoluta de los presupuestos públicos para la gestión turística, así como atender a la relación coste/beneficio de cada actuación derivada del modelo de DTI.*

- *Aunque ya existen experiencias contrastadas en ámbitos urbanos, la configuración de los DTI tiene un elevado componente experimental por lo que el despliegue de las iniciativas asociadas a los DTI debe testarse previamente en pruebas de concepto y proyectos piloto que aseguren la viabilidad de las inversiones y garanticen la continuidad de los proyectos. (INVAT.TUR, 2015, p. 12 – 13)*

Los resultados que muestran los proyectos piloto hasta el momento, es que sí se han logrado avances en lo relacionado a las TIC. No obstante, un DTI es mucho más que la mera aplicación de las TIC, se trata de un concepto sumamente complejo debido a la gran cantidad de elementos que lo integran. Requiere de un nuevo modelo de gestión y de la colaboración del sector público y empresas privadas. Así pues, no cabe duda de que se han logrado avances nada despreciables pero que, sin embargo, estamos muy lejos de poder considerar alguno de estos proyectos piloto como un auténtico DTI.

### **Objetivo 3:** Ventajas e inconvenientes

Como se ha descrito durante el presente proyecto de investigación, las TIC pueden aportar numerosas ventajas de las que los DTI pueden resultar beneficiados. La aplicación de las mismas permite conocer mejor el comportamiento del turista y así poder adaptarse a sus necesidades, se facilita la toma de decisiones y se generan experiencias más satisfactorias para el turista y contribuye a mejorar la gestión del destino en lo relativo a las infraestructuras, conectividad, accesibilidad, gobernanza, calidad de vida y medio ambiente.

En cuanto al sector hotelero, por un lado, hay quienes se posicionan a favor y disfrutan de la comodidad que les brinda la aplicación de las TIC.

En algunas de sus declaraciones destacan que básicamente no hay que salir de la cama para poder hacer las cosas. Se puede cerrar la puerta desde un mando a distancia, las luces conectadas mediante sensores se encienden y se apagan a su paso o les permite configurar un horario para abrir y cerrar las cortinas de sus habitaciones. Aseguran que les resulta fácil y cómodo hacer uso de estas tecnologías para mejorar la calidad de sus experiencias. Y, por otro lado, hay quienes aseguran que la tecnología no es sinónimo de confort. Tras la lectura del artículo publicado por Arturo Pérez Reverte *Hoteles inteligentes y la madre que los parió* (2007), el escritor y periodista relata su fatídica experiencia mientras se alojaba por primera vez en un *smart hotel*. Lo que otros definían como confort a él le resultó un verdadero caos. Asegura que la tecnología puede volverse en tu contra si no se sabe manejar adecuadamente. Algunos de sus ejemplos son que no pudo aclararse con los modernos interruptores, encendía otras luces en lugar de la que pretendía encender; estas estaban situadas en lugares estéticos en vez de funcionales, como por ejemplo, junto a la mesita de noche; al tratar de encender el televisor lo que sucedió es que se abrieron las cortinas de la habitación, las cuales ya no supo volver a cerrar; para conectar el televisor tuvo que introducir una serie de datos que desconocía, por lo que decidió apagarla pero cada diez minutos esta se encendía y una voz repetía *Bienvenido, señor Pérez*; tratar de manejar los grifos de la habitación tampoco le resultó nada fácil, cuando por fin consiguió encenderlos no era capaz de regular la temperatura y para cuando pudo darse cuenta, el agua había salido del llano plato de ducha a ras de suelo y corría alegremente por la habitación.

Bien, tan malo es el defecto de tecnología como el exceso. Cada hotel presenta unas características y por tanto, unas necesidades propias. Renunciar a las ventajas de las TIC puede suponer quedarse fuera del juego, ralentizará los procesos y reducirá la toma de decisiones óptimas. Si por el contrario, se implanta una estructura excesivamente tecnológica, compleja y costosa, puede suponer un inconveniente en lugar de una ventaja. Se trata pues, de lograr alcanzar un equilibrio, un punto óptimo que se traduzca en una mayor eficiencia y productividad y un ahorro en costes. Sin embargo, existen algunas consideraciones a tener en cuenta:

Un aspecto importante a tener en cuenta es la seguridad. Según el Instituto Nacional de

Ciberseguridad (INCIBE) de España, los ataques en Internet han crecido un 140% en tan solo dos años. España batió su récord en ciberataques tras registrarse más de 120.000 incidentes en 2017.

El sector hotelero sufre numerosos intentos de ataque a diario por parte de organizaciones que buscan una brecha de seguridad para hacerse con miles de datos, por lo que se recalca la importancia de invertir en seguridad. Asimismo, muchas de las cadenas afectadas prefieren guardar silencio y no dar a conocer que sus sistemas han sido vulnerados. En mayo de 2018 entra en vigor el Nuevo Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) común para toda la Unión Europea (UE). Este reglamento afectará a cualquier compañía que recopile, almacene o procese datos personales de personas residentes de la UE, independientemente de que presente o no su sede en la eurozona. El RGPD otorgará nuevos derechos a los ciudadanos sobre su información personal, entre ellos se incluye el derecho a retirar el consentimiento de uso y a que sus datos sean eliminados. El artículo 5 del RGPD obligará a que *los datos personales sean procesados de forma que garanticen una apropiada seguridad, incluyendo la protección frente al procesamiento no autorizado o ilegal y frente a la pérdida, destrucción o daño accidental, usando para ello las medidas técnicas y organizativas adecuadas*. Con datos personales se refiere a todos aquellos que permitan identificar a una persona, es decir, no sólo hace referencia a cuentas bancarias o información personal sensible sino también a cuentas de correo electrónico o direcciones IP. Esta normativa también protegerá los datos de los empleados. Las compañías que sean objeto de aplicación de este reglamento deberán demostrar que cumplen con estas obligaciones. En el caso de detectar cualquier brecha de seguridad, deberán comunicarlo en un plazo máximo de 72 horas. De lo contrario, se exponen a multas de hasta 20 millones de euros o del 4% de su facturación anual. Se aplicará la mayor cuantía resultante de este cálculo.

Lo cierto es que el hotelero está más preocupado por la operativa diaria que por la seguridad, dado que esta le cuesta dinero y puede resultarle más incómoda. Sin embargo, se trata de un aspecto muy relevante a considerar. Cualquier empresa es vulnerable a distintos grados, pero teniendo en cuenta que el riesgo cero no existe, se trata de trabajar en minimizar los riesgos que pueden conllevar a unas pérdidas notorias y a

una responsabilidad frente a terceros que puede suponer el cese de la empresa.

Así pues, los hoteles pueden beneficiarse enormemente de las TIC, pero también será necesaria una gran inversión en el cifrado y seguridad de la empresa. Los potenciales beneficios son enormes, pero también lo son los riesgos a los que se exponen.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que este escenario tecnológico se encuentra ante dos generaciones distintas: las nuevas generaciones o *millennials* y los más tradicionales. Dentro de unos años, puede ser que esta distinción apenas exista debido a que cada vez con más frecuencia las personas ya están en contacto con la tecnología desde muy temprana edad. Pero no puede olvidarse el momento presente. La realidad actual, es que una parte importante de la sociedad la componen personas acostumbradas a métodos más convencionales. No resultaría extraño que una persona más tradicional, independientemente de su edad, no se sintiera cómoda ante unos métodos tan innovadores, como por ejemplo, al ser atendida por un robot durante la realización del check-in. Este punto también conduce a otro de sus inconvenientes y es la reducción de puestos de trabajo. De cara al empresario, puede resultar beneficioso sustituir algunos de sus empleados por máquinas ya sea por una reducción de costes o por una mayor productividad. Es cierto que los humanos cometen errores y es precisamente por este motivo, porque no son máquinas. Sin embargo, lo que tampoco tendrá nunca una máquina son sentimientos. No será capaz de mostrar empatía hacia el huésped y esto provoca una falta de calidez y hospitalidad humana, un aspecto importante e influyente en la satisfacción de los turistas.

Por otra parte, deben establecerse alternativas para poder seguir trabajando ante una caída del sistema para que afecte lo menos posible al funcionamiento de la empresa.

#### **Objetivo 4:** Valoración de la situación actual

Tan solo se han dado los primeros pasos hacia esta transformación del modelo turístico actual, los resultados reales están lejos de responder a los ambiciosos objetivos que se plantea un auténtico DTI. Se trata de un reto de gran magnitud que no se alcanza con la mera aplicación de las TIC en los distintos niveles sino que supone una transformación del modelo de

gestión.

Como bien dijo Stephen Hawking (2014), *la IA es el peor error que podría cometer la humanidad y probablemente el último* pero sin embargo, todo apunta a que la IA ha venido para quedarse. El Big Data será o no la solución que requiere nuestro tiempo pero no resultaría muy *smart* pasar por alto toda la información que ofrece la implantación de las nuevas tecnologías. Llegados a este punto, lo inteligente es ser capaces de adaptarnos al cambio.

## Notas

[1] Ministerio de Industria, Energía y Turismo junto a Segittur (2015). *El libro blanco. Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*, p. 35. <http://www.thinktur.org/media/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-construyendo-el-futuro.pdf>

[2] Zeithaml, V. A. (1988). \_Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence.\_Journal of Marketing. 52, 2 – 22, p. 14.

[3] Secretaría de Estado de Turismo. Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información. Segittur. *Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*. Madrid, septiembre de 2015, p. 49. <http://www.thinktur.org/media/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-construyendo-el-futuro.pdf>

[4] Agència Valenciana del Turisme. Invat.tur (2015). *Destinos turísticos inteligentes. Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes*, p. 109. <http://www.thinktur.org/media/Manual-de-destinos-turísticos-inteligentes.pdf>

[5] Segittur. *Aplicaciones turísticas. Plataforma de aplicaciones (Spain in Apps)*. <http://www.segittur.es/es/proyectos/proyecto-detalle/Aplicaciones-turísticas-/#.WvWw5ExuJ7h>

[6] Según los últimos datos que se muestran en el INE, en marzo de 2018 España recibió un total de 5.383.687 visitantes.

## Bibliografía

AENOR. (2015). *Comité Técnico de Normalización de AENOR de Ciudades Inteligentes CTN 178*, recuperado el 16 de septiembre 2017 de <http://www.agendadigital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes>

[/Material%20complementario/AENOR-Ciudades-Inteligentes-Reunion-2015-10-015.pdf](http://www.agendadigital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Material%20complementario/AENOR-Ciudades-Inteligentes-Reunion-2015-10-015.pdf)

AENOR. (2015). *Las Normas para las Ciudades Inteligentes. Informe de situación*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de [http://www.agendadigital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Material%20complementario/normas\\_ciudades\\_inteligentes.pdf](http://www.agendadigital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Material%20complementario/normas_ciudades_inteligentes.pdf)

AENOR. (2015). *Normalización en ciudades inteligentes – España (CTN 178)*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <http://www.aenor.es/descargasweb/normas/aenor-Spanish-standardization-on-Smart-Cities-CTN-178.pdf>

Agència Valenciana del Turisme. Invat.tur (2015). *BIG DATA: retos y oportunidades para el turismo*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <http://www.thinktur.org/media/Big-Data.-Retos-y-oportunidades-para-el-turismo.pdf>

Agència Valenciana del Turisme. Invat.tur (2015). *Destinos turísticos inteligentes. Manual Operativo para la configuración de Destinos Turísticos Inteligentes*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <http://www.thinktur.org/media/Manual-de-destinos-turísticos-inteligentes.pdf>

Agenda Digital (2015). *Plan Nacional de Ciudades Inteligentes". Versión 2, julio 2015*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de [http://www.agendadigital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Detalle%20del%20Plan/Plan\\_Nacional\\_de\\_Ciudades\\_Inteligentes\\_v2.1](http://www.agendadigital.gob.es/planes-actuaciones/Bibliotecaciudadesinteligentes/Detalle%20del%20Plan/Plan_Nacional_de_Ciudades_Inteligentes_v2.1)

Albino,V,; Berardi, U. y Dangelico, R. M. (2015). Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance and Initiatives. *Journal of Urban Technology*, Vol. 22(1)pàg. 3 – 21, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <https://www.researchgate.net>

Arrabales, R. (2016). *Deep Learning: qué es y por qué va a ser una tecnología clave en el futuro de la inteligencia artificial*. Artículo de Xataka, del 29 marzo 2016 - Actualizado el 28 de octubre de 2016, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <https://www.xataka.com/robotica-e-ia/deep-learning-que-es-y-por-que-va-a-ser-una-tecnologia-clave-en-el-futuro-de-la-inteligencia-artificial>

Blanco, J. (2015). *Libro Blanco de los Destinos Turísticos Inteligentes. Estrategias y soluciones para fomentar la innovación en el turismo digital*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de

[https://static.hosteltur.com/web/uploads/2015/07/Libro\\_blanco\\_sobre\\_los\\_DTI.pdf](https://static.hosteltur.com/web/uploads/2015/07/Libro_blanco_sobre_los_DTI.pdf)

Castro Álvarez, U.; González Rodríguez, J. Á. ; Maldonado Duarte, L. M. (2017). Destinos turísticos inteligentes: ¿Estrategia para el desarrollo local en países pobres? *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 22, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <http://www.eumed.net/rev/turydes/22/destinos-turisticos-inteligentes.html>

Cibersuit (2017). *Nuevas tecnologías en Hoteles*, recuperado el 16 de septiembre de 2017 de <https://cibersuite.com/nuevas-tecnologias-hoteles/>

Closa Montero, C. (2003). *El libro blanco sobre la gobernanza (1)*, recuperado el 16 de enero de 2017 de [https://www.researchgate.net/publication/28189886\\_El\\_Libro\\_Blanco\\_sobre\\_la\\_gobernanza](https://www.researchgate.net/publication/28189886_El_Libro_Blanco_sobre_la_gobernanza)

Criptonoticias. (2015). *¿Qué es Bitcoin?* de <https://www.criptonoticias.com/informacion/que-es-bitcoin/>

Enerlis; Ernst and Young; Ferrovial; Madrid Network. (2017). *Libro blanco Smart cities*, recuperado el 16 de enero de 2017 de [http://www.innopro.es/pdfs/libro\\_blanco\\_smart\\_cities.pdf](http://www.innopro.es/pdfs/libro_blanco_smart_cities.pdf)

Exceltur. (2017). *PIB y empleo turístico por CCAA. La importancia del turismo y sus efectos multiplicadores a nivel autonómico*, recuperado el 16 de enero de 2017 de <https://www.exceltur.org/pib-y-empleo-turistico-por-c-c-a-a/>

Fernández, E. (2017). *RGPD: seguridad, privacidad y oportunidad de negocio*". Artículo de opinión en *Redseguridad del director de ciberseguridad en CISCO España*, recuperado el 16 de enero de 2017 de <http://www.redseguridad.com/especialidades-tic/proteccion-de-datos/rgpd-seguridad-privacidad-y-oportunidad-de-negocio>

Garayar, R. (2017). *Los 6 pilares de la tecnología en gestión hotelera*. Blog del Instituto Tecnológico Hotelero (ITH) de <http://www.ithotelero.com/blog/los-6-pilares-de-la-tecnologia-en-gestion-hotelera/>

González, A. (2014). *¿Qué es Machine Learning?*. Blog de Clever Data, recuperado el 16 de enero de 2017 de <http://cleverdata.io/que-es-machine-learning-big-data/>

González, F. (2012). *Hoteles: La tecnología que viene*. Hosteltur, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/179940\\_hoteles-tecnologia-viene.html](https://www.hosteltur.com/179940_hoteles-tecnologia-viene.html)

Hawking, S. (2014, diciembre 03). Stephen Hawking: La inteligencia artificial podría significar el fin de la raza humana. *ABC*. Recuperado 20 de diciembre 2016 de <http://www.abc.es/tecnologia/informatica-software/20141202/abci-stephen-hawking-peligros-inteligencia-201412021837.html>

Hierro, C. (2017). *Los hoteles sufren ciberataques diarios y algunos no son ni conscientes*. Hosteltur, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/124575\\_hoteles-sufren-ciberataques-diarios-algunos-no-son-conscientes.html](https://www.hosteltur.com/124575_hoteles-sufren-ciberataques-diarios-algunos-no-son-conscientes.html)

Hinojosa, V. (2014). *Aplicaciones del internet de las cosas en los hoteles*. Hosteltur, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/146860\\_aplicaciones-internet-cosas-hoteles.html](https://www.hosteltur.com/146860_aplicaciones-internet-cosas-hoteles.html)

Hinojosa, V. (2015). *El Internet de las Cosas y su impacto en el sector hotelero*. Hosteltur, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/112566\\_internet-cosas-su-impacto-sector-hotelero.html](https://www.hosteltur.com/112566_internet-cosas-su-impacto-sector-hotelero.html)

Hinojosa, V. (2015). *Las seis tecnologías hoteleras que vienen*. Hosteltur, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/197770\\_seis-tecnologias-hoteleras-vienen.html](https://www.hosteltur.com/197770_seis-tecnologias-hoteleras-vienen.html)

Hosteltur. (2014). *Cómo el viajero conectado está cambiando el turismo*. Infografía, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/170810\\_como-viajero-conectado-esta-cambiando-turismo.html](https://www.hosteltur.com/170810_como-viajero-conectado-esta-cambiando-turismo.html)

Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Estadística de movimientos turísticos en frontera*. *Frontur*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176996&menu=ultiDatos&idp=1254735576863](http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176996&menu=ultiDatos&idp=1254735576863)

Instituto Tecnológico Hotelero. (2017). *Smart Data y Open Data: Libro Electrónico (2017)*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [http://www.ithotelero.com/wp-content/uploads/2017/01/Ebook\\_SmartData\\_OpenData\\_2017\\_DEF.pdf](http://www.ithotelero.com/wp-content/uploads/2017/01/Ebook_SmartData_OpenData_2017_DEF.pdf)

Jiménez Cano, R. (2017, enero 31). Hackers secuestran el servicio informático de un hotel en Los Alpes. *El País*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://elpais.com/tecnologia/2017/01/30/actualidad/1485812022\\_560119.html](https://elpais.com/tecnologia/2017/01/30/actualidad/1485812022_560119.html)

López de Ávila, A.; Lancis, E.; García, S.; Alcantud, A.; García, B.; Muñoz, N.(2015).*Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Tursticos-Inteligentes-ok\\_es.pdf](http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Tursticos-Inteligentes-ok_es.pdf)

Nieto, M. (2017). *El futuro de la inteligencia artificial pasa por la alianza con el Big Data*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://blogthinkbig.com/inteligencia-artificial-big-data>

Núñez, J. D. (2013, julio 16). PMS, la pieza clave en la gestión hotelera". *TecnoHotel*, recuperado el 20 de diciembre de 2017. Disponible en <https://www.tecnohotelnews.com/2013/07/pms-la-pieza-clave-en-la-gestion-hoteler/>

Núñez, M. (2016). *España está sentando las bases de los destinos turísticos inteligentes: Entrevista a Antonio López de Ávila, presidente de Segittur*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://aunclidelastic.blogthinkbig.com/espana-pionera-destinos-turisticos-inteligentes/>

Pérez-Reverte, A. (2017). *Hoteles inteligentes y la madre que los parió*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://www.zendalibros.com/hoteles-inteligentes-madre-pario/>

Pino, C. (2016). *Monitorizar y controlar el consumo energético como base de los sistemas de gestión energética en hoteles*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [http://www.futureenergyweb.es/pdf/articulos/2016-01/FuturEnergy\\_Ene16\\_17-19.pdf](http://www.futureenergyweb.es/pdf/articulos/2016-01/FuturEnergy_Ene16_17-19.pdf)

Porras Núñez, C. (2015, mayo 30). Destinos turísticos inteligentes: mejorar la gestión del destino y la experiencia del viajero. *Hosteltur*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/111290\\_destinos-turisticos-inteligentes-mejorar-gestion-destino-experiencia-viajero.html](https://www.hosteltur.com/111290_destinos-turisticos-inteligentes-mejorar-gestion-destino-experiencia-viajero.html)

Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de

[http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)

Romero Dexeus, C. (2017). *Destinos Turísticos Inteligentes (DTI). Visión Estratégica: Presentación de Segittur*, 31 de octubre de 2017, Barcelona, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://www.diba.cat/documents/74348/o/Presentació+Carlos+Romero.pdf/b62abd76-8be8-4299-80d2-533ef6ef7816>

Romero, A. (2016 diciembre 27). ¿Cómo afectará al mercado turístico el internet de las cosas en 2017? *Hosteltur*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.hosteltur.com/119639\\_como-afectara-al-mercado-turistico-internet-cosas-2017.html](https://www.hosteltur.com/119639_como-afectara-al-mercado-turistico-internet-cosas-2017.html)

Russel, S. J. y Norvig, P.(2004). *Inteligencia artificial un enfoque moderno. Segunda edición*, recuperado el 20 de diciembre de 2017. Madrid : Pearson Educación S.A de <https://luismejias21.files.wordpress.com/2017/09/inteligencia-artificial-un-enfoque-moderno-stuart-j-russell.pdf>

Sánchez, A. J.(2016). *Tecnología aplicada a hoteles: el hotel inteligente*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.emprendeconrecursos.com/blog/2016/04/11/tendencias-hotel-inteligente/>

Sancho, A. (2017). *Gestión energética inteligente en hoteles. Bioenergy International*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://bioenergyinternational.es/gestion-energetica-inteligente-en-hoteles/>

Secretaría de Estado de Turismo, Instituto de Turismo de España.(2011). *Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.tourspain.es/>

Segittur. (s.a) *Destinos Turísticos Inteligentes. Proyectos piloto*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.destinosinteligentes.es/#destinos>

Segittur. (s.a) *Destinos Turísticos Inteligentes*. [Video], recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.segittur.es/es/DTI/dti-detalle/Destinos-Tursticos-Inteligentes-00007/#.WvTfZoxuJ7h>

Segittur (s.a). *Destinos Turísticos Inteligentes*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de



