

REVISTA DE ESTUDIOS REGIONALES

I.S.S.N.: 0213-7585

2ª EPOCA Septiembre-Diciembre 2018



113

SUMARIO

Álvaro Francisco Morote Seguido, Jorge Olcina Cantos y Antonio Manuel Rico Amorós. Un trasvase cuestionado: El Tajo-Segura. Repercusiones socio-económicas en el sureste español e incertidumbre ante el cambio climático

Antonio Rafael Peña Sánchez, Mercedes Jiménez García y José Ruiz Chico. Concentración regional del capital productivo en la industria agroalimentaria española

Pablo Alonso Villa y Juan José Juste Carrión. El sector de la automoción en Castilla y León. 50 años de crecimiento económico y productividad: 1961-2011

Pablo Galaso, Adrián Rodríguez Miranda y Sebastián Goñheix. Local development, social capital and social network analysis: Evidence from Uruguay

María Jesús Luengo-Valderrey. Repercusión de la Triple Helix y las Dificultades para Innovar en los Objetivos de Innovación: España, 2007-2013

David Flores Ruiz, Javier Perogil Burgos y Blanca Miedes Ugarte. ¿Destinos turísticos inteligentes o territorios inteligentes? Estudios de casos en España

M. Isabel Pisa y Rosario Sánchez. A regional analysis of Spanish manufacturing firms for the period 2004-2009: A northeast/southwest pattern

Reseñas y reseñas bibliográficas

¿Destinos turísticos inteligentes o territorios inteligentes? Estudios de casos en España

Smart destinations or intelligent territories? Study of cases in Spain

David Flores Ruiz

Javier Perogil Burgos

Blanca Miedes Ugarte

Universidad de Huelva

Recibido, Noviembre de 2017; Versión final aceptada, Marzo de 2018.

PALABRAS CLAVES: Destinos turísticos inteligentes, Inteligencia territorial, Política turística, Desarrollo local, Análisis de casos, Destino turístico.

KEY WORDS: Smart Destinations, Territorial Intelligence, Tourism policy, Local development, Analysis of cases, Touristic destination.

Clasificación JEL: O18, O38.

RESUMEN:

El trabajo discute la interpretación y aplicación de un mismo término (inteligencia) en el desarrollo territorial y turístico. En primer lugar, se presenta una revisión bibliográfica sobre la terminología tratada, relacionada principalmente con la Inteligencia Territorial y los Destinos Turísticos Inteligentes, con objeto de establecer comparaciones entre los mismos. En segundo lugar, se presentan los resultados obtenidos del análisis de la implementación de varios proyectos de destinos turísticos inteligentes. Se concluye cómo la aplicación de "lo inteligente" al desarrollo territorial parece no ir en consonancia con lo entendido en el campo del turismo, identificándose este último con un proceso basado principalmente en acciones de innovación tecnológica.

ABSTRACT:

In the Spanish context, two new concepts have emerged. They are producing a change in the formulation of destination management. Those terms are Territorial Intelligence (TI) and Smart Destinations (SD). Despite sharing the term "intelligent¹" and focusing on the development of the

1 Explanatory note: The concept "Territorial Intelligence" has a francophone origin (Intelligence Territoriale). In Spanish, the Anglo-Saxon terms "intelligent" and "smart" refer to the same concept and there is no difference between them. Hence, the statements Territorial Intelligence and Smart Destinations share the same term in English.

territory or destination, a simple consultation of the so-called TI and SD projects leads to a possible disconnection between them, and it is not clear if there are any links of union between them. This fact generates a confused conceptual framework that impedes a correct interpretation and application of the terminology of both fields, disorienting the work of study, assimilation of contents and investigation of intelligence applied to tourism.

This article emerges with the ultimate aim of providing clarity to this context, while determining what exactly the use of SD in the field refers to. This is where the main interest of the research lies in, the contrast of the two terms and the identification of the links of union between them, as well as the types of orientations and methodologies of work that are being followed to develop what could be called "Touristic Intelligence" or "Intelligence in the tourist field"².

The contents of this article are structured in four sections. The first one is dedicated to make a bibliographic review on the concepts of TI and SD. The second focuses on an analysis of cases of smart destinations in Spain and Portugal. The third explains the main results of the case analysis and the last one focuses on offering the final conclusions and recommendations.

In this sense, it is considered interesting to focus on the application of the concept of smart destinations in Spain for several aspects: a) in arrivals as well as income from international tourism, Spain is situated on the top three countries which are the most important touristic destinations in the world (WTO, 2016); b) one of the first countries that in its tourism policy contemplates the project of Smart Destinations; specifically in one of the measures included in the National and Integral Tourism Plan (NITP) 2012-2015, promoted by the Ministry of Tourism of the Spanish Government and managed by the State-Owned Company for the Management of Innovation and Tourism Technology (Segittur, 2015); c) as a result of this, the White Paper on Smart Destinations (Blanco, 2015) has already been created in Spain, e) and even the proposed model of Smart Destination is being exported to other countries such as Mexico (Segittur, 2015).

