

# La colaboración política, empresarial y ciudadana de las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD) como fórmula para el éxito

Ibiza Melián

Escuela Universitaria de Turismo IRIARTE (EUTI)

## Abstract:

La presente investigación se pregunta: ¿qué medidas adoptar en Canarias para aumentar la sostenibilidad y competitividad del destino? La solución que se propone es apostar por la implantación de las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD). Entidades que se rigen bajo los parámetros de la nueva política de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas. En otras palabras, se trata de integrar en la dirección turística al sector público, privado y a la ciudadanía para alcanzar mayores cotas de éxito que redunden en beneficio de todos. Con este fin se lleva a cabo un análisis cualitativo, bajo un enfoque interpretativo y de carácter exploratorio sustentado en un estudio de casos. Es decir, se presentarán aquellos destinos premiados por la Organización Mundial del Turismo con la certificación UNWTO.QUEST. Galardón que premia el «liderazgo estratégico», la «ejecución eficaz» y la «gobernanza eficiente». Destinos que deben dar un paso más y transformarse en inteligentes en un contexto ya dominado por la Web 4.0.

**Keywords:** organizaciones de gestión de destinos turísticos, OGD, UNWTO.QUEST, destino turístico inteligente, Web 4.0, gobernanza

## Introducción

La Constitución española determina en su artículo 148.1.18 que las Comunidades Autónomas puedan asumir las competencias de «promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial». De modo que el turismo, pese a estar afectado por normas de rango europeo o estatal, es una materia de regulación eminentemente autonómica.

En concreto, todo lo concerniente a esta área se suele encontrar recogido en las denominadas leyes generales del turismo, también llamadas leyes de turismo o de ordenación. En el caso de Canarias recibe precisamente esta última nomenclatura: Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias. Donde en su artículo 4 se detalla específicamente quién dentro de su territorio podría ostentar «competencia en materia turística». En este sentido, se confiere la potestad a «la Administración pública de la Comunidad Autónoma de Canarias», a «los Cabildos Insulares», a «los Ayuntamientos» o a otro órgano creado «por cualquiera» de ellos «para la gestión del sector público turístico».

Hasta abre la vía a la fundación de «empresas públicas con forma societaria» para la «prestación de servicios». Así se da la opción de escoger la fórmula de empresa mixta para otorgar cabida al sector privado en la gestión y recibir su aportación económica.

Pero lo importante es que se cumpla con lo prescrito en el artículo 10.1 del Código Ético Mundial para el Turismo promulgado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU, en adelante). Precepto que exhorta a la

cooperación de «los agentes públicos y privados» en el «desarrollo turístico». En consonancia con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS, a partir de ahora) número 17 propuesto igualmente por el alto estamento internacional. Meta que busca la incorporación de la plenitud de actores implicados en la toma de decisiones, donde se halla la ciudadanía.

Y ello bajo los parámetros de la nueva política de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas. Tal como recomienda el ODS 16: incluir y poner la información a disposición de todos en pro de aumentar la eficacia y la eficiencia. Porque el fin último ha de ser conseguir la sostenibilidad y competitividad del destino. Ergo, conquistar lo mandatado por el artículo 5.2 del Código Ético Mundial para el Turismo, es decir, contribuir «a mejorar el nivel de vida de la población de las regiones visitadas y» responder «a sus necesidades».

De ahí que la Organización Mundial del Turismo (OMT, desde aquí) vea en las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD, en adelante) el instrumento perfecto para conquistar tan loables fines. Incluso ha creado una certificación para evaluar su consecución, la UNWTO.QUEST. Asimismo, promueve su conversión en destinos turísticos inteligentes.