<http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/documentos/Presentacin-Destinos-Tursticos-Inteligentes.pdf>

Segittur. (s.a.). *El Ministerio de Industria, Energía y Turismo presenta la versión móvil de spain.info y la plataforma Spain in Apps: Nota de prensa*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.segittur.es/es/sala-de-prensa/detalle-documento/El-Ministerio-de-Industria-Energia-y-Turismo-presenta-la-versin-mvil-de-spain.info-y-la-plataforma-Spain-in-Apps/#.WvTiJkxUJ7h>

Segittur. (s.a) *Normalización Destinos Turísticos Inteligentes*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.segittur.es/es/DTI/dti-detalle/Normalizacin-Destinos-Tursticos-Inteligentes/#.WvTcdUxuJ7h>

Segittur. (s.a) *PNE 178502 Indicadores y herramientas de los DTIs*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.destinosinteligentes.es/pne-178502-indicadores-herramientas-los-destinos-turisticos-inteligentes/>

Segittur.(s.a.). *UNE 178501 Requisitos del sistema de gestión de DTIs*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.destinosinteligentes.es/norma-une-178501-sistema-gestion-los-destinos-turisticos-inteligentes-requisitos/>

Soler Anglès, A.(s.a). *¿El Big data, origen de la Inteligencia Artificial?*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://angelssolerangles.wordpress.com/lopd/el-big-data-origen-de-la-inteligencia-artificial/>

TecnoHotel. (2017). *El ahorro energético como resultado de la implantación domótica*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://www.tecnohotelnews.com/2017/12/ahorro-energetico-domotica/>

TICbeat.(2011).*Un código QR para ver un hotel en*

*360 grados*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://www.ticbeat.com/tecnologias/codigo-qr-ver-hotel-360-grados/>

Universidad Complutense de Madrid -CES Felipe II-.(2017). *Gestión de destinos: ¿Gobernabilidad del Turismo o gobernanza en el destino?*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [http://www.academia.edu/1167023/GESTI%C3%93N\\_DE\\_DESTINOS\\_GOBERNABILIDAD](http://www.academia.edu/1167023/GESTI%C3%93N_DE_DESTINOS_GOBERNABILIDAD)

Universidad Nebrija.(2017). *Introducción a la Inteligencia Introducción a la Inteligencia Artificial*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://www.nebrija.es/~cmalagon/ia/transparencias/introduccion\\_IA.pdf](https://www.nebrija.es/~cmalagon/ia/transparencias/introduccion_IA.pdf)

Vidal, E. (2016). *Gobernanza en un destino turístico inteligente: juntos, más inteligentes*. Segittur, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://blog.segittur.es/gobernanza-destino-turistico-inteligente-juntos-mas-inteligentes/>

Wikipedia. (2017). *Internet de las cosas*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de [https://es.wikipedia.org/wiki/Internet\\_de\\_las\\_cosas](https://es.wikipedia.org/wiki/Internet_de_las_cosas)

Wikipedia. (2017). *Macrodatos*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <https://es.wikipedia.org/wiki/Macrodatos>

World Tourism Organization (UNWTO). Organización Mundial del Turismo (OMT).(2017). *Sustainable Development of Tourism*, recuperado el 20 de diciembre de 2017 de <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>

Yúbal, F.M. (2018). *Bitcoin, blockchain y criptomonedas, explicado de forma sencilla (y en vídeo)*. Xataka, 25 de diciembre 2017, recuperado el 12 abril de 2018 de <https://www.xataka.com/criptomonedas/bitcoin-blockchain-y-criptomonedas-explicado-de-forma-sencilla-y-en-video>

© Del contingut de l'article: els autors. © De l'edició: Turística. Papers de Turisme. ISSN 2695-5334

## Diseño de un festival de globos aerostáticos en Ibiza

*Ester Torres Jiménez*

### Resumen

Este proyecto trata sobre la organización de un festival de globos aerostáticos en la isla de Ibiza. El festival se organizará en dos secciones: competición y exhibición. El festival se realizará en Ses Variades en Sant Antoni de Portmany (Ibiza) entre los días 7 y 8 de abril. Junto al festival de globos, los participantes podrán disfrutar de música en vivo, comida tradicional de la isla y diversas actividades para todos los públicos. El objetivo de este proyecto es procurar ideas para la creación de productos turísticos que permitan atraer a turistas interesados en la aventura y el turismo de deportes.

**Palabras clave:** gestión del patrimonio cultural; turismo de deportes; turismo cultural; organización de eventos

### Abstract

This Project intends the organization of an aerial sporting event in Ibiza, such as a Hot Air Balloon Festival. This festival will have a part of competition and another of exhibition. The event will take place in Ses Variades in Sant Antoni de Portmany (Ibiza) during the days 7 and 8 of April. In addition to hot air balloons, the attendees will enjoy live music, traditional island food and many activities for the whole family. The aim of this project is to try to bring to Ibiza another type of tourism such as adventure and sports tourism.

**Keywords:** heritage management; sport tourism; cultural tourism; event management

## Introducción

La intención de este proyecto es la creación y la organización, paso por paso, de un festival de globos aerostáticos en la isla de Ibiza, el primero de ellos. Empezando por un breve recorrido por la historia de estos aparatos, su descripción y modo de empleo y principalmente, la complejidad de la creación, organización y desarrollo de un evento deportivo de tales magnitudes. Para llevarlo a cabo de manera exitosa es importante solicitar todos los permisos pertinentes, encontrar un lugar adecuado para su celebración que cumpla con todos los requisitos y normativas, contratar a todo el personal necesario además de la contratación de todos los servicios oportunos para poder cubrir de manera correcta todas las necesidades de los asistentes.

Debido a que el vuelo de globos aerostáticos es factible únicamente a determinadas horas del día, es necesaria la implantación de distintas actividades a lo largo de las dos jornadas que dura el festival con el fin de entretener y satisfacer a los participantes y asistentes. El reto de la organización ha sido buscar actividades mediante las cuales se pueda disfrutar de la esencia de Ibiza y conocerla de una manera distinta y original.

Las actividades propuestas durante el festival estarán pensadas tanto para adultos como para niños, de manera que toda la familia pueda disfrutar de un fin de semana distinto en Ibiza.

Otra de las metas que se propone la organización es tratar de atraer, mediante un evento deportivo como un festival de globos aerostáticos, práctica habitual en muchos puntos de Europa aunque pionera en la isla, un tipo de turismo distinto al que frecuenta la isla, un turismo deportivo y de aventura que busca disfrutar y conocer la isla de una manera diferente.

## Metodología

Llevar a cabo el proyecto de la organización del I Festival de Globos Aerostáticos de la isla de Ibiza ha requerido seguir ciertos pasos y recabar la información necesaria mediante investigación y entrevistas a distintas empresas y organismos con el fin de poder comprender como se crea y

desarrolla un evento de tales magnitudes.

El primer paso fue tratar de buscar distintos festivales de globos aerostáticos celebrados por toda Europa con el fin de tener una base en la cual asentar mi proyecto. En esta búsqueda encontré festivales de gran importancia como, por ejemplo, el **Gordon Bennett**, el festival de **Château-d'oex** y otros festivales celebrados en España. Tras esto, decidí tratar de averiguar un poco más sobre los globos aerostáticos y encontré la historia de estos aparatos en la revista de investigación National Geográfic.

Con el fin de tratar de comprender el funcionamiento de los globos aerostáticos y su uso en el caso concreto de la isla de Ibiza, además de buscar información en internet, contacté con una empresa ibicenca de globos aerostáticos realizando una entrevista con todas las cuestiones importantes sobre el tema.

El segundo paso fue encontrar el lugar idóneo en Ibiza para poder realizarlo. Tras ponerme en contacto con varios ayuntamientos llegué a la conclusión de que el municipio que mejor reunía los requisitos en cuanto a espacio aéreo y distancia del aeropuerto era el de San Antonio, y el mejor lugar por sus dimensiones era el descampado de Ses Variades, donde se han llevado a cabo diversos festivales de distinta índole. Acto seguido, me puse en contacto vía telefónica con el ayuntamiento de dicho municipio con el fin de averiguar con qué departamento debía ponerme en contacto para informarme sobre los permisos y trámites necesarios para solicitar el espacio. El departamento en cuestión era el de deportes y envié un correo electrónico para conseguir toda la información necesaria, no recibí respuesta por lo que es importante tener en cuenta que si este proyecto se llevase a cabo en la realidad, sería necesario lograr obtener toda la información necesaria.

El tercer paso fue conocer en qué momento del año sería viable el desarrollo de este evento debido a que Ibiza es un destino en el cual el flujo aéreo es muy abundante durante los meses de verano. Para conseguir esta información me puse en contacto con el aeropuerto que me desvió al departamento de información al cliente y me facilitó las estadísticas del año 2016 necesarias. Con la información obtenida tuve que crear una tabla y una gráfica para poder determinar cuáles son los meses en el que menos pasajeros se registran en el aeropuerto y después, basándome en la información mensual meteorológica de



Ibiza, determiné el mejor mes para el desarrollo del evento deportivo.

Una vez conseguida la información principal sobre el qué, el dónde y el cuándo, también fue necesario recabar información sobre la metodología utilizada para la organización de eventos, y en el caso concreto de este proyecto, la organización de eventos deportivos. Conseguí toda la información necesaria sobre los pasos a seguir consultado diversas páginas especializadas en dicho ámbito. Traté de aplicar cada uno de los apartados necesarios en el desarrollo de un evento al caso concreto de mi proyecto y conseguir información acerca de todo lo necesario tanto a nivel material como a nivel personal para un buen funcionamiento.

Observé que un festival de estas magnitudes, además de necesitar el personal contratado por la organización, requiere de presencia policial, personal sanitario, voluntarios de protección civil y demás cuerpos de seguridad. Por este motivo realicé entrevistas a diferentes personas pertenecientes al cuerpo nacional de bomberos, al cuerpo de la policía local y al servicio sanitario privado que gestiona las unidades móviles presentes en estos eventos. Al tratar de contactar con Protección Oficial no logré obtener respuesta por lo que me informé de todo lo necesario a través de su portal oficial de internet.

Busqué información sobre otros servicios como por ejemplo el catering, la empresa de animación infantil y las exhibiciones de Agility y de Doma Clásica en internet al no poder contactar con ninguna empresa que me facilitara los datos necesarios. Y realicé una entrevista a un Dj de la isla para conocer todos los requisitos necesarios para sus actuaciones.

Para finalizar con el personal necesario contacté con el Diario de Ibiza y con Canal 4 para conocer si este evento sería interesante desde un punto de vista periodístico y como se gestionaría la asistencia de los medios.

El cuarto paso fue la búsqueda de información sobre los tipos de pruebas que se llevan a cabo de manera frecuente en competiciones oficiales de globos aerostáticos para implantar varias de ellas a mi evento y encontrar que tipo de espectáculos pueden desarrollarse con estos aparatos.

Lo último fue el diseño de un programa y un horario para el festival. Para esto me basé en otros festivales y creé el mío propio, así como un mapa del recinto en el cual se pueden distinguir todas las zonas delimitadas con sus respectivas actividades.

## Los globos aerostáticos

### Historia de los globos aerostáticos

Para hablar sobre el primer vuelo en globo con tripulación de la historia debemos remontarnos al año 1783, concretamente el día 1 de diciembre en París. Es importante destacar que años atrás nadie creía posible una hazaña así, y por ese motivo una gran multitud de personas que no querían perderse el espectáculo se congregó en el Jardín de Tullerías.

El primer prototipo de globo aerostático tripulado que surcó los cielos era de color rosa y amarillo y estaba envuelto por una red de malla cuadrada. Su tamaño superaba los nueve metros de altura y estaba anclado a una barquilla fabricada en mimbre en la que viajaban el profesor Jacques Charles y su ayudante Nicolas-Louis Robert.

Entre las más de 400.000 personas allí presentes, se encontraba un célebre espectador que se hallaba en ese momento en Francia ejerciendo de embajador de los Estados Unidos, Benjamin Franklin, el cual plasmó sus impresiones sobre tal evento en una carta dirigida a un amigo en la cual decía:

*Entre la una y las dos de la tarde la gente miraba satisfecha al ver elevarse el globo entre los árboles y ascender gradualmente por encima de los edificios, un espectáculo de lo más maravilloso. Cuando los valientes aventureros alcanzaron unos 60 metros de altura extendieron los brazos y agitaban sendos banderines blancos a ambos lados para saludar a los espectadores, que respondieron con fuertes aplausos. El objeto se movió en dirección norte, pero como soplaban muy poco viento, continuó a la vista durante un buen rato; y transcurrió mucho tiempo hasta que los asombrados espectadores se comenzaron a dispersar. (Holmes, 2012)*

Es importante decir que el vuelo de Charles y Robert fue el colofón final a un exitoso año en la ardua tarea de la conquista de los cielos. Ya que el primer *navegador aerostático*, tal y como eran conocidos los globos aerostáticos en aquel momento, fue invención de los hermanos franceses Joseph y Étienne Montgolfier.

Pese a no tener ningún tipo de formación científica, estos dos hermanos eran grandes conocedores de las teorías y propiedades del aire formuladas anteriormente por químicos quienes defendían que el aire caliente es más liviano que

el atmosférico. Ese conocimiento y su afán por demostrarlo les llevaron a realizar distintos experimentos con globos de papel hasta que finalmente consiguieron probar que aquellas teorías eran ciertas.

Tras todos estos experimentos, el 4 de junio del mismo año en el que Charles y Robert se lanzaron en su vuelo, la plaza mayor de Annonay fue el escenario elegido para llevar a cabo ante una gran multitud de personas, entre la cual se encontraba la nobleza local, un nuevo reto aerostático.

Esta vez el desafío consistía en conseguir elevar un globo sin tripulación, fabricado con tela y papel provisto de una abertura, gracias a la ayuda de una hoguera alimentada de paja y lana húmeda. Cuando el globo se hinchó por completo, las ocho personas que lo sujetaban lo soltaron, y éste se elevó hasta perderse de vista y recorrió una distancia aproximada de dos kilómetros hasta que volvió a descender al enfriarse el aire que contenía su interior.

Esta hazaña se extendió de manera rápida por todo el país y fue lo que inspiró al profesor Jacques Charles y a Robert a crear un globo distinto, que además de contener aire caliente como el de los hermanos Montgolfier, también estaba lleno de hidrógeno.

El día 27 de agosto del mismo año, decidieron lanzar un globo no tripulado desde el Campo de Marte de París. Este aparato recorrió aproximadamente una distancia de 20 kilómetros y tras 45 minutos de vuelo aterrizó en Gonesse, donde no fue bien recibido por los campesinos de la zona que, atemorizados por su desconocimiento, lo destrozaron a golpes de palos y pedradas.

Tras todos estos experimentos, decidieron que el siguiente paso necesario para conquistar los cielos debía ser lanzar un globo aerostático tripulado por humanos, siempre y cuando el viaje fuese seguro. Para intentar asegurarse, el 19 de septiembre Étienne Montgolfier realizó otro experimento, haciendo que un globo anclado a una jaula con una oveja y varias aves en su interior se elevase en el cielo de París. El vuelo se llevó a cabo en el Palacio de Versalles y estuvieron presentes Luis XVI y María Antonieta.

Tras elevarse a una altura aproximada de 500 metros el aparato descendió suavemente y los animales resultaron ilesos, por lo que el experimento de un vuelo tripulado resultó todo un éxito.

Los hermanos Montgolfier diseñaron una galería que rodeaba el cuello de un globo que

surcó los cielos de París el día 21 de noviembre tripulado por el científico De Rozier y el Marqués de Arlandes. El mecanismo utilizado para que el aparato ascendiese era la alimentación de un brasero situado en el centro del aerostato con paja.

Pese a que el globo consiguió elevarse desde el oeste de la ciudad de París y sobrevoló sus cielos durante escasos 25 minutos, es importante recalcar que el vuelo no fue del todo seguro ya que describía lentos descensos en picado y acercamientos peligrosos a los tejados de las casas. La distancia que consiguió recorrer de manera aproximada el aparato fue de nueve kilómetros aterrizando al sur de París.

Diez días después, tuvo lugar el vuelo llevado a cabo por el profesor Charles y su ayudante Robert (explicado al comienzo de este apartado), el cual puede considerarse como el primer vuelo realmente tripulado de la historia.

Esto se debe a que, mientras el globo de enormes magnitudes diseñado por los hermanos Montgolfier era casi imposible de controlar, Charles y Robert consiguieron dar con un método de regulación de la altitud mediante bolsas de arena a modo de lastre que iban lanzando por la borda de la barquilla.

Gracias al relato del profesor Jacques Charles en el cual relata su experiencia a bordo del globo aerostático y plasma sus sensaciones, podemos hacernos una idea de cómo se sintió en tan importante momento. Así expresó su vivencia:

*Nada podrá igualar aquel momento de hilaridad total que me invadió el cuerpo en el momento de despegar. Me sentí como si estuviera volando lejos de la Tierra y de todos sus problemas para siempre. No fue simple deleite. Fue una especie de éxtasis físico.* (Holmes, 2012)

En cuanto al caso concreto de España, podemos decir que la primera experiencia con un globo tripulado se llevó a cabo en el mes de junio (1784) en Aranjuez y la llevó a cabo el francés Charles Bouche.

## ¿Qué es un globo aerostático?

Podemos definir un globo aerostático como una aeronave no propulsada que se basa en el principio de Arquímedes para elevarse y desplazarse por el aire. En este aparato, podemos diferenciar tres partes esenciales que son la envoltura, la barquilla y los quemadores.

Los materiales que suelen emplearse para

fabricar la envoltura de un globo aerostático suelen ser el nylon o el poliéster y es totalmente necesario que sea impermeable. Además, es muy importante que el material utilizado sea resistente a las altas temperaturas que deberá soportar al albergar en su interior aire caliente o un gas determinado más ligero que el aire. El volumen de la envoltura viene dictaminado por el modelo y la capacidad de carga de la que disponga el globo aerostático en cuestión.

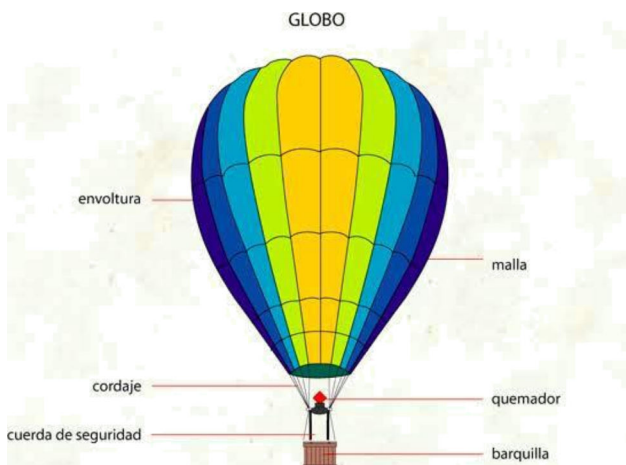
Por otro lado, encontramos la barquilla la cual podemos definir como una cesta cúbica que tiende a estar fabricada con materiales como, por ejemplo, el junco entrelazado o el mimbre y en la cual estarán instalados los pasajeros del globo aerostático durante el viaje.

Para unir la envoltura del globo a la barquilla es necesario utilizar cables de alta resistencia como son, por ejemplo, los cables de acero inoxidable.

Por último, encontramos los quemadores situados en el globo de manera que dirijan la salida de fuego hacia la anilla de la boca de la envoltura. Podemos encontrar también, anclado en el suelo, el gas utilizado para la elevación del aparato, éste suele ser propano ya que es mucho más seguro que otros gases como por ejemplo el hidrógeno o el helio.

Además de todas estas partes explicadas, podemos encontrarnos a modo de medida de seguridad que el globo aerostático disponga de instrumentos como: un altímetro, un variómetro, un termómetro, una brújula y un GPS además de mapas de la zona de vuelo, un aparato de radio y por último un extintor.

### Partes de un globo aerostático



Fuente: [Yumping.com](http://Yumping.com)

### Tipología de globos aerostáticos

Dentro de la familia de los globos aerostáticos podemos distinguir entre varios tipos con características dispares. Una de las diferenciaciones principales que suelen hacerse es la siguiente:

- Los globos de gas: en este tipo solemos encontrar aquellos globos diseñados mediante estructuras rígidas que utilizan gases como el helio o el hidrógeno para elevarse.
- Los globos de aire caliente: por otro lado, podemos encontrar otro tipo de globos que suelen utilizarse principalmente para fines recreativos o de competición. Dentro de esta tipología de globos aerostáticos podemos encontrar a su vez distintos modelos que pueden variar en forma y tamaño.

Además de estas dos grandes divisiones, podemos encontrar también dos grupos más.

Estos son:

- Los globos tripulados: estos globos transportan a una o varias personas instaladas en la barquilla.
- Los globos no tripulados: este tipo de globo suele utilizarse para fines de investigación como la medición y registro de fenómenos físicos. En este caso, los globos llevan instrumentos en lugar de pasajeros.

### Funcionamiento del globo aerostático

Para que un globo aerostático de aire caliente pueda volar necesita que dicho aire sea introducido dentro de la envoltura y ejerza presión facilitando así su ascensión y que el globo pueda flotar dentro del viento. El aire que se introduce se calienta a una temperatura de entre 80 y 110 grados, y de este modo al elevarse flota dentro de la atmósfera dejándose llevar por el aire.

El piloto deberá colocar el aparato a la altura deseada para lograr introducirse en las corrientes de aire adecuadas para poder ir a una dirección u otra. Es importante recalcar que el piloto podrá tomar el control del globo aerostático de manera vertical, pero de manera horizontal será el viento el que lo controle.

### Antes de volar

La preparación del viaje empieza varios días antes ya que será de vital importancia consultar la meteorología para poder determinar una previsión fiable de las condiciones. Antes de iniciar el montaje del globo aerostático en el lugar del despegue, es importante volverse a cerciorar, de manera visual, que las condiciones meteorológicas son óptimas para poder llevar a cabo el vuelo. Además, se lanzan varios globos de helio para poder conocer de manera segura la dirección del viento a diferentes alturas, lo cual servirá al piloto para poder orientar de manera correcta el globo aerostático durante el hinchado y el vuelo.