Consequently, considering that the Spanish government has been trying for a number of years to implement the concept of intelligent destination, it will be considered interesting to analyze the extent to which it has been applied, opposing to it is the concept of Territorial Intelligence and Smart Destination, collected in the previous literature consulted about it.

What do the real experiences of Smart Destinations in Spain consist in? What are the implementation approaches in the field? Do they coincide with the approach and theoretical framework of Territorial Intelligence? These are the issues to be dealt with through the analysis of some projects of Smart Destinations that have been implemented in the last years. They have been made in order to distinguish the extent to which this approach is applied and the possibilities that exist to take it as reference in the field of tourism destination management.

Main objective

The main goal of this article is to determine, study and analyze the application of the principles and characteristics of the Territorial Intelligence in the management of Smart Destinations; and to establish if the concept of "intelligent" is being applied to these territories in a correct, complete and adequate way, according to the concept of Territorial Intelligence, as Luque Gil et al (2015) state, "any Smart Destination must be an intelligent territory".

Hypothesis

The main hypothesis of the research is that there is a disconnection between TI and SD because, despite sharing a similar denomination, they do not actually use a similar work philosophy; the last term is very focused on the development of new technologies, as López de Ávila and García Sánchez (2013) recognized in 2013.

2 These two concepts have been used when the research in which this article is framed has been developed, trying to grant it content, for example, with the design of a SD management model or with the determination of working tools, all of which are assimilated, to the concept of Territorial Intelligence.

Methodology

We have chosen a combined methodology. A case study, in which projects of destinations called "intelligent" have been examined, has been joined to the bibliography review on the subject and to the concepts. This study has been carried out through interviews with technicians and those in charge of the projects. In addition, three of them have been studied more deeply by their actions, orientations and / or developed axes that are related, in more or less extent, to the TI. Those are two Spanish destinations and one Spanish-Portuguese destination, Palma de Mallorca (Balearic Islands, Spain), the "Eurociudad" Badajoz-Elvas³ (Spain-Portugal) and Benidorm (Community of Valencia, Spain).

Likewise, a study has been made from the certification and standardization processes of two reference institutions in national tourism intelligence (Aenor⁴ and Segittur⁵), they have been supplemented by interviews with technicians and project managers of Smart Destinations. In short, a methodological process divided into four phases has been carried out. The different stages are the following: 1st) Bibliographical selection and consultation, 2nd) Extraction of information from the analyzed destinations, 3rd) Evaluation of the certification processes, standardization and / or recommendation of the reference institutions and 4th) Interviews with the technicians and responsible of the three selected destinations. The development of each of these phases has allowed the obtaining of the results and the concretion of the conclusions.

Main results

The analysis of cases has allowed to extract the following results:

There is an imbalance in the degree of development of the intelligent axes. Innovation and information are the most developed and the ones which may be considered when we talk about Smart Destination. The orientation to which they apply is eminently technological; therefore, the concept would be closer to technological tourism intelligence⁶ than to tourism intelligence in general. On the information axis, the level of development is more than acceptable although it would be necessary to improve its accessibility. Regarding the axis of sustainability, with the exception of Badajoz, it has a high degree of development, concentrating mainly on the environmental dimension. On the other hand, governance is the most forgotten axis, leading a development (albeit low) in a single destination, Benidorm (Community of Valencia, Spain).

Regarding the precursors and initiators of the conversion processes, the study leads to the fact that the initiatives clearly start from the Public Administrations, which in most cases promote the different projects proposed.

Certain destinations, such as Palma de Mallorca (Balearic Islands, Spain), use the intelligence not as an alternative to the conventional tourism development model, but as a tool to improve their problems resulting from their maturity as a destination and even for the conversion of the same.

- 3 The so-called Eurociudad Badajoz-Elvas is formed by the Spanish city of Badajoz and the Portuguese city of Elvas. The objective is to create a working group for the development of joint actions (Agúndez, 2013).
- 4 Spanish Association for Standardization and Certification.
- 5 State Commercial Society for the Management of Innovation and Tourism Technologies, S.A.M.P. (Segittur).
- 6 It is necessary not to confuse the technological advance "normal" or conventional, which is given by the own development of the market and the future of society, with technological innovation that would include newer and more advanced actions. As an example, it can be mentioned the inclusion as an innovation actions of a tourist website with information in several languages or the development of a mobile application. These two examples are highly developed technological tools with an "old" presence in the market as a consequence of an adaptation to the needs and demands of the tourist, therefore, they are not novel, but conventional, ordinary.