Por tanto, el presente documento se orienta en un estudio de casos sobre los destinos certificados por la OMT, de forma que sirva de espejo para mejorar el modelo turístico canario. El cual desde las multitudinarias manifestaciones del 20 de abril de 2024 se ha puesto en entredicho. Se trata, entonces, de dar respuesta a la pregunta de investigación de partida: ¿qué medidas adoptar en Canarias para aumentar la sostenibilidad y competitividad del destino? La posible respuesta se centrará, pues, en señalar a las OGD como entes a desarrollar para consolidar la actuación conjunta.

Con este propósito se comenzará por definir en qué consiste exactamente las OGD y la certificación UNWTO.QUEST, así como un destino turístico inteligente. Después se señalará la metodología específica usada. Luego se pasará propiamente al análisis de casos. Y finalmente se terminará con el apartado de conclusiones.

Un trabajo de relevancia teórica y sustantiva dada la importancia de esta industria respecto al producto interior bruto canario, en el que su peso se sitúa por encima del 35 %. Mientras que genera alrededor del 40 % de empleos. Según los datos proporcionados por el prestigioso Estudio del Impacto Económico del Turismo: IMPACTUR, correspondiente al 2022. Informe elaborado por Exceltur (2023), asociación conformada por las empresas nacionales más punteras del sector.

Pese a estos datos de vértigo, la EAPN, unión de entidades europeas que luchan contra la pobreza, advierte de que ese mismo año un 36,2 % de los canarios estaban en riesgo de exclusión social. Cifra muy por encima de la media nacional. Aunque batía récords en cuanto al incremento de la tasa de riesgo de pobreza, en comparación con los datos del 2021, un 29,4 % (Llano Ortiz, 2023).

En consecuencia, se puede llegar a entender la desafección de parte de los residentes en las islas, al no percibir en sus vidas los beneficios que los enormes rendimientos del Turismo producen. Descontento que se cristalizó en las manifestaciones del 20 de abril de 2024 y que contaron con un gran éxito de acogida. Cuyos organizadores exigían un giro en cuanto a la, para ellos, «mala gestión del modelo y [...] la política turística» (Bautista, 15 de abril de 2024).

Conclusivamente, la necesidad de aumentar la rentabilidad de este enorme motor económico es vital. Además de hacer partícipes a los distintos actores sociales en la toma de decisiones de las políticas a seguir para alcanzar la sostenibilidad y competitividad. Es por eso por lo que las OGD son la vía que se ha de imitar.

Porque debido a la condición ultraperiférica de la región, no se prevé a corto o medio plazo que otra potente industria pueda compensar las entradas provenientes del turismo. Y descartarlo como fuente de ingresos tampoco es una opción. Solo cabe recordar que, en el pasado, cuando este maná no se había desarrollado, los canarios debían emigrar para cosechar su sustento. Obligados a cruzar el océano para arribar a Latinoamérica, África o Europa.

Así que, ya que la naturaleza ha agraciado a las Islas Afortunadas con el don de la belleza y con la eterna primavera, únicamente cabe tratar de extraer los mejores resultados. Y todo para asegurar el nivel de vida de sus ciudadanos; junto a la preservación de la fragilidad del territorio y la salvaguarda de sus tradiciones que es la base de su singularidad.

Porque una de las pocas industrias que continuará y aumentará es la del turismo. Dentro de un contexto en el que la esperanza de vida se alarga y la gente dispondrá de cada vez más tiempo de ocio, la irrupción de la tecnología provocará que las máquinas ejecuten muchos de los trabajos actuales. Lo que, unido a la previsible disminución de la jornada laboral, presentará al turismo como la gran válvula de escape. Por consiguiente, los destinos que triunfarán serán aquellos que estén preparados para esta nueva revolución en la historia humana.

## **Antecedentes**

### **La organización de destinos turísticos (OGD)**

Según la OMT una OGD se puede definir como «la principal entidad organizativa» de un destino turístico. Ente del que pueden «formar parte [...] diversas autoridades, agentes y profesionales, y facilita las alianzas dentro del sector turístico con miras a un proyecto colectivo para el destino» (Carmona, 2019, p. 12).