Es importante también comprobar que todo el material necesario está en orden, así como, antes del despegue, es necesario que a los pasajeros se les den todas las informaciones necesarias para poder llevar a cabo un vuelo totalmente seguro.

### El mejor momento para volar

Normalmente, los vuelos en globo aerostático se realizan a primera hora de la mañana. Esto se debe al calor, ya que tras el amanecer, el sol empieza a calentar la atmósfera y el suelo lo que provoca movimientos en el aire. Las mejores horas para volar por tanto son las primeras de la mañana y las últimas de la tarde cuando el viento es más suave y constante. Es muy importante evitar las corrientes térmicas que se producen cuando el sol calienta el suelo. El piloto siempre toma la decisión de despegar o no despegar a causa del viento. A partir de los 15 kilómetros por hora se considera viento fuerte para un globo aerostático.

### La organización de un evento deportivo

En primer lugar, es importante definir de manera clara y correcta el concepto de evento deportivo. Llamamos evento deportivo a aquellas actividades llevadas a cabo de manera esporádica y que ofrecen, al lugar en el cual se desarrollan, varias repercusiones positivas como son turísticas, de infraestructuras, económicas, sociales y deportivas entre otras varias.

También es necesario definir un festival como aquel evento de carácter festivo y de celebración, formado por distintos actos con una duración

determinada de varios días en un lugar concreto y que busca llamar la atención de un público específico al que va dirigido.

Para conseguir llevar a cabo de manera adecuada y exitosa la organización de un evento deportivo es necesario tener claros algunos aspectos desde el principio.

### Características generales del evento

En nuestro caso, se trata del desarrollo del primer festival de globos aerostáticos en Ibiza, en el que se combinarán distintas actividades relacionadas con el mundo de los globos aerostáticos, tanto de carácter competitivo como de exhibición, además de tratar de conseguir que los asistentes disfruten de la esencia de la isla, fomentando los productos y tradiciones locales. Los globos irán decorados con diversas marcas publicitarias que darán soporte económico al festival, además de los organismos oficiales vinculados al mismo, por lo que podemos decir también que tendrá carácter de marketing publicitario. Uno de los objetivos principales de este evento es la creación de una alternativa a los clásicos deportes marítimos y terrestres que se vienen desarrollando de manera frecuente en Ibiza.

### Destinatarios del evento

Es muy importante decidir, antes de la puesta en marcha del proyecto, a quien va dirigida la actividad ya que dependiendo de quienes sean los destinatarios la organización variará, debido a que no todos los públicos tienen las mismas necesidades e inquietudes.

En el caso concreto de nuestro evento, podemos decir que va dirigido a aquel público tanto local de la isla de Ibiza como visitante que quiera disfrutar de una propuesta deportiva alternativa. Tanto los niños como los adultos tendrán cabida en este festival y podrán disfrutar de actividades diseñadas especialmente para su diversión y entretenimiento. En términos turísticos podríamos decir que este evento está destinado al segmento deportivo y de aventura.

El turismo deportivo puede definirse como la actividad en la que los viajes se llevan a cabo con la finalidad de participar en un evento de carácter deportivo en el medio natural, o simplemente desplazarse a una ciudad o país distinto al de residencia para asistir como espectador a un

evento o competición. Es importante remarcar que esta tipología turística se encuentra en auge y es una de las que vienen presentando un mayor crecimiento durante los últimos tiempos ya que cada vez más personas se están interesando por el mundo del deporte y la vida saludable.

Por otro lado, podemos tratar de explicar el significado del turismo de aventura basándonos en la definición proporcionada por la ATTA (Adventure Travel Trade Association) que hace referencia a dicha tipología turística como aquel viaje que se caracteriza por fusionar la actividad física, el medio natural y la inmersión cultural. Los activos principales de este tipo de turismo radican en el patrimonio natural y cultural del destino en cuestión. Cabe destacar que el turismo de aventura, al igual que el turismo deportivo, se encuentra en un momento de gran expansión y que implica para los destinos una fuente de ingresos por persona superior a la de otros tipos de turismo convencionales.

### Fecha, horario y lugar

Para fijar una fecha adecuada para un evento es necesario observar la oferta de actividades culturales y deportivas del lugar donde se va a desarrollar, para poder elegir una fecha en la cual no coincida con otros eventos y un horario que facilite a los destinatarios el poder asistir. Si un evento se organiza durante un periodo en el cual ya hay organizadas otras actividades, el público u objetivo del evento se verá obligado a elegir, y se correrá el riesgo de que se decante por otra opción. Lo mismo sucede si no se elige un horario adecuado.

En el caso del I Festival de Globos Aerostáticos de Ibiza se llevará a cabo los días 7 y 8 de abril. Y con un horario de 9 de la mañana a 10 de la noche, ya que los vuelos en globo aerostático deben llevarse a cabo a primera hora de la mañana y a última hora de la tarde debido a las condiciones meteorológicas favorables para el vuelo. Se llevará a cabo en el descampado de Ses Variades, debido a que su capacidad de carga y sus dimensiones son las idóneas para albergar un evento de las características concretas de nuestro festival de globos aerostáticos. Además el municipio de San Antonio se encuentra a distancia suficiente del aeropuerto de Ibiza y en el lugar escogido se vienen celebrando distintos actos y eventos de grandes magnitudes con frecuencia.

Basándonos en los datos oficiales facilitados por Aena y los datos meteorológicos disponibles se ha llegado a la conclusión de que la mejor fecha para llevar a cabo este evento sea el fin de semana comprendido entre el día 7 y el día 8 de abril. El motivo es que del conjunto de meses en los cuales menor afluencia turística hay en Ibiza, abril es el mes con mejor temperatura y meteorología.

### El precio de la entrada

Con el fin de conseguir ingresos que nos permitan obtener beneficios y hacer frente a los gastos que supone la organización de un evento deportivo de tal envergadura, a pesar de los patrocinios, será necesario cobrar una entrada a cada uno de los visitantes que desee asistir al festival. Las entradas deberán comprarse vía online antes de la fecha establecida para el inicio del festival. El precio por adulto será de 95€ por persona mientras que el precio por cada niño de entre 4 y 16 años será de 75€ y los menores de 4 años accederán gratis. También existirá la opción de comprar las entradas como grupo mínimo de 8 personas de manera que la entrada por persona adulta sea de 80€ y los niños 60€. Todas las entradas incluirán la entrada libre al festival ambos días, las comidas del sábado y el domingo, el libre acceso a todas las zonas y 1 vuelo cautivo así como 3 bebidas diarias.

### La duración del evento

Otro aspecto importante, es la determinación de la duración de la actividad o evento con el fin de evitar que resulte demasiado corta, esto afectaría a los asistentes generando descontento y frustración, o demasiado larga, lo que provoca agotamiento entre los asistentes.

En el caso de nuestro evento, su duración será de un fin de semana, es decir de dos días. En el cual los asistentes podrán salir y entrar del recinto en el momento que quieran gracias a una pulsera identificativa del festival que se les entregará el primer día enseñando su entrada. De este modo, si el espectador ha pasado buena parte de la mañana en el festival y está cansado por lo que prefiere irse a comer al hotel o a su domicilio, podrá hacerlo y volver a la hora que empiece la actividad que le interesa.

## Objetivos del evento

Es necesario tener claro cuáles son los motivos que nos impulsan a desarrollar el proyecto y qué fines se persiguen con él antes de llevarlo a cabo.

El objetivo principal de nuestro proyecto deportivo es tratar de impulsar y promover en la isla de Ibiza una alternativa distinta a los deportes que se vienen practicando de manera asidua. Además de una alternativa distinta al turismo que suele visitar el destino. Tratando, de este modo, de ayudar a la preservación del medio natural y cultural del lugar, acercando un tipo de turista más concienciado con el medio ambiente y que suponga a su vez un mayor beneficio económico debido a que, como ya hemos hecho referencia anteriormente, este tipo de turista genera ingresos diarios superiores a los que genera el turista que acostumbra a venir a Ibiza.

Además, existe otro objetivo que pretende alcanzarse al impulsar esta propuesta ya que el evento no se llevará a cabo durante la conocida como temporada alta del periodo estival en el cual se registran en la isla de Ibiza unos altos números de llegada de visitantes. Si no que tratará de desarrollarse meses antes siempre y cuando la temperatura sea óptima para poder disfrutar del buen tiempo y clima que ofrece el destino.

Un último objetivo planteado por la organización del evento es la promoción del producto local y las tradiciones ibicencas, ya que durante el desarrollo del festival visitantes y participantes podrán degustar platos típicos de la gastronomía ibicenca, así como asistir a espectáculos tradicionales.

## Recursos humanos necesarios

Es necesario establecer el organigrama sobre los recursos humanos necesarios para desarrollar un evento de estas características. Además de todo el personal contratado para desarrollar todo el trabajo necesario antes, durante y después del festival y todo el equipo de organización y promoción del evento, será necesario contar con distintos profesionales que nos proporcionen y gestionen los distintos servicios imprescindibles para el buen funcionamiento y el éxito del proyecto. En nuestro caso, serán los siguientes:

### **Comité de seguridad:**

En este apartado podemos encontrar detallado todo el personal necesario para la seguridad en el desarrollo de un evento deportivo.

- **Servicios médicos:** para un evento privado de estas características y magnitud y dependiendo del riesgo del evento, el Consell Insular solicita un número de ambulancias mínimo necesario y qué tipo de ambulancia será la correcta (SVB, SVA, UVI Móvil con médico, enfermera y TTS). A partir de aquí, es necesario solicitar a una empresa privada de servicio de transporte sanitario, legalmente establecida y registrada en la comunidad autónoma, los requerimientos previamente dictados por el Consell para poder desarrollar el evento.

En cuanto a la cantidad de ambulancias necesarias, será igualmente el Consell quien determinará el número exacto basándose en el tipo de evento y la ubicación (campo abierto, espacio cerrado). Además de la cantidad, deberá determinar dónde ubicarlas.

Generalmente, las ambulancias deberán asistir al evento una hora antes de su inicio y ubicarse en puntos estratégicos de fácil acceso y desplazamiento desde y hacia un centro médico de referencia. Además, permanecer una hora después de la finalización del evento en previsión de accidentes en las vías de salida.

- **Seguridad:** La asistencia policial depende del evento en cuestión. Si es un evento pequeño no necesitará presencia policial, mientras que si es un evento cultural o deportivo de gran magnitud donde exista riesgo de violencia, la presencia policial sí que será necesaria. También será necesaria la colaboración de vigilantes jurados contratados a empresas de seguridad. En los eventos existe un plan específico de seguridad y se utilizan protocolos de actuación con el fin de evitar actos violentos o de riesgo. Aunque la responsabilidad normalmente recae en el organizador del evento, las fuerzas y cuerpos de seguridad deben velar por el cumplimiento de todos los requisitos solicitados a la empresa para llevarlo a cabo. En especial, los planes de seguridad implantados y así no tener que paralizar o suspender el evento. Podemos

afirmar que la seguridad en los eventos no existe al cien por cien y que solo se pueden evaluar, de la mejor forma posible, los riesgos para tratar así de poner los medios adecuados que en caso de incidente minimicen los daños. Es muy importante la correcta gestión del aforo ya que tiene que ser limitado y este no puede superarse bajo ningún concepto, y estará controlado en todo momento por las fuerzas y cuerpos de seguridad y por los vigilantes jurados de los que disponga la organización del evento. Es importante hacer una entrada eficaz, con registros y cacheos y es necesaria la existencia de carriles de entrada y salida además de carriles de evacuación.

Los vigilantes contratados por la empresa promotora del evento deben ser perfectamente reconocibles gracias a petos o uniformes distintos a los de los cuerpos y fuerzas de seguridad. La policía se encargará del exterior del recinto donde se desarrolla el festival y del tráfico.

- **Bomberos:** El cuerpo de bomberos realiza protecciones de eventos en los cuales exista una carga de fuego potencialmente peligrosa como podrían ser por ejemplo, fuegos artificiales de gran calibre o espectáculos pirotécnicos pero únicamente si la empresa promotora no dispone de los medios suficientes y participan los ayuntamientos o el Consell. En el caso de un festival de globos aerostáticos no sería necesaria la presencia del cuerpo de bomberos ya que si el gas fuese inflamable, al no poder controlar donde podrían caer en caso de incidencia, no estaría permitido llevar a cabo el evento. Es decir, al utilizarse gas no inflamable o aire caliente no será necesaria la asistencia del cuerpo de bomberos al evento en cuestión.
- **Protección Civil:** El servicio de Protección Civil de Ibiza está formado por personal funcionario perteneciente al Ayuntamiento de Ibiza adscrito al Plan de Emergencias Municipal de Ibiza y por voluntarios integrantes de la Agrupación Local de Voluntarios de Protección Civil del Ayuntamiento de la ciudad de Ibiza. Según el Plan Territorial de las Islas Baleares, todo

aquel municipio que tenga una población superior a 20.000 habitantes y esté catalogado como destino turístico, deberá prestar el servicio de Protección Civil y contar con un Plan de Emergencias a nivel Municipal. La agrupación de Protección Civil del municipio en el cual se lleva a cabo el I Festival de Globos Aerostáticos de Ibiza, pondrá a disposición del evento un grupo de voluntarios que junto a cuerpos de seguridad y vigilantes privados, velarán por la seguridad de todos los asistentes y estarán a disposición de todos aquellos asistentes que necesiten de su ayuda. Para poder solicitar la asistencia de los voluntarios de la agrupación de Protección Civil, será necesario presentar la solicitud correspondiente al municipio en cuestión.

### **Comité de alimentos y bebidas:**

En este apartado encontramos a los equipos necesarios para gestionar, proveer y servir a todos los asistentes (participantes y espectadores) todo lo relacionado a alimentos y bebidas durante el festival.

Catering: El catering elegido para el I Festival de Globos Aerostáticos de Ibiza es un catering de la isla, tratando de continuar con la política de la organización que pretende llevar a cabo el evento con colaboración de empresas de la localidad dando así cabida al producto y la mano de obra local. De este modo, la idea principal es que el catering escogido ofrecerá a todos los asistentes del evento una suculenta variedad de platos típicos ibicencos a mediodía. Al haber una gran variedad de comida, los participantes y asistentes que deseen comer en el Festival deberán acudir, al llegar al evento, a una caseta acondicionada expresamente donde podrán, presentando su entrada, obtener un resguardo con el cual elegir el plato que comerán a la hora establecida por la organización, y de este modo se logrará que cada uno de los comensales pueda disfrutar del sabor de Ibiza recién hecho. Entre los platos que podrán elegir podemos destacar:

- La Ensalada de Crostas.
- La Ensalada Payesa.
- El Sofrit Pagès.
- La Frita de Cerdo o de Pulpo.
- El Guisat de Peix.



- El Bullit de Peix y Arroz a Banda.

Todo esto acompañado por el tradicional pan payés, aceitunas y all i oli.

Y de postre podrán elegir entre:

- La Greixonera.
- Las Orelletes.
- El Flaó.
- Los Buñuelos.

Todo ello acompañado por el típico café caleta y una copa de hierbas ibicencas.

El catering contratado se encargará además del abastecimiento de bebidas, tanto para participantes como para asistentes durante todo el desarrollo del evento. Correrá por cuenta de los promotores y organizadores del evento el aprovisionamiento del material necesario para el correcto servicio durante la comida, véase mesas, sillas y demás conjunto de menaje para el servicio de mesa. Por su parte, el catering además de la comida y la bebida, aportará el personal necesario como camareros, chefs, etcétera.

### **Comité de comunicaciones:**

En este apartado podemos encontrar a todo aquel equipo de profesionales que se encargará de la promoción del evento, antes de su inicio, con el fin de darlo a conocer y captar asistentes. Además de conseguir promotores y patrocinadores que den soporte económico al proyecto a cambio de la publicitación de sus marcas. Mediante la difusión vía online, tanto a través de la página web oficial del evento como las redes sociales de las que dispone el festival, deberán dar la publicidad necesaria para atraer visitantes. Otra de sus tareas será la gestión vía online de la venta anticipada de entradas y paquetes para el festival.

### **Medios de comunicación**

Al ser un evento nuevo en la isla de Ibiza que no se ha celebrado nunca antes, la prensa estaría interesada en cubrirlo y ocuparía un lugar destacado. La prensa asistente sería principalmente escrita o visual. Para nuestro proyecto en cuestión hemos contactado con el canal de televisión *Canal 4tv* y con *Diario de Ibiza*.

La organización del evento sería la encargada de enviar una convocatoria de prensa a los medios de comunicación con el fin de informarles

e invitarles a asistir para cubrir el evento. Podría organizarse una rueda de prensa previa a la celebración del festival con el fin de explicar todos los detalles del mismo o enviar a los medios una nota de prensa explicativa con toda la información posible como por ejemplo, la explicación del proyecto y el motivo por el cual se elige Ibiza, la presentación de los participantes, el presupuesto invertido y quiénes son los patrocinadores. La promoción del festival por parte de los organizadores es muy importante y cuantas más facilidades se les dé a los medios de comunicación para desarrollar su labor, mayor será su impacto en prensa.

**Prensa escrita:** En el caso concreto de la prensa escrita, los periodistas acudirían a la rueda de prensa a la hora y fecha en la cual se convoque a los medios, además de asistir al festival en su plena celebración. Antes de nada se daría una noticia previa, meramente informativa, con las fechas y el lugar donde se celebra el festival. Dependiendo de la magnitud del festival, teniendo en cuenta el número de globos participantes y los países de origen de los mismos, se podría realizar una entrevista al organizador o a alguno de los participantes. Durante el desarrollo del festival se prepararía un reportaje donde las fotos, por lo espectacular del acontecimiento, tendrían un protagonismo especial con una doble página a color y la foto principal de la portada del periódico sería del festival. Al hablar de un diario en papel, la misma noticia se publicaría también en la página web.

**Televisión:** Por otro lado, podemos encontrar la difusión mediante los canales de televisión. En este caso, tratándose de informativos, la noticia podría cubrirse de dos formas distintas que son, la conexión en directo y el reportaje informativo. Para realizar una conexión en directo sería necesaria una unidad móvil con un técnico, un operador de cámara y un redactor durante el desarrollo del evento, mientras que para un reportaje, con una cámara y un redactor sería suficiente.

### **Los pilotos de los globos aerostáticos**

Aquí encontraríamos dos grupos de pilotos, aunque ambos necesitan cumplir los mismos requisitos para desarrollar su función durante el festival. En primer lugar, estarían los pilotos participantes en el torneo. En esta competición participarán un total de 12 pilotos profesionales.

El segundo grupo de pilotos será aquel compuesto por 5 pilotos que no participarán en el torneo, si no que realizarán los dos espectáculos programados durante el evento. Independientemente del grupo al que pertenezcan, para volar un globo o cualquier tipo de aeronave es necesario estar en posesión de una FCL (Flight Crew Licence) o licencia de tripulación de vuelo, actualizada, con un reconocido número de horas de vuelo demostradas anualmente, incluidas dos horas de vuelo con un instructor autorizado por Aviación Civil, y un certificado médico Clase I.

### La música

Con el fin de amenizar el festival, antes y después del desarrollo de las pruebas del torneo y los espectáculos de los globos aerostáticos, la organización del festival contratará los servicios de dos DJ que pincharán música en directo. Los DJ serán de la isla de Ibiza para tratar de fomentar el trabajo de profesionales locales.

Para la actuación de un DJ en un festival será necesario solicitar los permisos pertinentes al ayuntamiento del municipio donde se realice. Será responsabilidad de los promotores del festival la contratación del equipo de música necesario para la actuación, como son dos cds o platos, una mesa de pinchar, altavoces y subwoofers, la cabina del dj y el escenario donde estará situado. Todo esto debería contratarse con una compañía especializada en este tipo de eventos.

El precio de la contratación del artista dependerá del caché del mismo y de las horas de actuación. Debido a que no tendrá pausas durante su sesión y que éste actuará durante dos días en los periodos comprendidos entre el torneo y el espectáculo, será necesaria la contratación de dos DJs que se dividirán el objetivo de amenizar el ambiente y entretener a los asistentes.

### Entretención infantil

Con el fin de que los asistentes más pequeños pasen un agradable fin de semana entre globos aerostáticos y demás actividades, la organización del evento ha contratado una empresa dedicada a la animación infantil que entretendrá a los niños con juegos y un sinnúmero de actividades pensadas especialmente para ellos. La empresa de animación infantil será la encargada de aportar al

festival a todos los monitores necesarios, siendo imprescindible un profesional por cada grupo de 15 niños. Todos estos monitores deberán ser titulados y tener un mínimo de experiencia demostrable con el fin de preservar la total y absoluta seguridad de los menores. Correrá por parte de la empresa externa también la preparación de todas las actividades y paradas de juego, así como de aportar todo el material necesario para su correcto desarrollo.

### Exhibición de canes y Agility

El Agility es un deporte que cada día está más de moda, es un deporte tanto para personas como para perros. Consiste en guiar al perro a través de un recorrido de obstáculos, previamente fijado, en el menor tiempo posible y con el menor número de errores cometidos. Esta competición está regulada por el reglamento de la Real Sociedad Canina de España y los recorridos para perros deben cumplir una serie de requisitos, como son la organización en una pista con dimensiones mínimas de 30m por 40m, con una longitud de entre 100m y 200m por recorrido dependiendo de la categoría. Los recorridos deben tener entre 15 y 22 obstáculos, de los cuales 7 como mínimo deben ser vallas. En nuestro festival de globos aerostáticos, un club de agility de la isla de Ibiza federado será el encargado de realizar una demostración y una exhibición de agility. En Ibiza este deporte se practica cada vez más y desde la organización del evento se ha considerado oportuno añadirlo como actividad durante el desarrollo del festival. El club contratado será el responsable de abastecer al festival de todo el material necesario para la correcta realización de la exhibición y de su organización. Todos los participantes deberán ser miembros del club en cuestión. Además, ya que la promotora y organizadores del evento pretenden dar a conocer la isla de Ibiza y sus encantos, está prevista una exhibición de podencos ibicencos, raza típica de la isla de Ibiza.