No importa la fórmula jurídica que adopten para su creación, lo trascendental es la colaboración de todos los agentes implicados en la gestión. Visto que busca localizar puntos de encuentro entre posiciones que muchas veces son divergentes entre sí. Tampoco es perentorio un preciso ámbito territorial, cabe que abarque áreas regionales, provinciales, insulares o municipales. Lo significativo es garantizar su efectividad, por tanto, la zona sobre la que se trabaje depende de cuán eficaz se sea en esa área concreta. De manera que, a veces, para una mejor coordinación se opte por reducir la circunscripción en la que se opera.

Organización que ha de fundamentar sus decisiones a partir de la recogida de datos y de su examen. De modo que lo primero es delimitar la situación del destino y entonces desde ahí diseñar un plan estratégico con el que conquistar los objetivos que se hayan propuesto.

Ahora bien, si al principio sus cometidos se circunscribían a labores de promoción, en la actualidad sus competencias abarcan mucho más. A causa de que un destino turístico está conformado por todo lo que lo compone. Porque un turista que decida pasar allí sus vacaciones recordará la satisfacción global. Así que cualquier mala experiencia que sufra con algún elemento de los que lo integran reducirá las posibilidades de que repita o de que lo recomiende a otros, o sea, la ansiada divulgación a través del boca-oreja.

Y es que la propia OMT aclara que un destino turístico se basa en un «espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo analítico, en el que un visitante puede pernoctar». Luego, «es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector». De modo que «un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes hasta formar destinos de mayor magnitud. Es además inmaterial, con una imagen y una identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado» (Carmona, 2019, p. 10).

Por consiguiente, la «gestión de destinos», conforme al mismo organismo, consiste en «la gestión coordinada de todos los elementos que constituyen un destino turístico (los atractivos turísticos, las instalaciones, el acceso, el marketing y los precios)» (Carmona, 2019, p. 10).

En consecuencia, las OGD han de moverse en torno a los nuevos paradigmas de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas. Se exige involucrar a todos y liderar la competitividad del destino. Trabajar para cumplir y hacer cumplir lo preceptuado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Código Ético Mundial para el Turismo.

En definitiva, en alineación con el paradigma de gobierno abierto promovido por la Alianza para el Gobierno Abierto (Open Government Partnership, OGP). Organización creada en el 2011 y de la que España forma parte (Open Government Partnership, s. f.).

## Destinos turísticos inteligentes

No obstante, a causa de los vertiginosos cambios introducidos por la tecnología, el turismo no iba a ser ajeno a esta transformación. Por ende, el paso crucial que se ha de dar es convertir los destinos en inteligentes. Donde impere la «gobernanza», la «innovación», la «tecnología», la «accesibilidad» y la «sostenibilidad». Y claro está, las OGD deben favorecer la materialización de esta meta (Carmona, 2019, p. 11).

Se aspira a través del big data a personalizar la oferta acorde al tipo de turistas que se recibe. El fin último es conseguir que gasten más y aumenten su grado de satisfacción en pro de lograr fidelizarlos, a la par que se preserva el medioambiente.

Adicionalmente, la tecnología, por ejemplo, puede ayudar a evitar la saturación de los atractivos del destino. De forma que cuando se llene alguno de estos lugares sugiera otras alternativas cercanas. Asimismo, ofrece a los bañistas avisos de las condiciones meteorológicas de las playas para que puedan disfrutar de ellas de modo seguro. O sugiere rutas a visitar y proporciona una explicación de cada uno de sus puntos: historia, leyendas u otras cuestiones de interés. Y todo esto disponible a través del teléfono móvil del usuario (SEGITTUR. (2021).

En síntesis, la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR) define un destino turístico inteligente como

*... un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, facilitando la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementando la calidad de su experiencia en el destino y la mejora de la calidad de vida del residente (SEGITTUR, s. f.).*

Porque ya hace mucho de la Web 1.0, la cual surgió a principios de los 90 del siglo pasado y estaba circunscrita a páginas estáticas de consulta. En los albores del segundo milenio arrancó la Web 2.0: donde el usuario pasó de ser un simple consumidor, a poder interactuar y crear contenido (chat, blog, redes sociales). Entretanto, alrededor de 2010, adquirió forma la Web 3.0, caracterizada por la irrupción de la realidad aumentada y el avance hacia la inmersión en el metaverso.

Sin embargo, la Web 4.0, que comenzó a esbozarse en la década de 2020, promete una fusión del mundo real y el virtual. En este contexto, la inteligencia artificial impulsará cambios cada vez más rápidos y posibilitará materializar ideas que hasta hace poco eran imaginadas únicamente por la ciencia ficción (Aghaei et al., 2012). Es por ello por lo que la Unión Europea afirma: «... la Web 4.0 permitirá la integración entre objetos y entornos digitales y reales, y una mejor interacción entre humanos y máquinas» (European Commission, 2023).

En esta línea, el experto en innovación turística, el español Jimmy Pons (2 de enero de 2024), califica a este nuevo turismo como «FIRTUAL». Oferta que se monetizará gracias a los NFT, es decir, los «tokens no fungibles». En otras palabras, los NFT proporcionan un certificado digital exclusivo al comprador, lo que significa que no puede ser adquirido por otra persona. Por consiguiente, una entrada a un museo en el mundo virtual también le concede acceso al real.

## La certificación UNWTO.QUEST

Por otro lado, la Organización Mundial del Turismo da tanta importancia a las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD) que ha creado una certificación al objeto de impulsar su excelencia y calidad: la UNWTO.QUEST. Donde se focaliza en analizar su «liderazgo estratégico», «ejecución eficaz» y «gobernanza eficiente». El objetivo es que a partir de estos datos sean capaces de detectar puntos a mejorar y desarrollen un plan para implementarlos. Una vez entregada su durabilidad es de cuatro años, pasado ese lapso se deberá renovar. La intención de esta medida es que las acreditadas no se desvíen de la senda inicial y mantengan una continuidad a lo largo del tiempo (Organización Mundial del Turismo, s.f.).

Donde el «liderazgo estratégico» se encamina a establecer sólidas alianzas público-privadas que guíen al destino hasta el éxito. Agentes que acuerdan fijar la meta a alcanzar y diseñar conjuntamente la estrategia para

su consecución. Mas la propia OGD será la encargada de liderar el paso que conduzca a la competitividad y sostenibilidad del lugar, siempre apoyada en la innovación. Igualmente, recaerá en ella la responsabilidad de promover entre los distintos actores que han de actuar en virtud de unos valores comunes, acordes a los ODS y al Código Ético Mundial para el Turismo.

Por su parte, la «ejecución eficaz» se refiere a la capacidad de llevar a la práctica los planes estratégicos que se aprueben y saber coordinarse con todas las partes implicadas. Para ello, es necesario que se sepan usar los recursos humanos y económicos disponibles de manera eficaz y eficiente. También resulta esencial monitorizar el proceso en el transcurso del proyecto para hacer los ajustes que se requieran en cada momento.

Y, por último, la «gobernanza eficiente» concierne a la participación del sector público, privado y la ciudadanía en la toma de decisiones. Incluye la puesta de la información relevante a disposición de todos. Consiste en declarar qué se ha ejecutado y cuándo, conforme a lo que previamente se fijó. No obstante, si no se pudiese cumplir con lo pactado, se ha de explicar el motivo de forma razonada y asumir un nuevo compromiso. En definitiva, se tiene que estar dispuesto a rendir cuentas con el fin de que los convenios no terminen siendo nada más que papel mojado. (Carmona, 2019, pp. 17-21).