### Exhibición doma de caballos

Podemos definir la Doma Clásica de caballos como una disciplina olímpica basada principalmente en la armonía entre el jinete y el caballo, mediante la cual se realizan una serie de movimientos de elevada dificultad que aparecen indicados siguiendo un programa previamente

establecido en el denominado reprise. Los movimientos realizados requieren grandes esfuerzos de entrenamiento y una importante preparación. En esta modalidad unos jueces puntúan los ejercicios realizados por el animal y el jinete y la pista debe tener unas medidas concretas de 20m x 60m. Al ser una disciplina cada vez más practicada, del mismo modo que el agility, se ha propuesto implantar en el festival una exhibición con el fin del disfrute y entretenimiento de los asistentes. Esta exhibición la llevará a cabo un club de hípica de Ibiza y éste será el encargado de proveer todo el material, así como los participantes.

Además de todos estos puntos indispensables para el desarrollo y buen funcionamiento del festival de globos aerostáticos, será necesaria la solicitud de otro tipo de permisos como por ejemplo, el permiso para instalar baños portátiles. Otro de los permisos que necesitaremos para llevar a cabo este proyecto, sería aquel que debería entregarnos el ayuntamiento de Sant Antoni para poder utilizar la zona de Ses Variades.

También será necesario contactar con una empresa de la isla de Ibiza que provea de los gases necesarios a los participantes de la competición de globos aerostáticos, así como a los pilotos encargados de llevar a cabo el espectáculo ya que, al ser pilotos de distintas partes del mundo, no pueden trasladarse hasta Ibiza con el gas necesario.

## Programación del evento

El primer Festival de Globos Aerostáticos de la isla de Ibiza se llevará a cabo en el descampado de Ses Variades, en Sant Antoni, durante los días 7 y 8 de abril y de 9h a 22h.

Este evento se divide principalmente en dos partes, una parte de competición en la cual pilotos profesionales de varias nacionalidades lucharán por hacerse con el primer puesto de la competición del primer festival de globos aerostáticos de Ibiza, y otra parte de exhibición en la cual los espectadores podrán disfrutar de espectáculos desarrollados por pilotos expertos.

### La competición

La parte de competición del evento se llevará a cabo por la mañana de los dos días que dura el

festival, debido a que a primera hora de la mañana el viento es mejor para los globos aerostáticos. En la competición participarán un total de doce pilotos y consistirá en una serie de cuatro pruebas en las que los pilotos que participen irán clasificándose para la siguiente ronda según su puntuación quedando, de este modo, eliminados al final de cada prueba los que menor marca consigan. Es importante destacar que, a lo largo de estas pruebas, los pilotos deberán demostrar su agilidad y dominio de los vientos a distintas alturas ya que para lograr ganar las pruebas no basta solo con saber volar, es necesario también conseguir mantener el globo cerca del objetivo fijado en el suelo previamente. La actuación de cada uno de los pilotos participantes será valorada por los observadores en tierra designados con anterioridad.

El director de la competición deberá fijar las pruebas establecidas antes de cada vuelo. Antes del inicio de todas las pruebas se le entregará a cada piloto participante las normas y el reglamento de la competición y antes de cada una de las pruebas se realizará un *briefing* en el cual se les informará de todo lo necesario para llevar a cabo el torneo. El participante que no cumpla las normas será penalizado con la resta de puntos. Al final de cada una de las pruebas el director, junto con los observadores, determinará el ranking y dará a conocer la lista de participantes que continúan compitiendo por llegar a la prueba final del torneo. Las pruebas que conformarán la competición serán las siguientes:

1. **Objetivo establecido por juez:** en esta prueba los competidores tratarán de lanzar su marcador acercándose lo máximo posible al objetivo fijado por el juez previamente. El resultado se dará de la diferencia entre el marcador y el objetivo fijado. A menor resultado, mayor puntuación obtendrán.
2. **Persecución:** para poder realizar esta prueba un piloto integrante de la organización del evento deberá tomar el rol de presa. Los participantes deberán perseguir su globo con la finalidad de lanzar su marcador lo más cerca posible del objetivo fijado por la presa no más allá de dos metros de la barquilla tras aterrizar. Igual que en la prueba anterior, el piloto que consiga menor resultado obtendrá mayor

puntuación.

- 3. Carrera a un punto:** esta prueba consiste en tratar de lograr una marca en un área puntuable en el menor tiempo posible. El resultado es la diferencia de tiempo entre despegue y lanzamiento de marcador. En esta prueba también es necesario obtener el menor resultado.
- 4. Codo :** en esta prueba, a diferencia de las tres anteriores, los pilotos deberán intentar conseguir el mayor resultado con el fin de obtener mejor puntuación. La prueba consiste en tratar de cambiar lo máximo posible la dirección de vuelo. El resultado de la prueba se dictaminará restando a 180 grados el triángulo ABC.

Por lo tanto, el piloto que consiga hacerse con la mayor puntuación tras haber pasado por las cuatro pruebas será el que consiga el trofeo del I Festival de Globos Aerostáticos de Ibiza.

### La exhibición

La parte de exhibición del festival se llevará a cabo durante los dos días a última hora de la tarde y correrá a cargo de pilotos expertos invitados. Dichos pilotos demostrarán sus dotes aéreas creando un increíble espectáculo con efectos lumínicos y musicales. El cielo de la isla de Ibiza se inundará de globos de colores al ritmo de la música y al son de las luces con el fin de deleitar a todos los asistentes.

### Las actividades

Durante las horas en las cuales no se esté en curso ninguna de las competiciones de globos aerostáticos o ninguna de las exhibiciones programadas, la organización del evento tiene previsto el desarrollo de diversas actividades pensadas para toda la familia. Entre las que podemos destacar exhibiciones de canes tradicionales de Ibiza, como son los podencos ibicencos, demostraciones de agility y de doma clásica de caballos, actividades para niños llevadas a cabo por monitores especializados y una exposición de globos aerostáticos.

Además, con previa inscripción durante el día, los asistentes al festival podrán disfrutar de un vuelo cautivo de una duración aproximada de doce minutos y un máximo de ocho pasajeros por

vuelo.

Podemos definir el vuelo cautivo como aquel vuelo en el cual el globo aerostático se encuentra anclado mediante unas resistentes cuerdas de unos 30 metros de longitud a un punto seguro del suelo en un espacio abierto. En este tipo de vuelo el pasajero puede disfrutar de todo el paisaje quedándose fijo en un punto del cielo.

Todo esto amenizado con música ambiente a cargo de DJs de la isla de Ibiza.

## La programación del evento

### Día 1. Sábado 7 de abril

9:00H: Recogida de tickets de comida.

10:00H: Pequeña ceremonia de inauguración del Festival y Breefing de bienvenida con presentación de los participantes de la competición.

11:00H: Inicio de la competición de globos aerostáticos y celebración de las dos primeras pruebas.

14:00H: Servicio y degustación de platos tradicionales de Ibiza.

16:00H: Exhibición de Agility por parte de un club federado de Ibiza.

17:30H: Inicio vuelos cautivos bajo previa inscripción.

19:00H: Exhibición de podencos ibicencos.

20:00H: Inicio tercera prueba de la competición.

21:00H: Espectáculo de luces y música con globos aerostáticos.

22:00H: Cierre de la primera jornada del I Festival de Globos Aerostáticos de Ibiza.

### Día 2. Domingo 8 de abril

9:00H: Apertura de las puertas del I Festival de Globos Aerostáticos y recogida de tickets de comida.

10:00H: Inicio cuarta y última prueba de la competición.

11:00H: Inicio primera ronda de vuelos cautivos bajo previa inscripción.

12:30H: Celebración de entrega de trofeos de la competición.

14:00H: Servicio y degustación de platos tradicionales de Ibiza.

17:00H: Exhibición de doma clásica por parte de un club de hípica de la isla.

19:00H: Inicio segunda ronda de vuelos cautivos bajo previa inscripción.

20:30H: Ceremonia de clausura del I Festival de Globos Aerostáticos con exhibición de pilotos profesionales.

22:00H: Finalización de la primera edición del festival.

A lo largo de las dos jornadas que dura el festival de globos aerostáticos de Ibiza, los asistentes podrán encontrar en distintas zonas dentro del recinto del evento todo tipo de actividades sin importar la hora que sea. Por ejemplo, un visitante que no desee ver la exhibición de doma clásica, podrá ir a visitar la exposición de globos aerostáticos y un niño que quiera pasar el día jugando podrá ir a la zona de actividades infantiles sin importar la hora que sea. A lo largo del día el ambiente será distendido y ameno gracias a las actuaciones de DJs residentes de la isla de Ibiza.

Se entregará a los asistentes, a la llegada del primer día del evento, un mapa con las distintas zonas del recinto. Las zonas son las siguientes:

**Mapa de zonas del Festival**



- ZONA 1: En esta zona se llevarán a cabo las pruebas de la competición de globos aerostáticos, así como las exhibiciones tanto de globos como de Agility y de Doma Clásica. Esta zona estará delimitada y contará con gradas para que los asistentes puedan acomodarse y disfrutar viendo cada espectáculo.
- ZONA 2: Aquí podrán encontrar la zona donde estará instalada la exposición de globos aerostáticos.
- ZONA 3: En este lugar estarán situadas las casetas donde los visitantes podrán adquirir sus tickets de comida y reservar hora para

los vuelos cautivos.

- ZONA 4 y ZONA 5: Zona donde se encuentran situados los servicios.
- ZONA 6: Este espacio estará habilitado con mesas, sillas y demás menaje necesario para comer.
- ZONA 7: Lugar donde estarán instalados los DJs.
- ZONA 8: Zona infantil donde habrá atracciones y todo tipo de actividades para los más pequeños.

## Conclusiones

Pese a la dificultad en el desarrollo y puesta en marcha de este proyecto deportivo pionero en la isla de Ibiza (por motivos tanto financieros como de desconocimiento por parte de las administraciones públicas necesarias en su creación) bajo mi punto de vista es una gran oportunidad para tratar de conseguir atraer a otro tipo de turismo más concienciado con el entorno. De esta manera conseguiríamos preservar el destino turístico que es Ibiza y también fomentaríamos deportes que se vienen desarrollando en toda Europa y que, sin embargo, aquí son casi inexistentes. El problema en la isla de Ibiza bajo mi opinión sería que el Consell, el Ayuntamiento y demás entes públicos necesarios para su desarrollo no patrocinan ni promocionan demasiado en eventos como este, por lo cual en el hipotético caso de que este proyecto no fuese meramente ficticio se deberían buscar patrocinadores o empresas privadas que ayudasen a llevar adelante el proyecto.

Es importante destacar los impactos positivos que tienen eventos de este tipo en los destinos elegidos para ello, impactos positivos como, por ejemplo, de carácter económico, cultural y social.

Creo que sería una buena opción para promocionar la isla, sus tradiciones, su folclore y su cultura de una manera más original, más llamativa y que llegaría a más personas.

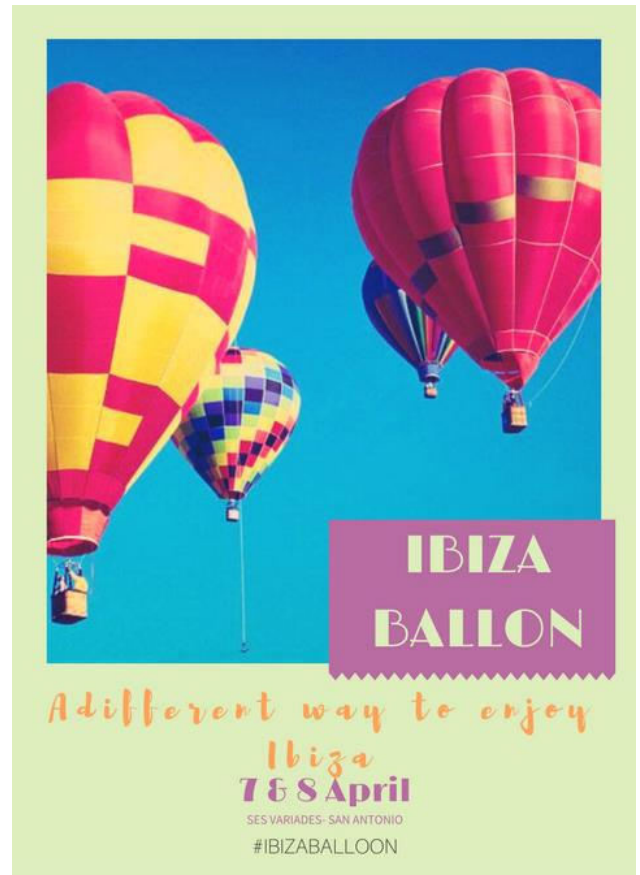
En conclusión, aunque la organización de un evento deportivo de estas características en Ibiza sea difícil, creo que sería muy fructífero y provechoso para la isla y la sociedad en general.

## Imágenes promocionales

**Cartel publicitario del Festival de Globos Aerostáticos.**



**Cara A del flyer publicitario del Festival de Globos Aerostáticos**



**Cara B del flyer publicitario del Festival de Globos Aerostáticos**



**Bibliografía**



40 ÈME FESTIVAL INTERNATIONAL DE BALLONS. Recuperado de: [chateau-doex.ch/fr/Z4237](http://chateau-doex.ch/fr/Z4237)

AENA. Estadísticas aeropuerto de Ibiza. Recuperado de [www.aena.es/es/buscador.html?k=estadisticas](http://www.aena.es/es/buscador.html?k=estadisticas)

AgB. Tipos de vuelos en globo aerostático. Recuperado de: [agbol.com/sitio\\_agbol/agbol-principal/agbol.com/vuelos.htm](http://agbol.com/sitio_agbol/agbol-principal/agbol.com/vuelos.htm)

Ajuntament d'Eivissa. Protecció Civil de Eivissa. Recuperado de: [eivissa.es/portal/index.php/es/proteccio-civil](http://eivissa.es/portal/index.php/es/proteccio-civil)

Ballooning Vuelos en globo en Barcelona. Descripción de un globo. Recuperado de: [ballooning.es/es/sobre-el-globo/descripcion.php](http://ballooning.es/es/sobre-el-globo/descripcion.php)

Ballooning Vuelos en globo en Barcelona. FAQ: preguntas más frecuentes. Recuperado de: [www.ballooning.es/es/sobre-el-globo/preguntas-frecuentes.php](http://www.ballooning.es/es/sobre-el-globo/preguntas-frecuentes.php)

Biosca, C. siempreenlasnubes. Volar en globo aerostático. Una aventura regulada y segura. Recuperado de: [www.siempreenlasnubes.com/globo-seguridad/](http://www.siempreenlasnubes.com/globo-seguridad/)

CAIB. Estadístiques del turisme. Passatger per via d'entrada. Recuperado de: [www.caib.es/sites/estadistiquesdelturisme/ca/passatgers\\_per\\_via\\_dentrada-23252/](http://www.caib.es/sites/estadistiquesdelturisme/ca/passatgers_per_via_dentrada-23252/)

Canalis, X. (2015). Turismo de aventura: crecimiento a la vista y tendencias. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/110225\\_turismo-aventura-crecimiento-vista-tendencias.html](https://www.hosteltur.com/110225_turismo-aventura-crecimiento-vista-tendencias.html)

¿Cuánta gente necesito para organizar un evento? [Entrada en un blog]. Recuperado de: <http://www.eventbrite.com.ar/blog/antes-del-evento/cuanta-gente-necesito-para-organizar-un-evento/>

Definición mx. Definición de Globo Aerostático . Recuperado de: <https://definicion.mx/globo-aerostatico/>

Deportes aéreos. Aerostación. Globos aerostáticos. Dirigible. Recuperado de [deportesaereos.info/Aerostacion.html](http://deportesaereos.info/Aerostacion.html)

Evenbrite. Tips para la organización de eventos Deportivos. [Entrada en un blog], recuperado de <https://www.eventbrite.com.ar/blog/eventos-deportivos>

Festival internacional del globo 2017. Los globos aerostáticos ¿Cuántos tipos existen?. Recuperado de [www.festivaldelglobo.com.mx/](http://www.festivaldelglobo.com.mx/)

Galvis, F. Federicogalvis's Blog. Tipos de eventos, definiciones. [Entrada en un blog]. Recuperado de: <https://federicogalvis.wordpress.com/tipos-de-eventos-definiciones/>

Garza Valadez, M.A. Globos aerostáticos. [Entrada en un blog]. Recuperado de: [monografias.com/trabajos91/globos-aerostaticos/globos-aerostaticos.shtml](http://monografias.com/trabajos91/globos-aerostaticos/globos-aerostaticos.shtml)

Gordon Bennett. Fribourg 2017. 61ST Coupe Aéronautique FAI World Long Distance Gas Balloon Championship 8-10 September 2017. Recuperado de: <https://gordonbennett.aero>

Holmes, R. (2012). La edad de los prodigios: terror y belleza en la ciencia del Romanticismo. El globo aerostático y la conquista de los cielos, recuperado el 20 de mayo de 2017. Recuperado de: [www.nationalgeographic.com.es/historia/grandes-reportajes/el-globo-aerostatico-y-la-conquista-de-los-cielos\\_7848](http://www.nationalgeographic.com.es/historia/grandes-reportajes/el-globo-aerostatico-y-la-conquista-de-los-cielos_7848)

Ibiza en Globo. Club de aerostación. Recuperado de: <https://www.ibizaenglobo.com>

IESPORT/Instituto de Estudios Deportivos. La planificación en la organización de eventos deportivos. Recuperado de: [www.iesport.es/actualidad/219-planificacion-organizacion-eventos-deportivos.html](http://www.iesport.es/actualidad/219-planificacion-organizacion-eventos-deportivos.html)

InEventos. Directorio de proveedores para eventos. Organización de eventos deportivos y recreativos. [Entrada en un blog]. Recuperado de: <https://www.ineventos.com/es/blog/organizacion-de-eventos-deportivos-y-recreativos.aspx>

Marcano Lárez, C. (26 de abril de 2010). Los comités de un evento. [Apuntes académicos]. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/crismarla/los-comites-de-un-evento>

Nutro expertos. (26 de Septiembre de 2016). Qué es el Agility para perros y para qué sirve. Recuperado de: [nutroexpertos.com/agility-perros/](http://nutroexpertos.com/agility-perros/)



Perros con Historia. (28 Marzo 2017). *Agility. Más que Perros... I Feria del Perro y la Mascota.* [Entrada en un blog]. Recuperado de: <https://perrosconhistoria.com/tag/agility/>

Portaltour.net. *Meteorología Turística. Les dades per mesos.* Recuperado de: [portaltour.net/meteorologia-turistica/les-dades-per-mesos.html](http://portaltour.net/meteorologia-turistica/les-dades-per-mesos.html)

Real Federación de Hípica Española. *Doma Clásica.* Recuperado de: [rfhe.com/doma-clasica/](http://www.rfhe.com/doma-clasica/)

Vía definición ABC. *Definición de festival.* Recuperado de: <http://www.definicionabc.com/general/festival.php>

© Del contingut de l'article: els autors. © De l'edició: Turística. Papers de Turisme. ISSN 2695-5334

## La X edición de la media maratón de Formentera como producto turístico de éxito para la isla de Formentera: análisis de datos estadísticos por medio de una encuesta digital

*Ulisse Escandell Bortolazzi*

### Resumen

El trabajo de fin de grado que se expone a continuación se basa principalmente en la explicación, descripción y análisis de un producto turístico de éxito y innovador para la isla de Formentera. La media maratón de Formentera, en su décima edición, es un reclamo turístico a nivel nacional y internacional por su singularidad: recorre la isla de extremo a extremo. En el trabajo se describen las características físicas del terreno, la conectividad y la movilidad, así como las interioridades del acontecimiento, incluyendo datos estadísticos elaborados a partir de una encuesta de la que se extraen las conclusiones finales.

**Palabras clave:** Mitja marató de Formentera; turismo d'esport; turisme no estacional; anàlisi d'enquestes; producte turístic

### Abstract

The end of degree project that is shown below, is mainly based on the explanation, description and investigation of a successful and innovative tourism product for the island. Formentera's half marathon, in this case, the tenth edition, is a tourist claim at the national and international level due to its uniqueness: to cross an island from end to end. It is based on describing the physical characteristics of the territory, the connectivity and mobility that exists today, the characteristics of the event and includes statistical data by means of a survey, analysis and deduction for the final conclusions .

**Keywords:** Formentera half marathon; sport tourism; out-season tourism; analysis by survey; tourism product

## Introducción. Descripción del recorrido de la media maratón de Formentera

El recorrido de la media maratón de Formentera son 21 km que recorren casi por completo la única carretera principal que dispone la isla (PM-820). Desde el tramo kilométrico 0,15 hasta el km 0,70 junto al tramo kilométrico 5.6 hasta el km 20 de la PM-820 transcurre la competición atlética además de por los aproximadamente 7 km de tramo en la carretera convencional PM-820-2 entorno al estanque salinero de *s'Estany Pudent*.

El punto de partida de la competición deportiva es en el faro de *La Mola* o de Julio Verne, en el cual se inspiró para escribir una de sus novelas (*Héctor Servadac*), razón por la que se divisa un monolito con dos placas que rinde homenaje al escritor francés junto al faro. El faro de *La Mola* se sitúa en un altiplano, en la punta oriental de la isla de Formentera, a más de 120 metros sobre el mar, siendo el más antiguo e importante de Formentera y de los del Mar Mediterráneo occidental, orientando los buques de carga en las rutas comerciales entre Gibraltar y países como España, Francia e Italia. Asimismo, es el punto adecuado para poder contemplar en días claros con vientos de componente norte las siluetas de los picos más altos de la Serra de Tramontana (Puig Mayor y Puig de Masanella). Para los amantes de la naturaleza y la fotografía, este sitio impresionante es recomendable para admirar el amanecer.

El primer tramo de 2.000 metros de la MM de Formentera transcurre por la recta que enlaza el Faro de *La Mola* con el pueblo del *Pilar de La Mola*.

Los primeros 2 km son bastantes deleitables de hacer, ya que el deportista se siente arropado por la multitud de participantes que hacen ameno el recorrido hasta el pueblo. La calzada PM-820 queda completamente invadida por 2.000 runners, que a vista de pájaro se distinguen como una multitud multicolor.

A partir del pueblo del *Pilar de La Mola*, los runners empiezan a fragmentarse en grupos. También, se palpa el primer empeño de los residentes, turistas, familiares y/o amigos de los corredores animando y advirtiendo de forma irónica que la carrera está a punto de concluir.

Transcurrido el pueblo, empieza el desnivel positivo de la prueba deportiva, en donde los partícipes nuevos empiezan a sacar partido el factor bajada, pero otros que conocen la edición de otros años prefieren asegurar las fuerzas para los siguientes kilómetros. A la altura de la entrada del camino de la *Bodega de Terramoll*, hito kilométrico 5,5, se encuentra el primer avituallamiento de líquidos.

La bajada del pueblo del *Pilar* hasta *Es Caló*, pasa por el lugar más estimado por los runners que desean tomar parte en esta competición: el panorama casi completo de la isla con el telón de fondo de *Es Vedrá* y la isla de Ibiza, conocido popularmente como *El Mirador*. En el cruce del hotel *Riu La Mola*, se comienza a palpar el apoyo de la gente como plus de motivación para poder finalizar la competición deportiva sin contratiempos.

En *Es Caló de Sant Agustí*, el pueblecito de costa más querido por los turistas, concluye el desnivel positivo para emprender inmediatamente la recta más larga y dura de la carrera. Allí, la gente, sobre todo residentes conscientes del devenir de la competición, se afanan en animar a los valientes de la cita deportiva. Este pueblo pesquero es conocido tradicionalmente por su ambiente familiar y entrañable. Dispone de un pequeño muelle y unas cuantas *casetas varadero* típicas de las postales de la isla, a las que no es necesario añadir filtro alguno ya que, junto al azul turquesa del agua que configura el encuadre, permiten además disfrutar de un buen día de sol y playa.

El perímetro que une los pueblos de *Es Caló de Sant Agustí* y *Sant Ferran de Ses Roques*, contiene los promontorios de *La Mola* y *Es Cap de Barbaria*, unidos por una larga lengua de aproximadamente 8 kilómetros. Por el norte se divisa a lo lejos la costa de Tramontana, y hacia el sur, se contempla la costa de Migjorn. En el km 10, a mitad de la recta, se encuentra el segundo avituallamiento.

Durante el recorrido de la recta se contemplan tanto las higueras con los innumerables puntales que sostienen sus ramas, además de la gran cantidad de plantas y flores de color verde, rojo, naranja y amarillo que abundan en los campos de Formentera en la época primaveral.

En *Sant Ferran*, el pueblo más céntrico de la isla, donde se ubica la legendaria *Fonda Pepe*, a lo largo de los 400 metros de recorrido en el interior del pueblo, se podrá sentir una vez más el aliento y el calor de las personas que se asoman para contemplar el paso de los participantes en

su participación en la prueba deportiva más numerosa de Formentera.

Saliendo de la localidad dirección a Es Pujols, se sitúa el penúltimo avituallamiento, momento en el cual se nota la deshidratación fruto del esfuerzo.

De Sant Ferran de Ses Roques a *Es Pujols*, separados por menos de 2.000 metros, el ligero desnivel positivo del recorrido prepara a los corredores para el siguiente obstáculo: Es Pujols.

En Es Pujols, la localidad más turística de Formentera, donde se ofertan la mayoría de los servicios de restauración, ocio y hostelería, la mitad de los establecimientos y negocios abren sus puertas para comenzar la temporada turística con el objetivo de aprovechar la afluencia de los asistentes y acompañantes a esta cita deportiva durante el segundo fin de semana de mayo.

La parte más fatigosa del recorrido es la que une Es Pujols con *La Savina*, por carecer de apoyos, ya que no es una zona edificada. En ocasiones, cuando el viento es de componente oeste, es posible escuchar el *speaker* de la fiesta deportiva felicitando y elogiando a los participantes cuando entran en meta. El paso entre las dos localidades transcurre por el perímetro del Parque Natural de Ses Salines de Eivissa y Formentera, siguiendo el trazado de la carretera secundaria que bordea el estanque antes mencionado, visitando además las salinas de *Ferrer y Marroig*.

Antes de la entrada hacia *Ses Illetes*, considerada por los internautas de TripAdvisor como una de las mejores playas de Europa y del mundo, se localiza el último y definitivo avituallamiento, el más completo de todos, incluidos isotónicos, para poder recorrer los próximos 3 kilómetros en las mejores condiciones.

Los últimos kilómetros se recorren con más alma que con físico, para matelizar así la pretensión de poder llegar al final del recorrido siguiendo parajes de belleza memorable.

En cada una de las ediciones hay anécdotas a relatar por parte de los participantes y espectadores, en lo que concierne a la forma de vestir de algunos asistentes como puede ser calzar sandalias romanas en la carrera, ir acompañado por la pareja junto a los bebés en los respectivos carritos, la participación de una mujer encinta, etc.

## Organización y método de inscripción en la carrera

La competición deportiva es organizada por la empresa mallorquina Unisport Consulting, y el cronometraje, por la empresa menorquina Elitechip (Ciudadella de Menorca). Ambas empresas son las más destacadas en el panorama autonómico en la organización, el cronometraje, y el ofrecimiento de servicios para los participantes en la mayoría de los principales eventos deportivos que precisan de la gestión y el cronometraje. El sistema de cronometraje se basa en el sistema de ChampionChip MyLaps que cronometra sin errores a tiempo real la carrera de cada participante. Se ofrecen dos tipos de chips: por un lado, el chip de color amarillo, es posible adquirirlo en modalidad alquiler si se deposita una fianza de 5€ más los derechos de alquiler € 10,00 o por otro, se ofrece la modalidad compra on-line del chip de color amarillo por 35€.

El sistema de inscripción para el acontecimiento se realiza a través de la plataforma on-line. Unisport Consulting se encarga de la gestión de la inscripción, lo que incluye el pago y la reserva.

En las ocho primeras ediciones se procedió con la inscripción y el pago al abrir el plazo. Completado el cupo total de participantes se procedió al cierre de las inscripciones para la siguiente edición.

Sin embargo, año tras año, la demanda iba aumentando considerablemente en relación a pasadas ediciones, por lo que poder participar en la carrera se convertiría en una auténtica guerra de titanes para obtener plaza en la siguiente edición. Del centenar de atletas de la primera edición a los más de 3.000 inscritos en la X edición, el salto cuantitativo y cualitativo para dicha prueba es notorio.

Hasta la octava edición las inscripciones se fijaban con un plazo de apertura y, generalmente, con un límite de participantes, tanto en la prueba reina como en la de 8km. Por lo que, año tras año, han ido ampliando el cupo de ambas competiciones, pero apostando por la seguridad y la aceptación de las normas por los participantes. Una vez sorteadas las inscripciones para ambas carreras (21km y 8km), se empezaban a confeccionar las listas de espera. Conforme los corredores ya aceptados dejaban plazas vacantes por razones cualquiera, se procedía a admitir a los siguientes por orden de inscripción.

A mediados de febrero de 2016 se abrió el palzo para la inscripción a la media maratón de Formentera, en aquella ocasión la VIII edición. Hubo tal cuantía de demanda que en media hora se había llegado a más de 800 inscritos y media hora más tarde se produjo la caída del sitio web tanto en la sección de inscripciones como en los sistemas de pago. Fueron tantos los runners que esperaron el momento de la apertura de la inscripción que el sitio se ralentizó y empezó a causar contratiempos a todos los internautas que procedieron correctamente con el pago. Se produjeron serias incidencias, como no recibir la confirmación de dicho pago, lo cual obligó a la suspensión definitiva de las inscripciones para todo el público durante el tiempo necesario para la revisión de las situaciones sobrevenidas.

Fueron necesarios tres días para el recuento de las personas que habían realizado exitosamente la inscripción incluyendo a otras a las que se les había quedado el proceso de confirmación a medias.

Catorce días más tarde se reabrieron las inscripciones, pero en aquella ocasión se separaron las inscripciones de la fianza de inscripción, por lo cual primeramente se abrió el plazo para la inscripción y una vez finalizado se habilitó un segundo plazo para efectuar el pago inicial para la participación a la prueba deportiva. Si se sobrepasaban los plazos estipulados se perdía automáticamente el derecho a inscribirse o realizar la transferencia bancaria. Finalmente, las plazas vacantes se abrieron de nuevo a todo el público procediendo de la misma forma anteriormente expuesta, dos plazos para completar la inscripción.

Pero para la pasada y actual edición, IX y X, el sistema de inscripción se modificó cambiando el método de gestión de las inscripciones a la media maratón de Formentera.

Se procedió de la siguiente manera:

A principios/mediados de otoño se informa y se cita a todos los corredores que quieren tomar parte en la carrera, instándoles a preinscribirse en un plazo determinado. Se conceden unos días para la preinscripción y, finalizada (para ambas modalidades), se contabilizan los inscritos. En ambas ediciones se superó por tres veces el número máximo aceptable de participantes para la próxima edición de la carrera.

Hechas la preinscripciones se realiza ante notario el sorteo de dos números entre todos los inscritos, a partir de los cuales pueden confirmar su participación hasta completar el cupo

delimitado para cada carrera. El sorteo contó con la presencia del consejero de deportes de Formentera, Jordi Vidal, el director de la plataforma web Unisport Consulting, y el presidente del Consell de Formentera, Jaume Ferrer, entre otros personajes relevantes. Los afortunados deben de inscribirse en un plazo convenido. Transcurrido dicho plazo, siguiendo el orden numérico del número agraciado, se traspasaran los derechos de inscripción a los inscritos que siguen al último de los afortunados que entró a completar el cupo, y así consecutivamente, hasta poder completarlo. No todos los interesados se inscriben y acaban por efectuar el pago de la fianza en el plazo debido, por lo que la ruleta sigue girando hasta llegar al tope fijado para la siguiente edición. Cabe destacar que, en las últimas dos ediciones, finalmente todos los preinscritos tuvieron la oportunidad de inscribirse en la prueba deportiva. Incluso hubo repescas para los preinscritos que en su momento no completaron el proceso de inscripción. Además se volvieron a abrir las inscripciones en el sitio on-line a todo el público para completar el cupo de la competición. Finalizadas las inscripciones se colgaron los carteles de *Todo Vendido*. Las inscripciones de la IX y X edición son de carácter intransferible a las demás personas, a diferencia de ediciones anteriores, en las que sí se permitía el intercambio o cesión de dorsales a otros interesados en sustitución de aquellos que no pudiesen asistir a la competición por motivos imprevistos.

## Patrocinadores de la media maratón de Formentera (X edición)

Las previsiones meteorológicas para la cita deportiva tienen una considerable relevancia para el devenir de la competición. La carrera se inicia por la tarde con lo cual el calor influye mucho en el comportamiento de los *runners*. A medida que la carrera se adentra en el atardecer, con los últimos rayos del día, la sensación de fatiga va disminuyendo.

El patrocinador oficial de las previsiones meteorológicas de la competición es Meteosport.

En primera instancia encontramos los patrocinadores principales del evento: la ATB (Agencia de Turismo de las Islas Baleares), el GOIB (Gobierno de las Islas Baleares) a través de

Vicepresidencia y la Consejería de la Innovación, Investigación y Turismo y, por último, el Consell Insular de Formentera en su área de deportes.

También relevantes son los demás patrocinadores que colaboran en el mantenimiento de la competición, edición tras edición, con sus respectivas aportaciones económicas: *CaixaBank*, *Powerade*, *Viajes Es Freus S.A.*, *Trasmapi Sercomisa*, etc.

La patrocinadora *Sons Formentera* es la encargada de ambientar y amenizar el momento de espera en la zona de la salida de ambas pruebas así como en Es Pujols, el último núcleo urbano por el que transcurre la carrera, a fin de dar el último empujón para poder alcanzar la línea de meta.

Los colaboradores de la cita deportiva son: *Ports de Balears*, *Novelec*, *Formotor*, *Frufor*, *San Miguel*, *Lara Distribuciones*, *Marina de Formentera*, *Sons Formentera*, *Dulcesol*, *Kentia*, *Blue Bar*, *Trasmediterránea*, *ProAuto*, *La Mola Rent*, *Moto Rent Es Pujols*, *Restaurante S'Avaradero*, *Font Vella* y *Carbónicas Tur*.

En la zona de salida de La Mola se encuentra en el escenario del pistoletazo de salida, el conocido farmacéutico *Pep Llúis xDj Pharma* se encarga de ambientar la precarrera.

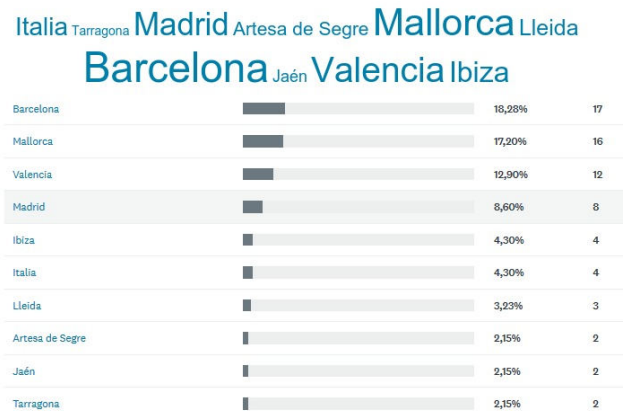
## Análisis estadístico sobre la X edición de la media maratón de Formentera (2018). Encuesta a pie de campo y digital <sup>1</sup>

### Demografía y transporte

Más del 50% de la población muestral ha indicado que provienen de ciudades como Barcelona (18%), la isla de Mallorca (17%), Valencia (13%) y Madrid (ciudad)(9%). Las grandes urbes atraen muchos runners hacía al paraíso. Aún así, esta prueba atrae también a atletas de procedencia internacional.

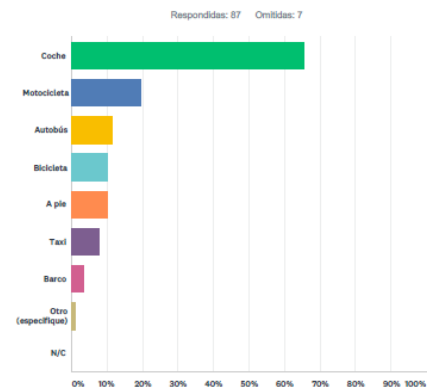
Los participantes de entre 31 y 43 años suponen más del 50% de los inscritos (57% de los encuestados). Una gran parte son parejas y/o grupos de amigos de edad media y en etapa profesional.

### Q1 Lugar de procedencia



Tres de cada cuatro encuestados afirmó usar durante la estancia medios de transporte como el automóvil o la motocicleta y/o ciclomotor para moverse. En contrapartida, una de cada cuatro personas del sondeo afirmó usar el transporte público.

### Q4 Transporte(s) usado(s) durante la estancia en Formentera

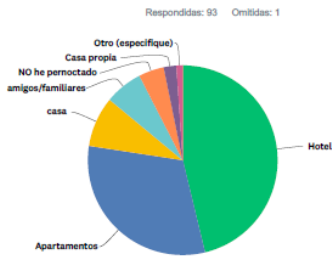


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Número de personas
Coche	65,52%	57
Motocicleta	19,54%	17
Autobús	11,49%	10
Bicicleta	10,34%	9
A pie	10,34%	9
Taxi	8,05%	7
Barco	3,45%	3
Otro (especificar)	1,15%	1

### Alojamiento y estadía

De cada 4 deportistas sólo 2 han optado por pernoctar en la planta hotelera, los demás prefirieron alojarse en la oferta extra hotelera.

### Q5 ¿Dónde se ha alojado en Formentera?



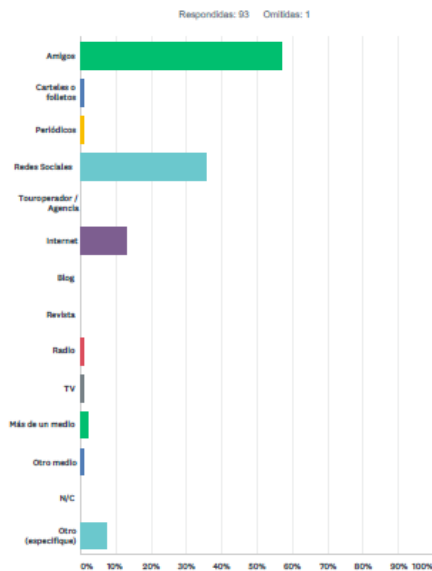
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Hotel	46,24%	43
Apartamentos	31,18%	29
casa	8,60%	8
amigos/familiares	6,45%	6
NO he pernoctado	4,30%	4
Casa propia	2,15%	2
Otro (especifique)	1,08%	1
Segunda residencia	0,00%	0
N/C	0,00%	0
TOTAL		93

El promedio de pernoctación es de 3 noches. 100 participantes suponen mínimo 14.000 Euros de ingresos por la estada.

### Medios de información, motivos de la participación y conocimientos previos

2 de cada 4 inscritos contestaron que sus amigos fueron los responsables de informales de la existencia y asesoramiento del acontecimiento, y 1 de cada 4 afirmó conocerlo a través de las Redes Sociales.

### Q7 ¿A través de que medio informativo conoció la 1/2 maratón de Formentera?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Amigo	56,90%	53
Carteles o folletos	1,08%	1
Periódicos	1,08%	1
Redes Sociales	35,48%	33

Hacer deporte como excusa para ir a Formentera es el motivo principal por el que deciden tomar parte de la competición la mayoría de los encuestados.

De cada 10 atletas solo 2 representan a los noveles, el resto repite con una índice repetición muy elevado, entorno al 80%. De cada 10 inscritos, 5 afirman haber participado entre 2 y 3 ediciones de media.

Se afirma que el 75% de los runners conocía o ha escuchado hablar del Parque natural de ses Salines de Ibiza y Formentera y su respectiva declaración de Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1999. La preservación y la conservación de este espacio es fundamental para su correcto desarrollo.

### Valoración y comparación

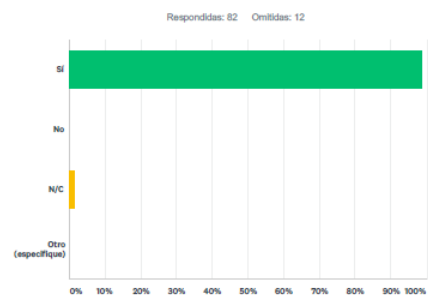
Tres de cada cuatro participantes han experimentado la misma o una mejor experiencia en comparación a anteriores ediciones.

Lo mejor de la estancia o viaje: La isla de Formentera en términos genéricos, el ambiente y la gente, la carrera, las playas y la gastronomía son las cuestiones valoradas.

Lo peor de la estancia o viaje: El tiempo de espera entre la llegada al punto de la salida hasta el inicio de la carrera, los precios de la isla, que sea en un sábado y las condiciones climatológicas del día están entre las cuestiones menos valoradas.

Relacionado con el número de repeticiones que se comentó anteriormente, prácticamente la totalidad de los encuestados contestaron que repetirían en una próxima ocasión o recomendarían a su entorno tanto la carrera como Formentera como destino. Los participantes son amantes de la isla y sienten un total enganche con ella.

### Q15 ¿Repetiría, recomendaría, etc, la 1/2 Maratón de Formentera o Formentera como destino?



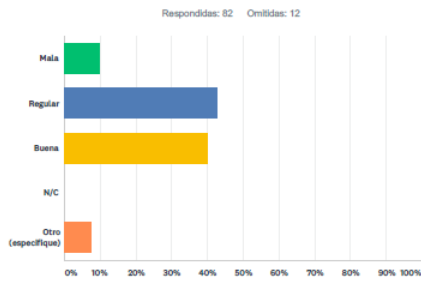
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
SI	96,78%	81
No	0,00%	0
N/C	1,22%	1
Otro (especifique)	0,00%	0
TOTAL		82

Más del 80% aprueba la relación calidad-precio de los productos y los servicios comprados o



consumidos durante la estadia en la isla (restauración, negocios, hostelería, etc.), aunque la mitad de ellos opina que es mejorable.

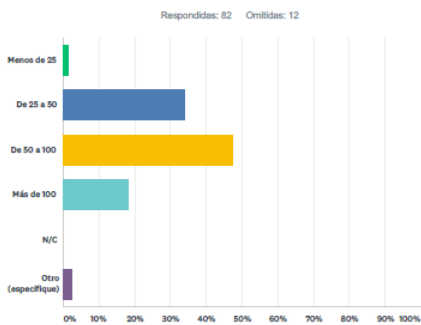
Q17 ¿Qué opinión tiene usted sobre la relación calidad-precio de los productos y servicios comprados o consumidos durante su estancia en Formentera (restauración, negocios, hostelería, etc)?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Mala	8
Regular	35
Buena	33
N/C	0
Otro (especifique)	6
TOTAL	82

La expectativa de gasto diario y persona se sitúa ligeramente por encima de los 50€. Se calcula que el retorno del gasto turístico que genera la competición se sitúa próximo a 0,6 millones de euros en base a la media de la estancia: 3 noches.