### **Metodología**

La presente investigación parte de la siguiente pregunta de investigación: ¿qué medidas adoptar en Canarias para aumentar la sostenibilidad y competitividad del destino? Y la hipótesis que se plantea es que las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD) serían la herramienta indicada para lograr este objetivo.

En consecuencia, se propone un análisis cualitativo, bajo un enfoque interpretativo y de carácter exploratorio sustentado en un estudio de casos. Es decir, se expondrán aquellos destinos certificados por la Organización Mundial del Turismo con la certificación UNWTO.QUEST que premia el «liderazgo estratégico», la «ejecución eficaz» y la «gobernanza eficiente» (Carmona, 2019, pp. 17-21).

### **Resultados y discusión**

A continuación, se detallan las organizaciones de gestión de destinos turísticos que hoy en día están certificadas con la UNWTO.QUEST, en virtud de los datos proporcionados por la Organización Mundial del Turismo (OMT). Solamente seis entidades en el mundo poseen este reconocimiento (Organización Mundial del Turismo, s. f.).

#### *Punta del Este Convention and Visitors Bureau, Uruguay*

El 3 de enero de 2019, la Organización Mundial del Turismo (OMT) entregó la primera certificación de este tipo. Galardón que recayó en Punta del Este Convention and Visitors Bureau. Una entidad radicada en Uruguay donde colaboran el gobierno nacional y local junto al sector privado. Todos ellos se encuentran comprometidos con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Preciado galardón que obtuvieron tras ocho largos años de trabajo (Organización Mundial del Turismo, 3 de enero de 2019).

Destino que se orienta especialmente a la promoción de la zona como turismo de congresos, convenciones, ferias. De manera que su público objetivo son profesionales y empresas. Eso sí, una vez que están allí se les ofrece toda una variedad de actividades lúdicas a realizar en su tiempo de esparcimiento, tanto al aire libre como en otros entornos naturales. Las sugerencias van desde visitar atractivos turísticos, saborear la exquisita gastronomía, ir de compras o asistir a todo tipo de eventos culturales (Punta del Este Convention & Visitors Bureau, s. f.).

Un ejemplo, de la talla de los congresos organizados, fue la Punta Smart Cities Summit 2021. Como su nombre indica, se centró en el uso de las tecnologías en las ciudades para mejorar la vida de sus residentes, a la vez que se los hace partícipes en su desarrollo sostenible (Punta del Este Convention & Visitors Bureau, 2021).

#### *La Agencia Córdoba Turismo, Argentina*

La Agencia Córdoba Turismo, responsable de la promoción turística de la provincia de Córdoba en Argentina, es otra de las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD) certificada por la Organización Mundial del Turismo (OMT). Recibió la certificación en febrero de 2019 (Organización Mundial del Turismo, 2020) y en ella participan «sector público, privado, academia y comunidad» (United Nations World Tourism Organization, 2019).

Asimismo, ha creado un «programa de formación turística» destinado a la «capacitación» de «todos los actores que integran la cadena de valor turística» en «la provincia de Córdoba». Se trata de «una formación integral, que» incorpora «los conceptos de calidad, sostenibilidad y excelencia como ejes fundamentales en la prestación de servicios turísticos». Iniciativa dedicada a asesorar, concienciar y asistir permanentemente «en conocimientos específicos vinculados a la actividad turística» (Gobierno de la Provincia de Córdoba, s. f.).

#### *Corporación Regional de Turismo Región de Valparaíso, Chile*

La Corporación Regional de Turismo Región de Valparaíso, Chile, fue la tercera en Latinoamérica en adquirir la UNWTO.QUEST. Durante el proceso de evaluación destacó su «puntuación excepcionalmente alta» en el apartado de «gobernanza eficiente», con la integración de todos «los actores» en la toma de decisiones, «la planificación y gestión turística de la región» (Organización Mundial del Turismo, 8 de noviembre de 2023).