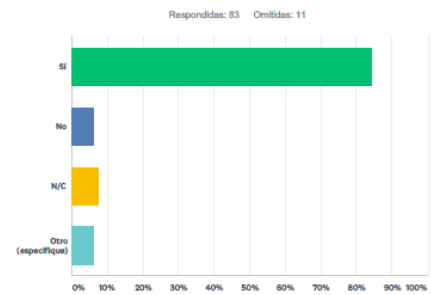
Q18 ¿Qué expectativas de gasto tiene usted de como máx al día/persona (en €) ?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Menos de 25	1
De 25 a 50	28
De 50 a 100	39
Más de 100	15
N/C	0
Otro (especifique)	2
TOTAL	82

El 85% ha declarado querer volver. Únicamente el 5% ha asegurado no tener intención de repetir en las mismas.

Q19 Si volviera a Formentera, ¿repetiría en las mismas fechas?

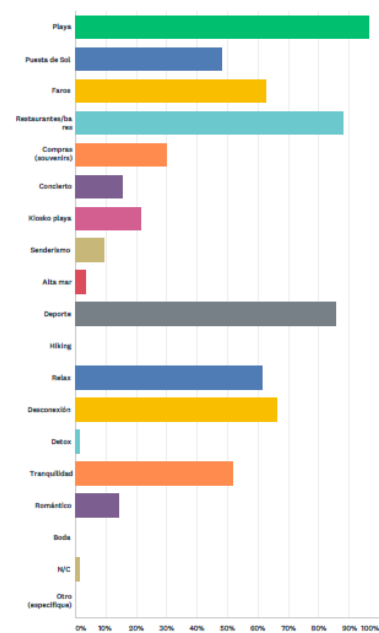


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si	70
No	5
N/C	6
Otro (especifique)	5
TOTAL	83

Las playas, la restauración, el deporte, la desconexión, la tranquilidad y el relax junto al patrimonio arquitectónico (faros, torres, etc.) son los elementos que completaron la estancia de más del 50% de las personas del sondeo.

Q20 Nombre mín. 5 cosas que ha realizado o describe su estadia?

Respondidas: 83 Omitidas: 11



## Otros eventos deportivos de Formentera

Formentera ha apostado fuertemente por alargar la temporada turística mediante la práctica y organización de eventos deportivos y atraer a participantes que pueden combinar perfectamente las playas y el buen clima con la realización de deporte en parajes únicos: La Formentera All Round Trail, el Triatlón Illa de Formentera, la Vuelta Ciclo turística, Formentera To Run, etc.

## Conclusiones

Para concluir el presente trabajo destinaremos las últimas líneas a recoger las conclusiones sobre la investigación realizada.

Obtendremos un punto de vista general de los diferentes asuntos que se han tratado a lo largo del estudio, y las soluciones y problemas que se plantean.

Se prosigue el siguiente formato en las conclusiones de la investigación:

I. Inexistencia de un estudio por parte de la Administración de lo que supone la organización de este tipo de eventos.

II. Primera encuesta, de parte de un estudiante de Turismo, permitiendo extraer datos verídicos y contrastados sobre el acontecimiento deportivo multitudinario

III. Análisis de los resultados obtenidos en el estudio de mercado

IV. Efectos positivos de la cita para la temporada baja (mes de mayo).

I. La Administración local no dispone de un estudio económico del retorno que supone la organización de este tipo de acontecimientos:

*Según los cálculos de la institución, hasta 7.500 personas llegaron a la isla con motivo de la prueba, lo que supone un aumento de la población del 66% durante el fin de semana. Todavía no existe un estudio económico que cifre exactamente el retorno de inversión que tiene la máxima institución formenterense por la organización del evento, que ya suma siete ediciones, algo que, según el presidente, Jaume Ferrer, se verán obligados a cuantificar. (Torres, 2015)*

Aunque en 2015 ya se remarcaba la necesidad de realizar algún tipo de estudio de mercado sobre lo que reporta la competición deportiva más numerosa que se organiza en la isla de Formentera, actualmente no existe aún un estudio o informe que recoja los datos de dicha competición.

II. Se ha procedido a la elaboración de una encuesta digital para poder extraer datos y consecuentemente poder sostener las conclusiones con cifras contrastadas. La elaboración de la encuesta digital se hizo a través del programa on-line *SurveyMonkey*, con la

suscripción estándar de pago mensual, para disponer la habilitación de las herramientas necesarias para la configuración de la encuesta.

Actualmente, este es el único estudio disponible sobre la MM de Formentera.

III. La encuesta digital dispone del siguiente formato:

La primera página del cuestionario se basa en una introducción al corredor dándole la bienvenida a dicho cuestionario y a la vez se expone el propósito de la elaboración y extracción de datos del acontecimiento:

*¡Bienvenidos a mi encuesta! ¡¡¡Hola runners!!! Mi nombre es Ulisse E. Bortolazzi, estudiante de 4to curso del Grado de Turismo en la Escuela de Turismo de Ibiza (UIB), en fase de finalización de los estudios. He elaborado una encuesta digital sobre la 1/2 Maratón de Formentera 2018 (12/05 /2018), para poder extraer datos estadísticos de dicho acontecimiento deportivo para mi trabajo de fin de grado. Gracias por tu aportación, y por ayudar a su posible difusión entre todos aquellos participantes que tomarán o tomaron parte en la X edición de la prueba. Ps: Yo también participaré en la carrera. Suerte a tod@s!!!! (Versión Española)*

*1/2 Maratón de Formentera  
Escuela de Turismo de Ibiza  
#Muchasgraciasporsutiempo*

La primera lista contiene las diez primeras cuestiones, de donde se extraen una parte de las cifras del presente estudio:

1. La mayoría de los participantes **proceden** del territorio nacional. En el top 3 se sitúan: **Barcelona, Mallorca y Valencia** respectivamente. Los participantes internacionales también están representados, en el top 3: **italianos, alemanes y de Países Bajos**, respectivamente.

Cabe señalar que desde la administración local indican el carácter intercontinental de la carrera, con participantes procedentes de: Méjico, Canadá, Japón, Brasil, Australia, etc.

2. El rango de **edad** predominante de los partícipes es el comprendido entre los **31 a los 43 años**.
3. La combinación **Barco-Avión-Coche** es la **más usada para alcanzar el destino**

4. El **automóvil** es el medio de **transporte más utilizado** por los runners **durante la estadía en Formentera** (más del 65%). El 20% y el 11%, respectivamente, usan la motocicleta o el autocar para la movilidad.
5. El **46%** se aloja en un **hotel** y el **21%** en un **apartamento turístico**
6. El **promedio de estancia** es de **3 noches**
7. Las **fuentes de información** que dieron a conocer por primera vez el evento deportivo a los corredores son sobre todo por medio de los **amigos** , las **redes sociales** y **Internet** respectivamente.
8. El **motivo** de acudir a la cita deportiva es para la mayoría por ser una **isla** , poder **correr** , hacer **deporte** y porque es **Formentera**.
9. El promedio de **repetición** a la carrera es **superior a 2** ocasiones. La repetición y la recomendación son el sostén del éxito que ha tenido y sigue dando a la MM de Formentera una alta participación.
10. El **69%** de los participantes **afirman** conocer la declaración del **Parque Natural de Ses Salines d'Eivissa y Formentera** como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1999. 7 de cada 10 participantes, conoce el entorno singular y frágil que conforma parte de Ibiza y Formentera.

En la segunda lista se comprenden las preguntas de la 11 a la 21.

11. Más **del 60%** **conoce el Save Posidonia Project**
12. El **75%** de los participantes opina que la X edición **es** igual o mejor a las anteriores.
13. Lo **mejor** de la competición es ser una **isla**, el **ambiente** , ser **Formentera**, la **gente**.
14. Lo peor de la carrera son los **precios** , la **espera en La Mola** , **costes** , **viento**.
15. Prácticamente el **100%** recomendaría la **MM de Formentera** o la **isla de Formentera**.
16. El **90%** de los partícipes están **acompañados**, únicamente el 10% viene solo
17. El **80%** aprueba la **relación calidad-precio** de los producto y servicios que se ofertan en

la isla.

18. El **promedio** que estarían **dispuestos a gastar por día y persona como máximo supera ligeramente** los **50€**. Hay que destacar que el gasto turístico previsto es relativamente alto.
19. Más del **80%** repetiría **en las mismas fechas**.
20. El **top 5** de las **cosas que hacen o realizan durante la estadía** son: **visitas a Playas** , **Restaurantes** y **bares** , **Deporte** , **Desconexión** y **visitas a Faros**
21. La otra modalidad deportiva **de la que más han escuchado hablar** los runners es la **Formentera All Round Trail**.

**IV.** La media maratón de Formentera supone el adelanto de la temporada turística. Tiempo atrás, la temporada no suponía problema alguno, ya que, en los años del despegue, entre los últimos de los 60 y principios de los 70 y hasta principios de los 90 del siglo XX, el turismo predominante fue el alemán, el cual viajaba entre los meses de marzo y de noviembre a Formentera.

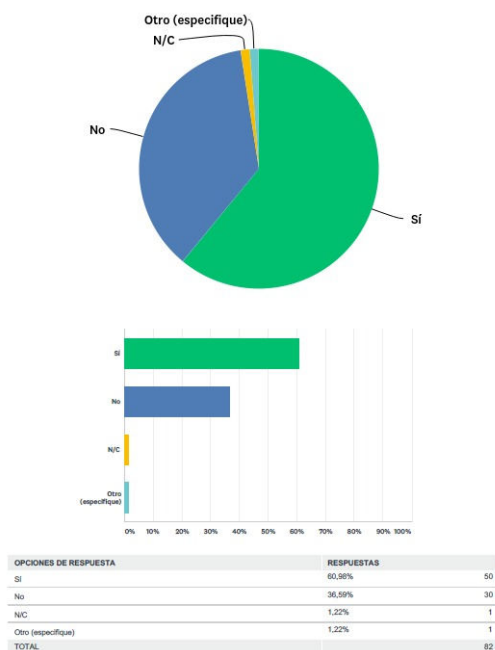
A principios de los años 90 se inició el cambio de perfil de visitante, desde entonces no es atraído por el clima temperado, sino más bien por las playas y la oferta de ocio, por lo que la afluencia se desplaza a los meses del verano. A medida que se sustituía el mercado alemán por el italiano, se presenciaba la notoria bajada del índice de visitantes en los meses de primavera y otoño, concentrándose básicamente en dos meses (julio y agosto) y posteriormente ampliándose en cuatro meses (de junio a septiembre).

Ante esta circunstancia, la administración local se afanó en crear productos turísticos para atraer a visitantes de un perfil distinto al del sol y playa.

Así, a partir de 2008, se apostó por la creación/organización de productos nuevos en temporada baja como son, de un lado, las pruebas deportivas: la *Formentera All Round Trail*, *½ Maratón de Formentera*, *Triatlón de Formentera*, *BTT Formentera*, *Formentera Volta Ciclo turística*, *Formentera to Run* y, por otro lado, los fines de semana gastronómicos, durante las dos primeras semanas de los meses de mayo y octubre, en los cuales determinados restaurantes de la isla ofrecen especialidades

en forma de menú a un precio relativamente más asequible de lo que figura regularmente en la carta, de forma que los visitantes tienen la oportunidad de degustar varias especialidades con unos costes menores a los de otras fechas de la temporada turística y con unos servicios más personalizados; el *Formentera Jazz Festival*, el cual este año cumple la III edición, es la apuesta para congregarse a músicos de este ámbito de la isla para transmitir la tranquilidad, la inspiración, el carácter liberal, la creatividad, el encanto de Formentera... y eventos como el *Festival de Posidonia*. La pasada edición de este festival se dieron cita expertos, científicos, profesionales, empresarios, políticos y público en general para debatir, informar, planificar, participar, etc. en actividades, conferencias, talleres, eventos (música, paseos, etc.) relacionados con la posidonia. Asimismo, se ofrecía la posibilidad de apadrinar posidonia dentro del proyecto *Save Posidonia Project* por el precio simbólico de 1€ por hectárea.

Q11 ¿Sabe usted qué es el Save Posidonia Project?



La Media Maratón de Formentera, dentro de la multiplicidad de propuestas que surgieron y se crearon con la intención de alargar y recuperar la temporada turística de seis meses se considera como el caso más especial de éxito, innovador, y de revitalización de la temporada baja. La prueba deportiva supone conectar el puente del mes de mayo con la media maratón, y ésta con el inicio de la temporada turística hacia finales del mes de

mayo y principios del mes de junio.

De manera que el puente de primero de mayo, que generalmente va de finales del mes de abril a principios del mes de mayo, incluyendo las particularidad de festividades como el día dos de mayo en la CCAA de Madrid, sí se junta el fin de semana con el puente (y la festividad), suponen 3 días de promedio de vacaciones para la escapada.

Cada segundo sábado del mes de mayo tiene lugar la media maratón de Formentera, con lo cual los hay que prefieren llegar antes de la cita deportiva para instalarse, entrenar y descansar en la isla, unos llegan para participar y posteriormente se quedan para visitar la isla, descansar, etc. y otros se toman vacaciones toda la semana y aprovechan para participar también en la prueba deportiva.

Así, la media maratón de Formentera supone que gran parte de la oferta complementaria abra las puertas antes de la fiesta deportiva.

El ejemplo más claro es sin duda Es Pujols. Años atrás, hasta bien entrado el mes de junio la mayoría de los establecimientos y negocios, como las tiendas de vestir, de calzados, de souvenirs etc, la restauración (bares, restaurantes, pubs, discotecas), la oferta hotelera y extra-hotelera, los alquileres de vehículos y otros establecimientos como son farmacias, supermercados, estancos, librerías, etc, no se atrevían a abrir las puertas ante la expectativa de una floja demanda en comparación a la numerosa oferta existente.

En resumen, la MM de Formentera ha supuesto un éxito tanto para la administración local como para los residentes por la reconversión de la temporada baja en temporada baja-media y en tramos media-alta.

## Notas

[1] Para consultar todos los gráficos y comentarios detallados de cada apartado de la encuesta pueden encontrarlo en mi cuenta de Facebook: Formentera Ulisse, publicación a fecha de 15 de noviembre 2018 o enviando un correo electrónico a: [ueb271296formentera@gmail.com](mailto:ueb271296formentera@gmail.com).

## Bibliografía

A la carrera. TV. *Reportaje-documental. Media maratón popular Illa Formentera* 15 octubre 2013. Disponible en: <http://www.rtve.es/alacarta/videos/a-la-carrera/carrera-media-maraton-popular-illa-formentera/2066859/>

Cadena Ser, Ibiza (2017, diciembre 12). *Más de 5.000 atletas se inscriben para la Media Maratón de Formentera*. Recuperado el 15 d'abril de 2018 de [https://cadenaser.com/emisora/2017/12/12/radio\\_ibiza/1513062692\\_729255.html](https://cadenaser.com/emisora/2017/12/12/radio_ibiza/1513062692_729255.html)

Campillo M. J. ; Colomar Ferrer, S. ; Costa Castelló, T. ; Serra Juan, G. ; Verdera Verdera, J. (2011). *Formentera, una illa per descobrir*. Palma: Institut d'Estudis Baleàrics.

Candela, S. (2016, febrero 24). *La web de la Media Maratón de Formentera se colapsa ante la avalancha de inscripciones*. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de <http://www.diariodeibiza.es/deportes/2016/02/24/web-media-maraton-formentera-colapsa/825253.html>

Convalia, C. (2018, abril 25). *La promoción de mayo llenará Formentera*. Formentera, 25 abril 2018. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de <http://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2018/04/25/promocion-mayo-llenara-formentera/984573.html>

Castelló, J. (1969). *Formentera. The Travellers'* A.B.C. Palma: Imp. ALFA.

Consell Insular de Formentera (2011, mayo 11). *La III Media Maratón de Formentera supera las mejores expectativas con la inscripción de 781 atletas hasta día de hoy*. Recuperado el 15 d'abril de 2018 de <https://www.consellinsulardeformentera.cat/>

Deporte Balear (2009, abril 24). *Mitja marató de Formentera 2009*. Recuperado el 28 d'abril de 2018 de <http://www.deportebalear.com/2009/04/24/mitja-marato-de-formentera-2009/>

ibizaisla.es. (2015, mayo). *Media Maratón de Formentera 2015*. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de <http://www.ibizaisla.es/blog/running/media-maraton-de-formentera.html>

Marí Cardona, J. (1993). *El llarg camí del pa a Formentera*. Palma: Institut d'Estudis Baleàrics.

Marí Cardona, J. (1983). *Formentera*. Eivissa: Institut d'Estudis Baleàrics.

Marí Cardona, J. (1994). *Formentera. Documentació i Paisatges*. Eivissa: Institut d'Estudis Eivissencs.

Marí i Mayans, E. i Prats i Serra, J. A. (1999). *Geografia e Historia de Formentera*. Eivissa: Editorial Mediterrània-Eivissa.

Marí, E. i Joan, B. (2005). *Els colors de Formentera*. Eivissa: Editorial Mediterrània-Eivissa.

Romaní, G. (2010, mayo 5). *El número de participantes se triplica*. Formentera, 5 mayo 2010. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de <https://periodicodeibiza.es/deportes/deporte-ibiza/2010/05/05/9414/el-numero-de-participantes-se-triplica.html>

Romaní, G. (2010, mayo 16). *Un sobresaliente para Samuel Urbano*. Formentera, 16 mayo 2010. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de <https://periodicodeibiza.es/deportes/deporte-ibiza/2010/05/16/10401/un-sobresaliente-para-samuel-urbano.html>

Save Posidonia Project. (2017, juny 5). *One action, global effect!* [Vídeo]. Recuperado el 5 de mayo 2018 de <https://www.youtube.com/watch?v=aKXNpqmKUhk>

Tomás, N. (2013, mayo 30). *La aventura de Formentera*. [Entrada Nacho Tomás]. Recuperado el 5 de mayo de 2018 de <http://www.nachotomas.com/la-aventura-de-formentera/>

Torres, V. (2015, mayo 19). *Formentera, territorio 'runner'*. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de <http://www.diariodeibiza.es/deportes/2015/05/19/formentera-territorio-runner/768822.html>

Tur, J. (2017, gener 24). *Formentera apuesta por el deporte en temporada baja*. Recuperado el 2 de mayo de 2018 de [http://cadenaser.com/emisora/2017/01/24/radio\\_ibiza/1485241307\\_369254.html](http://cadenaser.com/emisora/2017/01/24/radio_ibiza/1485241307_369254.html)

Unisport Consulting. (2018, mayo 24). *½ Marató Popular Illa de Formentera 12 mayo 2018 + 8km Sant Ferran-La Savina*. Recuperado el 24 de mayo de 2018 de <http://unisportconsulting.com/marato->

**formentera/**

Vollenweider, F. E. (1979). *Ein Sturm ging über Formentera. Eine Insel erzählt.* Barcelona: Formentera-Verlag Hans O. Rasche i Partner

GmbH.

Vollenweider, F. E. (1982). *Insel unter dem Wind.* Alicante: Chaika.

© Del contingut de l'article: els autors. © De l'edició: Turística. Papers de Turisme. ISSN 2695-5334

## Patrimoni cultural i turisme, elements de gestió a les destinacions turístiques consolidades

*Gerard Móra i Ferragut*

### Abstract

Les relacions entre patrimoni cultural i turisme no són sempre satisfactòries per a les destinacions que acullen fluxos turístics massius de temporada. La visió del turisme cultural com a complement per a *desestacionalitzar* és problemàtica. Es requereixen eines de gestió específiques. A més, s'han de considerar els principis de sostenibilitat i planificar estratègicament amb la participació democràtica de totes les parts interessades, ja que el patrimoni cultural és un actiu que pertany a la comunitat que l'hereta.

Possiblement la forma adequada de gestionar el patrimoni cultural per al seu ús turístic estigui vinculada amb les diferents propostes d'interpretació i representació dels elements tangibles i intangibles. Una gestió pertinent també comportarà el respecte de les diferents visions existents del passat, alhora que suporta processos de participació dels col·lectius presents a cada comunitat.

**Paraules clau:** gestió del patrimoni cultural, inventari patrimonial, turisme cultural

### Abstract

Relationships between heritage and tourism are not always well fitted from the point of view of massive and seasonal destinations. Cultural tourism as a complement for *break seasonality* and extend activity is controversial. Specific management skills are required in order to preserve social and environmental sustainability, followed by strategic planning and stakeholder's empowerment. Heritage is essentially an inheritance hold by host communities.

Smooth results between heritage management and tourism consumption are likely associated with very few models of heritage interpretation and performing, based on tangible and intangible elements. Possibly assuming alternative visions about past and support participative meetings with stakeholders are required.

**Keywords:** heritage management, heritage inventory, cultural tourism



## Introducció

Les relacions entre patrimoni cultural i turisme són, en el millor dels casos, problemàtiques. Les crítiques a la pèrdua d'autenticitat del patrimoni *turistitzat*, la banalització de les formes culturals, l'entronització de distorsions i enganys a través del discurs retòric de la història i els forts impactes en les comunitats hostes fins a provocar la pèrdua de les senyes d'identitat, són alguns dels aspectes més destacats en la literatura pel que fa a projeccions inadequades del patrimoni cultural en el sistema de consum turístic.

Avantposar la lògica del negoci als valors socials, mediambientals i culturals del patrimoni és generar un conjunt de pràctiques no desitjades, tant pel que fa als processos com als resultats (Moulin, 1995).

Hi ha alternatives profitoses si es consideren els beneficis generats per al turista, així com els resultats socioeconòmics (igualació i generació d'oportunitats de feina), polítics (aparició de pràctiques democràtiques de compartició del poder) i mediambientals (conservació d'indrets culturalment rellevants que d'altra manera probablement haurien desaparegut) detectats a les comunitats d'acolliment.