Según reza en su web corporativa, concierne a «una entidad privada sin fines de lucro» cuyo propósito es «potenciar y posicionar a la región como uno de los principales destinos turísticos a nivel nacional». Constituida en el 2019, aspira a fomentar el emprendimiento en la zona y apuesta por la promoción tanto online como offline. Al igual que pasara con la Agencia Córdoba Turismo de Argentina, «la capacitación» se halla entre sus premisas. Además, se enfoca en la mejora de las infraestructuras del área (Corporación Regional de Turismo de la Región de Valparaíso, s. f.).

#### *Thompson Okanagan Tourism Association, Canada*

La Asociación de Turismo de Thompson Okanagan en Canadá logró una excelente nota en las tres áreas auditadas por la UNWTO.QUEST: «liderazgo estratégico, ejecución eficaz y gobernanza eficiente». A saber, «de los 531 puntos posibles» obtuvo 529. Evaluación que se efectuó a lo largo de varios meses y dieron un resultado positivo en el 2020 (Organización Mundial del Turismo, 15 de diciembre de 2020).

Entidad comprometida con el cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), de ahí que disponga también del «Certificado Biosphere Destination», concedido a muy pocos destinos en el mundo. Su fin último, con este paso, es legar a las generaciones futuras un entorno próspero e inclusivo para toda la sociedad (Instituto de Turismo Responsable, s. f.).

Aparte, trata de incluir en los beneficios proporcionados por el turismo a los indígenas. Zona en la que conviven «33 comunidades indígenas». Así que busca «desarrollar oportunidades económicas que promuevan el turismo indígena en la región, manteniendo al mismo tiempo el respeto y la autenticidad cultural» (Thompson Okanagan Tourism Association, s. f.).

#### *Departamento de Cultura y Turismo de Abu Dhabi*

El Departamento de Cultura y Turismo de Abu Dhabi recibió la UNWTO.QUEST en 2023. Esta entidad estatal de los Emiratos Árabes Unidos gestiona la industria turística en la capital del país y se plantea aumentar la competitividad del destino. En esta línea, han diseñado una serie de certificaciones académicas con el objetivo de preparar a la juventud y aumentar la calidad turística. Destacan, de manera análoga, la importancia de la colaboración de todas las partes implicadas (Tourism Breaking News, 2023).

Su intención es preservar el patrimonio y la cultura del país. Gracias a los atractivos turísticos de Abu Dhabi, desean posicionarlo como un destino de primer orden mundial. Sobresale su especial cuidado con el ámbito cultural, destacando su imponente Biblioteca Nacional y su apoyo a todas las artes —literatura, música, artesanía—. No es de extrañar, por tanto, que se vuelquen con sus relevantes museos. (Department of Culture and Tourism - Abu Dhabi, s. f.).

El único destino del continente europeo que posee la certificación UNWTO.QUEST es la Fundació Mallorca Turisme en España, a quien se lo dieron en el 2020. Se convirtió así en la cuarta OGD en poseerla. Cabe resaltar que tuvo «una puntuación particularmente alta en los ámbitos de promoción y comunicación y en el fomento de grandes eventos». Asimismo, desde la OMT se la presenta como «un ejemplo inspirador por sus avances en la competitividad y a la hora de trabajar junto otras instituciones públicas y socios relevantes, incluyendo el sector académico». (Organización Mundial del Turismo, 23 de diciembre de 2020).

En su propia web se puede leer que su modelo organizativo se basa en un Patronato. Ejecuta su labor de promoción en colaboración con los diferentes actores que operan en el sector. Una de sus iniciativas es promover la isla como «destino de turismo cinematográfico». (Fundació Mallorca Turisme, s. f.).

Para llevar a cabo sus funciones anualmente confeccionan un plan de trabajo a ejecutar. En concordancia con ello, en el del 2022 publicaron el previsto para los años del 2020 al 2023. Nuevamente, entre sus objetivos se halla la capacitación de los profesionales del sector. También se enfoca en fortalecer la marca del destino y en plantear iniciativas en cuanto a lo tocante a la innovación para convertirlo en un destino inteligente (Fundació Mallorca Turisme, 2022).

## Conclusiones

A través de los ejemplos citados, se ha visto como las organizaciones de gestión de destinos turísticos (OGD) han conseguido ver reconocido su desempeño por la Organización Mundial del Turismo. Y todo ello gracias a una «gobernanza eficiente», un «liderazgo estratégico» y una «ejecución eficaz» (Carmona, 2019, pp. 17-21). Pero para lograrlo, se debe incorporar a todos en la toma de decisiones y ser capaces de diseñar proyectos que aumenten la competitividad y sostenibilidad del destino.

De manera que resultaría viable la hipótesis de partida sobre que las OGD serían la herramienta indicada para lograr la sostenibilidad y competitividad del destino Islas Canarias. Mas para ello se hace imprescindible pasar de la vieja a la nueva política. Pues atrás queda la clásica concepción de dirección del turismo desde arriba, los administradores, hacia abajo, los administrados. Los parámetros actuales se mueven bajo la premisa del gobierno abierto, transparencia y rendición de cuenta.

Porque como dice el célebre dicho que erróneamente se le atribuyó a Einstein: «Locura es hacer lo mismo una y otra vez y esperar resultados diferentes». En otras palabras, proseguir con el mismo modelo de gestión de hace décadas parece inviable, cuando la sociedad para la que se creó se ha transformado completamente. Y tampoco se le puede pedir al ciudadano que otorgue plenos poderes a unos gobernantes cuando percibe que no son capaces de solucionar sus problemas reales. Así que la única vía es cooperar para que todos salgan beneficiados.

## Referencias

Aghaei, Sareh; Nematbakhsh, Mohammad Ali and Farsani, Hadi Khosravi (2012). «Evolution of the world wide web: from Web 1.0 to Web 4.0». *International Journal of Web & Semantic Technology (IJWesT)* Vol.3, no.1, pp. 1-10. DOI: <https://doi.org/10.5121/ijwest.2012.3101>

Bautista, Laura (15 de abril de 2024). «La manifestación contra el sistema turístico canario del 20A busca un cambio radical y definitivo». *ABC*.

Carmona, P. (2019). *Directrices de la OMT para el fortalecimiento de las organizaciones de gestión de destinos (OGD)*. Preparando las OGD de cara a nuevos retos. Madrid: Organización Mundial del Turismo (OMT).

Código Ético Mundial para el Turismo. Ley 7/1995, de 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias.

Corporación Regional de Turismo de la Región de Valparaíso. (s. f.). *Turismo Valparaíso*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://www.turismovalparaiso.com/>

Department of Culture and Tourism - Abu Dhabi. (s. f.). Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://dct.gov.ae/en/default.aspx>

European Commission (2023). «EU strategy to lead on Web 4.0 and virtual worlds». *European Commission*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_23\\_3718](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_3718)

Exceltur (2023). Estudio del Impacto Económico del Turismo: IMPACTUR.

Fundació Mallorca Turisme (2022). *PLA D'ACTUACIÓ 2022*. Recuperado de <https://fundaciomallorcaturisme.sedelectronica.es/preview-document.3>

Fundació Mallorca Turisme. (s. f.). *Quiénes somos*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://fundaciomallorcaturisme.net/es/quienes-somos/>

Gobierno de la Provincia de Córdoba. (s. f.). *Programa de formación turística*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://formacion.cordoba.tur.ar/>

Instituto de Turismo Responsable. (s. f.). *Thompson Okanagan (Canadá) busca convertirse en un destino Biosphere*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://www.biospheretourism.com/es/blog/thompson-okanagan-canada-busca-convertirse>

Llano Ortiz, Juan Carlos —director— (2023). *13º Informe 2023. El estado de la pobreza*. EAPN.