Per comunitat entenem *un grup humà relativament homogeni, en una àrea definida, que experimenta una mobilitat baixa, interactuant i participant en un ventall ampli d'assumptes locals i en el qual es comparteix una consciència de vida en comú i uns vincles personals* (Dalton i Dalton, 1975 citat per Moulin, 1995). El llindar entre els impactes negatius irreversibles i els beneficis sostenibles el marca la capacitat de regular la relació patrimoni cultural - turisme amb el desplegament de bones pràctiques de planificació i gestió (Shipley y Kovacs, 2007). La planificació i gestió sostenibles tenen un fort component místic, una certa ressemblança als poders del mantra. Només per invocar-los sembla que s'inicia el camí de la solució de problemes, tot i que pot ser just a l'inrevés (Landford, 2009). Enlloc de planificar acaben adoptant-se alternatives d'enginyeria que generen més problemes dels que solucionen. Es fa imprescindible comprendre la complexitat d'allò que es vol planificar i gestionar (molt alta en el camp del turisme) i desplegar una capacitat de gestió concretada en equips de treball, els quals

poden trigar anys a cristal·litzar (Harrison, 2002).

D'altra banda, fiar els resultats a un desenvolupament del turisme cultural seguint patrons de creixement espontani (la lògica de funcionament de la majoria de les destinacions turístiques *madures*) és gairebé assegurar-se una munió de resultats negatius per al conjunt de la societat que els haurà de suportar, exceptuant-ne els interessos dels *brokers* turístics i de certs gestors culturals, els autèntics impulsors d'allò que E. Cohen (1988) anomena *mercantilització* del patrimoni cultural.

L'intent d'analitzar casos que es projecten al futur, com és el d'aquest treball, requeriria no perdre de vista els coneixements adquirits i provar de mantenir-se tan a prop com fos possible de les evidències acceptades. Sembla raonable començar per concretar què és patrimoni cultural.

## Concepte de patrimoni cultural

Proposar una definició de patrimoni cultural acceptada i d'alguna utilitat a la construcció de coneixement està molt enllà de les nostres pretensions. Optam per fer un recorregut en el procés de construcció d'allò que actualment es considera patrimoni cultural seguint el fil de les declaracions, cartes i manifestos generats per consens entre experts, sovint sota els auspicis d'institucions d'autoritat en el camp de la cultura.

El document de Jokilehto (2005), sobre el qual ens basam, ens permet iniciar el nostre recorregut a l'any 1972, a la convenció de la UNESCO de París, sobre protecció del patrimoni cultural i natural mundial.

Inicialment es declararen objectes de protecció els monuments en forma de treballs arquitectònics, escultura monumental, pintura, elements o estructures de naturalesa arqueològica; caverne habitades i certes combinacions d'aquests elements monumentals. Els grups d'edificis separats o connectats que per mor de la seva arquitectura, homogeneïtat, o el lloc que ocupen en el paisatge són de valor universal i, finalment, els conjunts o llocs que consisteixen en treballs fets per la mà de l'home o combinats amb elements naturals de valor universal destacat des del punt de vista de la història, l'art, la ciència, l'estètica, l'etnologia o l'antropologia. En aquesta darrera relació trobam

el conjunt de ciències que convergeixen en les tasques d'identificació del patrimoni cultural.

A més, es declaren com a elements essencials del patrimoni cultural els paisatges culturals com a il·lustratius dels canvis a les societats humanes i del seu assentament al llarg del temps. Els paisatges culturals il·luminen solucions sostenibles de la relació humanitat - natura en termes temporals suficientment llargs per tal de justificar la idea d'evolució (adaptació eficient) cultural (Farina, 2000).

La Comissió Europea s'ocupà dels paisatges culturals (1995) per tal de proposar mesures per a minvar la pol·lució visual que els afecta. A més (2000), incidí en la necessitat d'aplicar processos de planificació estratègica per a la seva gestió.

ICOMOS (2004) tractà de les qualitats culturals dels paisatges com a testimonis dels diferents sistemes de valors de les comunitats, en funció de si incloïen o no un testimoniatge que permetés afirmar una cultura distintiva, si eren exemples de determinades habilitats i mesures (escala) en el disseny i construcció d'elements característics del paisatge, o bé, si eren expressió d'idees, ideals o dissenys estètics i les possibles associacions d'aquests valors amb formes d'art, literatura, pintura, música, mites, tradicions i esdeveniments històrics que ampliassin la comprensió i l'apreciació del paisatge.

Un component essencial del paisatge cultural és la capacitat d'inspirar altres formes d'expressió cultural que inclouen les diferents arts visuals (cinema, fotografia); els sons (música) i determinades propostes gastronòmiques. Aquests vincles entre paisatge i creativitat són de molta importància a l'hora de considerar mesures adequades de preservació i restauració i afecten de manera intensa els grups de comunitats culturals (com la mediterrània) que gairebé no conserven cap resta de paisatge natural o verge.

Seguint les traces del procés de concreció del concepte patrimoni cultural trobem la declaració de Nairobi (UNESCO 1976), en la qual es destacaren els vincles entre l'ésser humà, el seu passat i el territori com a proveïdors de les *senyes d'identitat* de les comunitats i dels individus. A la declaració de París (UNESCO 1978) es manifestaren els valors dels elements culturals mòbils que formen part de les col·leccions museístiques i d'arxius, en generar coneixements i fer possible l'aprenentatge de lliçons del passat, l'ús de metodologies científiques i l'assumpció del compromís de facilitar-ne als ciutadans el

gaudiment i la difusió de les conclusions dels treballs de recerca que els són d'aplicació.

A la declaració de Belgrat (UNESCO 1980) s'incidí en la necessitat de preservació i salvaguarda d'imatges en moviment (tant de les obres creades per distribuir-se, com de les pensades amb finalitats de documentació) i es reconegueren les filmoteques com a institucions patrimonials. A la declaració de Florència (ICOMOS 1982) s'incorporaren al concepte de patrimoni cultural els jardins històrics (qualificats de monuments vius) pel seu interès botànic i arquitectònic. Aquests monuments solen estar relacionats i poden ser un símbol dels *paisatges històrics*, espais associats a fets memorables (esdeveniments històrics, mites coneguts, fets d'armes) o que han esdevingut el motiu principal d'un quadre pictòric rellevant, de forma que els paisatges acaben tenint un fort component històric i de signe d'identitat per a les comunitats.

A la declaració d'Itaipava -Brasil- (ICOMOS 1978) s'adoptà la consideració dels centres històrics urbans com expressions culturals creades socialment, provant d'evitar la seva separació o fossilització de la resta de la ciutat a la qual pertanyen. S'esmenten per primera vegada, com a valors explícits, la participació democràtica de les parts interessades en la gestió del patrimoni cultural i en la preservació del recursos, per tal de prioritzar els actius socials sobre els aspectes econòmics i mercantils del patrimoni.

Finalment, la convenció sobre protecció del patrimoni cultural submergit (UNESCO 2000) pel que fa a restes submergides durant almenys cent anys (excloent els cables i oleoductes) i l'encontre de Wakayama -Japó- (UNESCO 2001) sobre les muntanyes sagrades, definides com a llocs d'una alçada topogràfica significativa on s'uneixen valors físics i espirituals, els quals mostren associades pràctiques i rituals sagrats que han suposat una inspiració; tots plegats acaben d'arrodonir la consideració dels elements que conformen el patrimoni cultural tangible.

Pel que fa al patrimoni cultural intangible la primera iniciativa és la declaració de Nara (1994), adreçada a identificar el valor de l'*autenticitat*, prenent en consideració els elements intangibles com a expressions valuoses de la *diversitat cultural* i la seva relació directa amb la identificació de les arrels socioculturals de les comunitats. La Proclamació sobre el patrimoni oral intangible (UNESCO 1997), considera la

cultura popular com la totalitat de les creacions originades en la tradició d'una comunitat, les quals es transmeten per mitjans orals i d'imitació. Aquest patrimoni oral abastaria la llengua, literatura, música, dansa, joies, artesanía, mitologia, rituals, costums, artesanía, certs elements arquitectònics i qualsevol component d'altres arts que comporta el desenvolupament de processos acceptats i assumits per les comunitats. Per tant, dona naturalesa de patrimoni a totes les manifestacions de la cultura que han de ser representades per tal de poder-ne gaudir, i sense les quals una bona part del patrimoni tangible restaria buit de contingut i desproveït de la seva capacitat d'ensenyar i de facilitar testimoniatge de temps passats.

La convenció per a la salvaguarda del patrimoni cultural intangible (UNESCO 2003) serví per a identificar els valors associats al patrimoni intangible pel que fa a la identitat, continuïtat i creativitat humanes en el si de les comunitats. La conservació d'aquests elements implica desenvolupar un conjunt de processos claus per tal d'explicar els efectes benèfics de la gestió del patrimoni pel que fa a la generació de riquesa econòmica, i a l'aprofitament del capital humà amb alta qualificació i creació de coneixements, els quals, adequadament adreçats, fan sorgir capital social i capital cultural en el marc de les mateixes comunitats. Aquests processos claus són: identificació; documentació; recerca; protecció; promoció; ampliació, transmissió i comunicació del patrimoni cultural.

## Processos essencials aplicats a la gestió del patrimoni cultural.

### Inventari

En el concepte de patrimoni cultural que acabam de repassar, a més dels elements que en formen part de naturalesa tangible i intangible, s'han identificat un conjunt de valors que jugaran un paper essencial en la relació amb el turisme. S'han perfilat també unes institucions encarregades de gestionar aquests valors mitjançant un grup de procediments guiats per metodologies científiques i pràctiques assajades.

La traducció dels elements del patrimoni cultural en quelcom aprofitable per als ciutadans, provant de satisfer les seves necessitats d'aprenentatge, gaudiment, referència, identificació i les activitats turístiques,

requereixen de processos específics sense els quals no s'assoliria la concreció necessària entre idees i objectes, ni entre idees i representacions. En aquest sentit, les dues cartes promogudes per UNESCO a la ciutat australiana de Burra (1981 i 1999) serveixen per a delimitar quins són aquests processos: identificació dels llocs on es troben elements de patrimoni cultural; avaluació de la seva rellevància cultural; documentació de la fàbrica (materials físics) i conservació, la qual es desplega en tasques de manteniment, preservació i restauració.

Aquests processos s'agrupen en l'elaboració d'inventaris d'elements patrimonials com a passa prèvia a qualsevol proposta de gestió dels diferents usos. Darrere de l'elaboració de l'inventari hi ha la concreció de les senyes d'identitat de la comunitat en qüestió, el valor essencial pel qual ens ocupam del patrimoni cultural.

L'aproximació al servei d'inventari es basa en el concepte de paisatge cultural (Heritage Council of Victoria 2006). Els elements identificats tenen relació entre si pels fils conductors de la història i de les seves característiques funcionals en un espai geogràfic delimitat. L'inventari és un instrument d'identificació, documentació i de generació de coneixement que hauria de fonamentar-se en un cos d'evidència existent (catàlegs, declaracions de protecció, descripcions a textos històrics). Els components documentals són fotografies, mapes i plànols. Les tasques d'identificació es concreten en un registre formal sorgit del treball de camp.

La generació de coneixement és un procés orientat pel concepte de rellevància: allò que determina la inclusió o no a l'inventari (i per tant, la consideració de patrimoni cultural) és la identificació de rellevància cultural des de la perspectiva de les generacions passades, presents i futures que comparteixen una mateixa comunitat. S'elabora a partir d'una consciència pròpia d'identitat que es vol preservar, ampliar i comunicar en un conjunt d'altres valors considerats importants per tal de mantenir la diversitat cultural. En línia amb la Declaració universal sobre la diversitat cultural (UNESCO 2001), els inventaris sobre patrimoni cultural serveixen per fer front als efectes negatius de la globalització i la seva principal manifestació en el terreny de la cultura: la trivialització (Apostolakis, 2003).

Als inventaris es mesura la integritat, l'estat de conservació i les característiques de raresa i

representativitat del recurs patrimonial. Alternativament, la simple descripció dispersa en diferents documents no porta enlloc més que a una possible especulació futura sobre el bé identificat.

El procés d'inventariar és finalment una avaluació que hauria d'acabar en una declaració de rellevància patrimonial per tal d'incorporar mecanismes de protecció i de difusió de caire legal i normatiu, a fi d'assegurar una gestió sostenible que garanteixi la disponibilitat del patrimoni per a generacions futures.

En el marc de l'inventari patrimonial s'avalua sobre quatre eixos que sovint són complementaris pel que fa al resultat final:

- Rellevància estètica: amb consideracions sobre la forma, escala, color, textura i materials de la fàbrica pròpia del recurs patrimonial. També possibles olors i sons associats amb el lloc i els seus usos i funcions.
- Rellevància històrica: resultat de determinar la influència documentada (pels diferents canals de prova esmentats abans) del recurs patrimonial en un personatge, esdeveniment o narració, en un període o activitat històrica concreta. La rellevància augmenta si aquestes associacions (amb persones o fets) són encara presents al mateix lloc o l'estat de conservació és substancialment intacte.
- Rellevància científica: pel fet que un recurs patrimonial tingui el potencial de contribuir al coneixement del passat, a causa de la importància de les dades que conté, la seva raresa o representativitat (d'un període, d'una cultura) i de si conté valors transversals que podrien interessar a més d'una especialitat, o bé obrir opcions per a fonamentar interpretacions del passat diferents a les establertes.
- Rellevància social: fonamentada en les qualitats per mor de les quals un lloc ha esdevingut un focus de sentiments espirituals, polítics o d'identificació per a la majoria o certes minories amb significació cultural i ben definides.

Totes aquestes rellevàncies estan subjectes a un conjunt d'interrogacions establertes, amb les quals es decanta una valoració. Pel que fa a la

rellevància social es tractaria d'investigar si l'element patrimonial és àmpliament conegut entre els membres de la comunitat: consulta diferents fonts d'informació fiables i anàlisi amb mètodes científics; té una valoració alta entre els membres de la comunitat: mitjançant enquestes i declaracions més o menys solemnes d'individus i grups reconeguts com a socialment competents, s'observa que ha estat reconegut i valorat durant un llarg període de temps: realitza un recull històric de la significació de l'element patrimonial; té un valor simbòlic com a identificatiu local o és una icona amb la qual la gent s'identifica i, finalment, ha jugat un paper destacat des del punt de vista antropològic o etnogràfic en el marc de la comunitat.

## Turisme i patrimoni cultural. Autenticitat i models de gestió

L'inventari de recursos serveix per a generar un conjunt d'evidències. En primer lloc sobre la capacitat de la comunitat en elaborar-lo. A més, també dona dades sobre quins són els components reals del patrimoni cultural tangible i intangible, i finalment sobre quines possibilitats hi ha de gestionar el patrimoni pel que fa als seus usos: afirmar les senyes d'identitat; facilitar l'educació; activar capital cultural d'alta qualificació; mostrar l'eventual necessitat de noves estructures culturals; afavorir la creació de capital social per la via de recuperar o potenciar costums i tradicions; introduir metodologies i pràctiques adequades de gestió del coneixement (tecnologia inclosa) i, a més, generar possibles productes culturals per al consum turístic.

Pel que fa al darrer, en la literatura al cas, entre tots els valors reportats pel coneixement del patrimoni cultural el més interessant és l'*autenticitat*. Així el turista s'aproparà al patrimoni cultural per allò que sigui autèntic: bé en el seu mateix marc cultural, bé en entorns culturals (llengua, tradicions, visions del món) aliens. Apropar-se a objectes o representacions d'allò culturalment autèntic actua com un tractor de l'interès o les motivacions del turista.

Fent servir el llenguatge especialitzat (Brent Ritchie, 2011) la definició d'una identitat clara, manifesta i la capacitat de comunicar l'autenticitat d'aquesta identitat en elements culturals concrets són els ingredients bàsics del valor afegit que compondran el producte que

s'ofereix per al consum turístic.

A la vista d'aquestes concrecions, la literatura científica publicada sobre l'autenticitat del patrimoni cultural ocupa hectòmetres lineals de prestatgeria. Wang (1999) identifica tres tipus bàsics d'autenticitat patrimonial: construïda; experimental i objectiva.

### Autenticitat construïda

En l'autenticitat construïda es considera l'autèntic en la cultura com una construcció elaborada socialment. En aquesta interpretació no hi ha originals que siguin absoluts i estàtics als quals referir el concepte d'autèntic.

La retòrica (entesa com la capacitat de convèncer amb la paraula) serveix per a construir tradicions i costums que no són pròpies de l'original. Es recorre a la imaginació creativa i es tracta "d'arreglar" un discurs que sigui convenient a determinats interessos, per tal de justificar el perquè de coses diferents a l'original. Així les tradicions s'inventen i es construeixen en funció del context.

Chhabra (2003) documenta com en un festival cultural anomenat *Flora McDonald Highland Games* es tracta de mantenir els vincles de la població nord-americana amb els orígens remots a Escòcia, d'on provenien els primers fundadors de la comunitat. Els components patrimonials escenificats contenen una bona part dels elements esperats (roba, música, desafiaments esportius...), però amb motiu de certs requeriments detectats en el present (notorietat pública, autoafirmació, màrqueting) a l'any 1964 s'introduí una desfilada d'estendards que mai no s'havia fet a Escòcia, però que als Estats Units ningú dubta ara sigui *autèntica* del festival. La desfilada s'introdueix com una còpia modificada de l'original (la resta d'elements són creïbles) que els participants consideren autèntica i la fan seva en relació al format del recurs cultural que els reuneix anualment. Els *jocs* tenen sentit com a element identificador dels successors dels escocesos fundadors, hi ha un fort sentiment de *nostàlgia* pel que fa als orígens. La desfilada serveix per a permetre participar els membres de la comunitat que no són esportistes i al públic que participa com a comparsa o com a observador, interioritzant l'espectacle com arrelat en els seus orígens. El patrimoni resulta escenificat en un marc de participació social i aconsegueix generar localment una entrada

econòmica considerable. Els participants construeixen (el mot clau en tot això) les seves senyes d'identitat en una manifestació cultural pública. El grau d'implicació posterior amb aquests orígens no s'esmenta a l'article. Allò que resta clar és la producció d'una percepció d'autenticitat amb elements que, estrictament parlant, no tenen res d'autèntics.

Segons la proposta constructivista l'autenticitat és el resultat de com es perceben les coses i de les interpretacions i perspectives que tenen els individus sobre els elements patrimonials. Tanmateix, es diu (Cohen, 1988), el turista no pot arribar mai a gaudir experiències autèntiques ja que els productes que se'ls ofereixen han estat *arreglats*, escenificats per al seu consum. Amb l'escena que es proposa als turistes es tracta de convertir la cultura en una mercaderia que es comercialitza. Quan les colles de ball pagès a Eivissa fan les ballades a les recepcions dels hotels per a gaudiment de grups reduïts de turistes, es vesteixen segons el previst, la coreografia és la correcta al ball i la música sona amb instruments adequats. El context del ball hauria de ser un element destacat del paisatge cultural (una font, per exemple), però a les parts no els importa gaire, ja que el turista sap que no es ballava als hotels i els balladors també. S'accepta que la recreació dels elements patrimonials intangibles del passat es faci sense context, mantenint una certa autenticitat (roba, música, coreografia) que els fa *autènticament* acceptables.

En la multitud d'exemples com aquests la cultura es *recrea* (Hannabus, 1999) com si es tractàs d'una pantalla (Casey, 2003) que pot ser vista, observada per turistes que en el moment genuí (per exemple, després de la verema) no hi haurien de ser. El ball es *mercantilitza*, en el sentit de Cohen, amb l'objectiu de fer-lo accessible a observadors que d'altra manera no el podrien conèixer. Probablement també es desvirtualitza (falsifica) de manera poc adequada als seus valors patrimonials.

En el processos de construcció de l'autenticitat pot ocórrer que l'autenticitat mateixa esdevingui un grapat d'imatges estereotipades i de les expectatives que aquestes imatges generen als caps dels individus. Tot i que una cosa pot ser inicialment no autèntica i artificial, amb el decurs del temps pot esdevenir *autenticitat emergent*. En el cas de les visites al castell de Bran (Transilvània), Banyai (2010) comprova com el nivell de satisfacció dels turistes després de

l'activitat és molt baix, ja que la majoria esperaven un *encontre* amb el comte Dràcula, tal com el convertí en un personatge de ficció Bram Stoker o com apareix en els diversos guions de pel·lícules produïdes a Hollywood. Encara que el personatge històric, Vlad Tepes, mai no residí, ni, probablement aparegué per l'esmentat castell romanès.

Els turistes manifesten sentir com a autèntiques tant la Posada de San Angel a la ciutat de Mèxic com la seva còpia a Disneyworld Florida. Ambdues són autèntiques, a la seva manera, i tenen significació en el seu propi context (Salamone 1997, citat per Wang, 1999).

### Autenticitat experimental

En l'*autenticitat experimental*, emmarcada en el present postmodernista, la inautenticitat del patrimoni està vinculada a la hiperrealitat. És una desestructuració (un desmuntatge) dels límits entre la còpia i l'original, o entre el signe i la realitat.

En aquesta postura és irrellevant que Disneyland (i tots els productes semblants) sigui real o fals, des del moment en què no hi ha cap original que es pugui fer servir com a referència. Es dona entrada a l'experimentació de la cultura en un entorn turístic fent servir el joc com a mitjancer.

La hiperrealitat promou la creació d'entorns turístics on hi ha successos que podrien ser reals en altres moments, amb els quals entorns s'ofereix una *experiència completa* d'allò que s'espera. L'experiència conté un engany (Hannabus, 1999) que pot no fer-se evident per a tothom, com en el cas dels parcs naturals que reproduïxen cintes d'àudio amb cants d'ocells, fent que l'escenari sigui *més autèntic*, estalviant així la possible decepció experimentada pels visitants en períodes en els quals els ocells, de forma natural, no canten (Wang, 1999).

Segons aquesta aproximació a l'autenticitat, en el període actual l'ésser humà ha esdevingut un consumidor (Lyon, 2000) que es troba fortament limitat en la seva capacitat d'actuació i de relació amb la cultura, per efecte de la *desintegració de la sinceritat* que imposen determinats comportaments socials esperats i per la pèrdua del *jo real* que implica seguir normes establertes.