Open Government Partnership (s. f.). *Members*. <https://www.opengovpartnership.org/our-members/>

Organización Mundial del Turismo (15 de diciembre de 2020). *UNWTO recognizes the Thompson Okanagan Tourism Association in Canada for excellence in governance*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/news/unwto-recognizes-the-thompson-okanagan-tourism-association-in-canada-for-excellence-in-governance>

Organización Mundial del Turismo (2020). *Turismo en Iberoamérica Creando oportunidades para todos*. Recuperado de <https://cdi.mecon.gob.ar/bases/docelec/az5086.pdf>

Organización Mundial del Turismo (3 de enero de 2019). *Punta del Este Convention Bureau recibe la primera certificación UNWTO.QUEST*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/es/press-release/2019-01-03/punta-del-este-convention-bureau-recibe-la-primera-certificacion-unwtoquest>

Organización Mundial del Turismo (8 de noviembre de 2023). *La Corporación Regional de Turismo de la Región de Valparaíso obtiene la certificación UNWTO.QUEST*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/es/news/la-corporacion-regional-de-turismo-de-la-region-de-valparaiso-obtiene-la-certificacion-unwtoquest>

Organización Mundial del Turismo. (23 de diciembre de 2020). *Fundació Mallorca Turisme reconocida en excelencia por la certificación UNWTO.QUEST*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/es/news/fundacio-mallorca-turisme-reconocida-en-excelencia-por-la-certificacion-unwto-quest>

Organización Mundial del Turismo. (s. f.). *UN Tourism QUEST Network Members*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/un-tourism-quest-network-members>

Organización Mundial del Turismo. (s. f.). *UN Tourism QUEST*. Recuperado el 22 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/es/onu-turismo-quest>

Pons, Jimmy (2 de enero de 2024). «El turismo firtual: La convergencia entre turismo real y virtual usando coleccionables digitales (NFTs)». *Jimmy Pons*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de <https://www.jimmypons.com/el-turismo-firtual-la-convergencia-entre-turismo-real-y-virtual-usando-coleccionables-digitales-nfts/>

Punta del Este Convention & Visitors Bureau (2021). *Punta Smart Cities Summit 2021*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de <https://www.puntadelestebureau.com/puntasmartcities2021>

Punta del Este Convention & Visitors Bureau. (s. f.). *Punta del Este Bureau*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de <https://www.puntadelestebureau.com/>

SEGITTUR. (2021). *50 buenas prácticas digitales para una nueva generación de destinos: Guía de buenas prácticas en digitalización para Destinos Turísticos Inteligentes*. Recuperado de [https://www.segittur.es/sala-de-prensa/notas-de-prensa/guia\\_buenas\\_practicas\\_digitalizacion\\_destinos\\_intleigentes/](https://www.segittur.es/sala-de-prensa/notas-de-prensa/guia_buenas_practicas_digitalizacion_destinos_intleigentes/)

SEGITTUR. (s. f.). *¿Qué es el modelo DTI?* Recuperado el 22 de julio de 2024 de <https://www.destinosinteligentes.es/que-es-dti/>

Thompson Okanagan Tourism Association. (s. f.). *Indigenous Tourism*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://www.totabc.org/indigenous>

Tourism Breaking News. (2023). *Department of Culture and Tourism Abu Dhabi highlights focus on excellence through sustainability conference and quality certification system*. Recuperado el 24 de julio de 2024 de <https://tourismbreakingnews.ae/department-of-culture-and-tourism-abu-dhabi-high>

United Nations World Tourism Organization (2019). *Córdoba tourism agency obtains UNWTOQUEST certification*. Recuperado el 23 de julio de 2024 de <https://www.unwto.org/global/press-release/2019-02-01/cordoba-tourism-agency-obtains-unwtoquest-certification>