Com a reacció (es diu), el turisme s'ha convertit en una oportunitat per a recuperar l'*autèntic-un-mateix* perdut en els constrenyiments de ser

eficient, productiu i culturalment correcte pel que fa al consum indiscriminat de còpies exactes d'originals produïdes per la indústria cultural actual (Cohen, 1988).

L'anomenada zona *liminar* que es troba a determinades activitats turístiques permet recuperar el sentiment d'autèntic pel que fa a l'individu (Wang, 1999). En aquests espais i moments situats a la *frontera*, les normes i comportaments resulten gairebé inoperatius i és més senzill *retrobar-se amb un mateix*. L'autenticitat d'experimentar el *jo autèntic* es prova a la platja, on mostrar el cos esdevé una *pantalla* de la identitat personal, incloent-hi salut, naturalitat, vigor i vitalitat.

En el mateix desig de recuperar un *jo* nostàlgic apareix la pràctica turística de fer-se un mateix amb el turisme d'aventura. Aquesta aventura es torna una forma de diversió amb la qual superar les rutines diàries, sovint potenciant el contacte amb la natura.

En el camp més específic del turisme cultural la postmodernitat es manifesta en el turisme creatiu (Korez-Vide, 2013). Significa submergir els turistes en els paisatges culturals de les destinacions per via de la participació en diferents activitats: elaboració d'artesanía - tallers, arts, gastronomia i altres activitats creatives. Això al seu torn amplia les possibilitats dels turistes per tal d'aprendre noves habilitats i d'establir relacions molt properes entre ells (experimentació interpersonal) i entre la població local i el seu patrimoni cultural. Respon, se'ns diu, als *desitjos* dels turistes per tal d'experimentar amb més significat i plenitud. Suposadament aquestes activitats acaben per incidir en el comportament de consum, en la incorporació d'uns valors ètics i estètics a la producció turística, fet que impulsa un disseny específic del servei segons la comunitat cultural al qual va destinat.

S'espera una actitud del turista per tal que sigui capaç d'elaborar artesanía, aprendre la cuina local... i així passar d'un subjecte passiu (espectador) a un subjecte actiu (actor), implicant-se en un nivell de cocreació i de col·laboració dels productes que es consumeixen en l'acte turístic entre visitants i comunitat d'acolliment.

En el turisme experimental es tracta també d'elaborar productes que facilitin una immersió i generin la il·lusió d'un viatge en el temps, en el marc d'una actuació que es representa (Hannabus, 1999), com en el cas de la gravació

d'una pel·lícula. Viure com un acompanyant del personatge o de l'esdeveniment que desperta interès, tot i que se sap que en conjunt és una recreació; com en el cas del Senyor dels Anells en els paisatges de la **Terra Mitjana** a Nova Zelanda (Jones i Smith, 2005).

### Autenticitat objectiva

Alternativament a construir i experimentar l'autèntic, hi ha la possibilitat d'interpretar el patrimoni cultural en un intent d'aproximar l'original a l'experiència turística.

*L'original* és una proposta plantejada per les institucions de la memòria a partir de la capacitat que se'ls reconeix d'identificar els elements patrimonials autèntics pel que fa a cada comunitat. Acompanyant als gestors més purament turístics, les institucions de gestió cultural intervenen com a parts interessades en la planificació turística i generen evidències sobre tots els àmbits abans identificats amb el domini del patrimoni cultural, des dels tipus de monuments més típics fins a les manifestacions més aparentment amagades del llegat intangible.

Segons Bruner (citada per Wang, 1999) el concepte d'autenticitat objectiva té quatre significats diferents:

- La versemblança històrica de la representació. Allò que es mostra ressembla l'original i sembla creïble i convincent si se'n fa una reproducció per al seu consum
- La condició de genuí, acurat històricament i immaculat des del punt de vista de la simulació
- L'afirmació de l'original oposat a la còpia, la qual còpia sovint tracta de suplantar l'autenticitat per un procés de mistificació
- Com a referida a una autoritat o poder el qual autoritza, certifica i legalment valida l'autenticitat

Cap d'aquestes significacions és oposada o contradictòria entre si, més aviat responen a un procés temporal en el qual van sorgint diferents necessitats socials de garantir l'autèntic (en la història, l'ètica, la legalitat), les quals acaben acumulant-se en un mateix concepte.

En qualsevol cas, una de les missions assignades a les institucions culturals és la d'apropar l'original del patrimoni cultural a la comprensió del ciutadà i generant processos amb

els quals s'ofereix una o més interpretacions del patrimoni. És cert que tota interpretació porta associada una ideologia concreta (Casey, 2005), com també la identitat. El convenient és que la ideologia s'expliciti i al mateix temps es donin oportunitats a d'altres ideologies diferents de formar part de la gestió del patrimoni de manera democràtica.

Nombrosos estudis demostren com les diferències generacionals, les diferències ètniques o les diferències d'origen fan que la percepció del patrimoni sigui variada (McDonald, 2011). Això s'interpreta com un reflex de la diversitat cultural. Quan se'ns diu (Poria et al. 2004) que cada persona s'apropa al patrimoni en funció dels seus interessos s'està fent referència al punt de vista personal. La qüestió rau en el fet de si convé deixar-se desconcertar en l'oceà de confusions que implica interpretar el patrimoni en funció de cada interès particular; o bé és més convenient identificar grups o col·lectius (parts interessades) que tenen una certa rellevància en la societat i facilitar-ne el seu apoderament, per tal que puguin mostrar la seva cultura en col·laboració amb les institucions de la memòria (Shipley i Kovacs, 2007).

El reconeixement del valor de la diversitat cultural està estretament relacionat amb la identificació del patrimoni cultural intangible. La preservació, conservació i recuperació d'aquest patrimoni permet apropar la seva interpretació des de la perspectiva objectiva dels museus amb propostes de participació, immersió i experimentació on tenen cabuda els productes i el consum turístic, però evitant-ne la seva trivialització.

Els museus intervenen en cinc aspectes diferents del patrimoni cultural intangible:

- A les *arts escèniques* recuperant balls, teatre, música, òpera i altres manifestacions semblants als museus especialitzats i d'història local.
- Els *costums, rituals i esdeveniments festius* als museus etnogràfics i d'història social.
- El *coneixement i costums relatius a la natura i l'univers* als museus de la ciència, museus històrics i etnogràfics. En aquest cas es tractaria, a tall d'exemple, de mantenir el coneixement sobre l'agricultura tradicional i la conservació de l'aigua, les tradicions de pesca, les propietats curatives de les herbes o la significació de descobertes tan



rellevants com l'alfabet o certes rutes claus en la navegació marítima (astronomia).

- Al manteniment de l'*artesanía tradicional* amb èmfasi particular en l'elaboració i ús d'objectes que gairebé han desaparegut amb la industrialització, als museus etnogràfics i als ecomuseus.
- En la conservació de les *tradicions orals i expressions* pròpies de les parles locals o de llengües minoritzades o en perill de desaparició.

L'experiència turística possiblement hauria d'apropar-se a les institucions de la memòria (existents i creades de bell nou) per tal d'oferir productes plenament satisfactoris, amb el requisit únic de la curiositat com a motivació essencial de la visita.

Chronis (2005) detecta al seu treball un grup de beneficis remarcables que tenen relació directa amb l'atracció del passat i la gestió del patrimoni cultural: la identificació de semblances amb el món actual que permeten fer brollar un sentiment d'identitat cultural, associat al mite de l'origen i les arrels culturals. Una guia i enriquiment per a comprendre el present. Una via per a fugir, amb una immersió en el passat, acompanyats d'un fort sentiment de nostàlgia (Goulding, 1999) davant les nombroses incerteses d'aquest mateix present. Aconseguir una forta percepció estètica segons quin sigui el focus concret de la mostra o activitat i, pot ser el més important de tot, generar certes narratives inspirades en el patrimoni cultural.

Aquesta possibilitat s'incardina en una narrativa cultural que es fa possible amb la interpretació (informació convertida en coneixement) proveïda per la mostra, enriquida pel coneixement de la història i la implicació personal, per tal de seguir aquesta narrativa fent servir la imaginació.

En un nivell més profund els *consumidors* poden arribar a un cert estat de *connexió* amb el passat: l'essència de l'experiència amb el patrimoni. La imaginació i la creativitat permeten construir imatges en la ment de l'individu que són consumides en funció del plaer intrínsec que donen. Segons Chronis, els plaers de consum es basen en emocions sorgides de la manipulació dels símbols externs. Amb la seva habilitació es creen històries imaginàries que poden servir per a connectar amb el passat.

L'alternativa és una proposta de consum

turístic en què experimentar efectivament no és aprendre, sinó que es tractaria de pagar per un veredict de confirmació o denegació de les expectatives generades pels instruments de màrqueting (Hannabus, 1999).

## Models insuficients de gestió del patrimoni cultural

L'oferta del patrimoni cultural en brut no té sentit per al turista, ni en la posició de curios de la cultura, ni com a desitjant d'autorealització, ni com a consumidor àvid d'experiències. Sense interpretació o representació (gestió de coneixement sobre el recurs fins a convertir-lo en un producte) el recurs patrimonial no significa res més que un objecte incompreensible originat en temps passats (Bote Gómez, 1998).

El procés més complicat és la intervenció que es fa sobre el patrimoni cultural per tal de destacar-ne la rellevància, prendre consciència dels seus valors identitaris i de la importància de la seva autenticitat; habilitar mecanismes de conservació, pensar els seus possibles usos socials com a eina d'aprenentatge i educativa; aplicar la imaginació i la creativitat per tal que resulti interessant per al turista sense arribar a trivialitzar-lo.

Aquest procés de generar un producte no se substitueix adequadament amb una política de promoció fonamentada en la marca. Tot i que l'enfocament compta amb alguns defensors en el terreny de l'acadèmia (Ryan i Sylvanto, 2011) i un exèrcit de gestors turístics que hi tenen una confiança cega.

El millor exemple el trobam a la *marca* (denominació) Patrimoni Mundial de la Humanitat. Es diu que el poder de la marca és un factor clau en l'èxit del turisme i en el desenvolupament d'estratègies i plans turístics efectius. És com si convingués planificar a partir d'una marca, en lloc de generar productes de qualitat que suportin el prestigi i potència d'aquesta marca.

Ryan i Sylvanto esmenten el camí recorregut per la denominació Patrimoni de la Humanitat. inicialment concebuda com un esquema de preservació i gestió per tal de protegir el patrimoni cultural i natural considerat com excels, ha evolucionat amb el decurs dels anys en una marca i en un segell d'aprovació. Com a marca es converteix en influent en el

reconeixement del producte, en l'acceptació de preus alts, la resistència a la competència i la creació de barreres a l'entrada de competidors en el mercat, a més de facilitar un referent sòlid per a gestionar la imatge d'una destinació.

En aquest plantejament hi ha un desconeixement greu del perfil del turista cultural i sobretot l'errada de considerar la cultura com un producte de consum segons l'esquema dels bens materials. La cultura té un component material (tangible) i un altre, tan important o més, immaterial (intangible) que ni es deteriora, ni minva amb el seu consum, ja que essencialment és coneixement. En tot cas, consumint-lo adequadament és multiplica ja que pot acabar despertant la curiositat i promoure un interès més enllà que el d'ocupar un espai de temps lliure entre altres activitats (McDonald, 2011).

LA visió mercantilitzada del patrimoni cultural ha animat a dividir el turisme cultural en factors *push*: les necessitats i desitjos dels turistes, i factors *pull*: les característiques genèriques de les destinacions. Aquests factors s'acoblen en un joc d'oferta i demanda, en el qual guanya la partida aquella destinació que té una marca que concorda amb el turista *desitjant* d'autenticitat, tot i que aquesta autenticitat és quelcom negociable (s'admet un cert nivell de falsedat) en funció de l'avidesa per tenir *experiències memorables* (Apostolakis, 2003). Es recomana desenvolupar atmosferes en el sentit d'entorns edificats que augmentin la probabilitat de compra per part del consumidor, que senti i transmeti clares intencions de tornar a comprar i que doni recomanacions positives a d'altres. L'atmosfera és una metàfora virtual per tal de fer coincidir la imatge, la manipulació d'actituds o la reproducció de comportaments considerats com a adequats (Bonn, 2007).

Aplicada al patrimoni cultural i el consum turístic pensam que l'atmosfera hauria d'adreçar-se a assegurar una bona experiència de gaudiment i d'immersió en el producte, en la línia proposada per Chronis (2005) de la qual és molt probable s'acabi derivant un rendiment social, mediambiental i també econòmic.

## Conclusions

A les destinacions turístiques madures sovint la promoció substitueix la planificació estratègica

i la gestió adequades a la creació de productes. Sembla haver-hi una certa confusió entre la innovació de servei i la innovació de producte. En la nostra opinió els productes turístics haurien de fonamentar-se en els recursos existents. Els recursos es fan evidents després de l'elaboració de l'inventari, i és, amb el desenvolupament d'estratègies planificades i la participació del conjunt de les parts interessades, quan poden aparèixer cercles virtuoses (Aas et al. 2005). Pot ser convé aplicar metodologies de gestió del coneixement, explicitades per les institucions de la memòria amb la col·laboració d'experts en turisme, a fi de crear productes turístics basats en el patrimoni cultural.

Sense perdre de vista que el patrimoni pertany a la comunitat que l'ha heretat, el més adient sembla planificar a la vista dels principis de sostenibilitat. S'ha fet comú tractar aquests principis en tres eixos: mediambiental, social i econòmic, els quals adequadament contrapesats donen com a resultats iniciatives d'èxit, amb la condició d'aplicar-se per tal que la comunitat que acull l'activitat turística no perdi el control sobre la seva herència (Harrison, 2002) ni en resulti expropiada.

Hi ha certes lliçons apreses pel que fa a la gestió sostenible del patrimoni cultural i l'activitat turística, específicament pel que fa als llocs declarats Patrimoni de la Humanitat (Landorf, 2009):

- Fallar en la concreció correcta de les parts interessades, deixant a banda grups que haurien de participar de manera activa en la presa de decisions (apoderament).
- Escollir equips gestors amb insuficients habilitats per al maneig del patrimoni cultural o amb desconeixement substantiu sobre com funciona el sistema turístic.
- Oferir la cultura per al consum de masses sense respectar la capacitat d'acolliment perceptual.
- O bé, fracassar d'èxit en haver-se trencat l'equilibri apropiat i equànime entre conservació del patrimoni, sostenibilitat del recurs i desenvolupament econòmic.

Tot plegat, aquestes són les errades més habituals i a l'ensem les més greus.

Els símptomes de fracàs comencen quan els grups més poderosos pel que fa a la gestió del sistema turístic imposen la seva visió, mal·leable i

adaptable, dels principis de sostenibilitat. Es genera una relativització dels termes en un procés *negociat* que no fa altra cosa més que incentivar el desequilibri entre parts. Els beneficis ressolen a les mans d'uns pocs i els costos es reparteixen entre el conjunt de la societat.

Un exemple conegut de solució inadequada es troba al *cercle viciós* de Venècia (Russo, 2002). L'especulació sense aturador sobre un espai molt clarament delimitat pel component geogràfic ha portat a un èxode constant de la població resident (l'expropiació de la comunitat) la qual commuta la seva residència del centre, on es troben els recursos patrimonials, cap a una perifèria en procés de definició. El cercle es posa en funcionament per un excés d'afluència turística que acaba per col·lapsar les estructures i infraestructures essencials dels residents i aboca a la destinació a una fase de saturació i decandiment pel que fa al seu *cicle de vida*.

La relació patrimoni cultural - turisme millora sensiblement si la planificació estratègica es dota d'indicadors vàlids pel que fa a la mesura del nivell de conservació dels recursos tangibles; abans d'esperar a la generació de problemes de difícil solució (Hutchins i Cassar, 2006). Si la perspectiva de reduir l'especulació preocupa a les destinacions madures, sobretot pel que fa al sector de la construcció, cal apuntar que convenientment orientades la preservació i restauració del patrimoni cultural poden ser una alternativa adequada, encara més si es considera que generen una petjada ecològica menor i mantenen una millor ràtio entre ús de mà d'obra local i materials forans: 70% - 30% en la restauració, per 50% - 50% en la construcció d'obra nova (Armitage i Irons, 2013).

L'ús turístic de recursos patrimonials convenientment seleccionats i gestionats pot ser clarament beneficiós per a les comunitats d'acolliment i per als turistes, si es considera la presa de decisions sota el principi de governança (Shipley i Kovacs, 2007): legitimitat i veu, incorporant les parts interessades; direcció pel que fa a l'acompliment de la normativa legal i l'habilitació de plans de gestió; capacitat demostrada de gestió incloent-hi mecanismes d'avaluació; obligació de retre comptes i assumir eventuais responsabilitats i, finalment, equanimitat en relació a les parts interessades.

## Bibliografia

Aas, C. ; Ladkin, A. ; Fletcher, J. (2005). Stakeholder collaboration and heritage management. *Annals of Tourism Research*, 32(1), 228-48

Apostolakis, A. (2003). The convergence heritage process in heritage tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(4), 795-812

Armitage, L. ; Irons, J. (2013). The values of built Heritage. *Property Management*, 31(3), 246-259

Banyai, M. (2010). Dracula's image in tourism: Western bloggers versus tour guides. *European Journal of Tourism Research*, 3(1), 5-22.

Bonn, M.A. et al. (2007). Heritage/Cultural Attraction Atmospherics: Creating the Right Environment for the Heritage/Cultural Visitor. *Journal of Travel Research*, 45, 345-354

Bote Gómez, V. (1998). Turismo de ciudad y patrimonio cultural en España. Algunas características estructurales desde el punto de vista económico. En Marchena Gómez, M. (ed.) *Turismo urbano y patrimonio cultural* (p. - ). *Una perspectiva europea*. Sevilla: Diputación de Sevilla

Boylan, P.J. (2006). The Intangible Heritage: a Challenge and an Opportunity for Museums and Museum Professional training. *International Journal of Intangible Heritage*, 1, 54-66

Brent Ritchie, J.R. ; Tung, V.W.S. ; Ritchie, R.J.B. (2011). Tourism experience management research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(4), 419-438

Casey, V. (2005). Staging meaning. Performance in the modern museum. *The drama review*, 19,(3) (T 187), 78-95.

Casey, V. (2003). The museum effect: gazing from object to performance in the contemporary cultural-history museum. Cultural institutions and digital technology. École du Louvre 8-12 september 2003. ICHIM 03 – New media, new scenographies. *Archives & Museum Informatics Europe*, 2-21.

Chhabra, D. ; Healy, R. ; Sills, E. (2003). Staged Authenticity and Heritage Tourism. *Annals of Tourism research*, 30(39), 702-719

Chronis. A. (2005). Our Byzantine heritage:

consumption of the past and its experiential benefits. *Journal of Consumer marketing*, 22(4), 213-222.

Cohen, E. (1988). Authenticity and Commoditization in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 15, 371-386

Farina, A. (2000). The Cultural Landscape as a Model for the Integration of Ecology and Economics. *Bioscience* 50(4), 313-320.

Goulding, C. (1999). Heritage, nostalgia, and the "grey" consumer. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 5(6-8), 177-199.

Hannabus, S. (1999). Postmodernism and the heritage experience. *Library Management*, 20(5), 295-302

Harrison, S. (2002). Cultures, tourism and local community - the heritage identity of the Isle of Man. *Brand Management*, 9(4-5), 355-371

Heritage Council of Victoria. (2006). Guidelines for Conducting Historical Archaeological Surveys. Recuperat el 10 de març de 2019 de [heritage.vic.gov.au](http://heritage.vic.gov.au)

Hutchings, J. ; Cassar, M. (2006). A Soft System Framework for the Conservation Management of Material Cultural Heritage. *Systemic Practice and Action Research*, 19 201-216

Illeris, H. (2006). Museums and galleries as performative sites for lifelong learning: constructions, deconstructions and reconstructions of audience position in museum and gallery education. *Museum and Society*, 4(1), 15-26.

Jokilehto, J. (2005). Definition of Cultural heritage. ICCROM Working Group 'Heritage and Society'. Recuperat el 10 de març de 2019 de [cif.icomos.org](http://cif.icomos.org)

Jones, D. ; Smith, K. (2005). Middle-earth Meets New Zealand: Authenticity and Location in the Making of The Lord of the Rings. *Journal of Management Studies*, 42(5), 923-945.

Korez-Vide, R. (2013). Enforcing sustainability principles in tourism via creative tourism

development. *Journal of Tourism Challenges and Trends*, VI(1), 35-58

Landorf, C. (2009). Managing for sustainable tourism: a review of six cultural World Heritage Sites. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(1), 53-70.

Lyon, D. (2000). *Postmodernity*. Buckingham: Open University Press.

McDonald, H. (2011). Understanding the antecedents to public interest and engagement with heritage. *European Journal of marketing*, 45(5), 780-804

Moulin, C. (2005). On concepts of community cultural tourism. *The Tourist Review*. 4, 35-40.

Poria, Y. ; Butler, R. ; Airey, D. (2004). Links between Tourists, Heritage, and Reasons for Visiting Heritage Sites. *Journal of Travel Research*, 43, 19-28

Russo, A.P. (2002). The "vicious circle" of tourism development in heritage cities. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 165-182.

Ryan, J. ; Silvanto, S. (2011). A brand for all the nations. The development of the World Heritage Brand in emerging markets. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(3), 305-318

Saskatchewan Ministry of Tourism, Parks, Culture and Sports. (2010). Developing your Heritage Inventory. A Guide for Communities. Recuperat el 10 de març de 2019 de [publications.gov.sk.ca](http://publications.gov.sk.ca)

Scheffler, N. (2010). Cultural Heritage Integrated Management Plans, Thematic Report (4). Recuperat el 10 de març de 2019 de [urbact.eu](http://urbact.eu)

Shiple, R. ; Kovacs F. (2008). Good governance principles for the cultural heritage sector: lessons from international experience. *Corporate Governance*, 8(2), 214-228

Wang, N. (1999). Rethinking authenticity in tourism experience. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 349-370.