Similarly, it seems that the term SD tends to be seen from the promotional point of view, taking the risk of being identified rather than with a new destination management model, with a brand.

In summary, a certain disorder in the conversion processes has been perceived. There is also a lack of common methodology that, on the other hand, should not prevent the processes from adapting to the particularities of each destination.

Conclusions

The research shows that the intelligent concept applied to the tourism sector has to do, mainly, with the application and use of new technologies in destinations. In a lesser extent, conversion projects tend to contemplate actions related to sustainability and information, with a clear absence of governance and the participation of the agents that form the destination in the development / conversion of their own territory, giving an incomplete application of intelligent principles (innovation, information, sustainability and governance). In short, a disconnection between the terms TI and SD whose motivations may be due, on the one hand, to the ignorance of the term SD (in its relationship with TI) and, on the other hand, to the complexity of the application of the requirements of the TI to the tourist territories.

1. INTRODUCCIÓN

Recientemente en el contexto español han aparecido en el ámbito turístico dos conceptos novedosos que están produciendo un cambio en la fórmula de gestión de los destinos, se trata de la Inteligencia Territorial (IT) y los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) (Perogil, 2017 y Perogil, 2018). A pesar de compartir en sus denominaciones el término “inteligente” y estar centrados en el desarrollo del territorio o destino, una simple consulta a los proyectos denominados de IT y de DTI presentan una posible desconexión entre ambos, no quedando aclarado si realmente existen nexos de unión entre ellos. Este hecho genera un marco conceptual un tanto confuso que impide una correcta interpretación y aplicación de la terminología de ambos campos, desorientado la labor de estudio, asimilación de contenidos e investigación de la inteligencia aplicada al turismo.

El presente trabajo surge con el fin último de ofrecer claridad a este contexto, a la vez de determinar a qué hace referencia exactamente el empleo del uso de DTI sobre el terreno. He aquí donde radica el interés principal de la investigación, la contraposición de los dos términos y la identificación de los nexos de unión entre ellos, así como los tipos de orientaciones y metodologías de trabajo que se están siguiendo para desarrollar lo que podría denominarse “inteligencia turística” o “inteligencia en el ámbito turístico”⁷.

7 Estos dos conceptos han sido utilizados una vez desarrollada la investigación en la que se enmarca este trabajo (Perogil, 2017. *Inteligencia Territorial y Turismo. La gestión pública de los Destinos Turísticos Inteligentes* (Tesis doctoral). Universidad de Huelva)., intentando concederle contenido, por ejemplo, con el diseño de un modelo de gestión de DTI o con la determinación de herramientas de trabajo, asimilados, todos ellos, al concepto de Inteligencia Territorial.

Los contenidos del artículo se estructuran en cuatro apartados. El primero está dedicado a realizar una revisión bibliográfica sobre los conceptos de Inteligencia Territorial (IT) y Destinos Turísticos Inteligentes (DTI). El segundo se centra en un análisis de casos de destinos turísticos inteligentes en España. Y los dos últimos (tercero y cuarto) se concentran en ofrecer conclusiones y recomendaciones finales.

En este sentido, se considera interesante centrarse en lo que a la aplicación del concepto de destino turístico inteligente representa en España por varios aspectos: a) tanto en llegadas como en ingresos por turismo internacional, España se coloca entre los tres primeros países, destinos turísticos, más importante del mundo (OMT, 2016); b) uno de los primeros países que en su política turística contempla el proyecto de Destinos Turísticos Inteligentes; concretamente, en una de las medidas recogidas en el Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015, impulsado por la Secretaría de Estado de Turismo del gobierno de España y gestionado por la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (Secretaría de Estado de Turismo, 2011); c) fruto de ello, en España ya se ha elaborado el Libro Blanco sobre los Destinos Turísticos por parte de Segittur (Segittur, 2015a), e) e incluso, el modelo propuesto de destino turístico inteligente lo está exportando a otros países como es el caso de México (Segittur, 2015b).

Por consiguiente, considerando que el gobierno español lleva una serie de años intentado poner en marcha proyectos, planes, actuaciones, etc. para impulsar el paradigma de los destinos turísticos inteligentes, se considerará interesante analizar hasta qué punto se ha llegado realmente a poner en marcha este nuevo paradigma, contraponiéndolo con el paradigma de la Inteligencia Territorial, recogido en la literatura consultada al respecto.

2. OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA

El punto de partida de la investigación es tratar de responder las siguientes cuestiones: ¿en qué consisten las experiencias reales de destinos turísticos inteligentes en España?, ¿cuáles son los enfoques de implementación sobre el terreno?, ¿coinciden con el enfoque y marco teórico de la Inteligencia Territorial? Para dar respuesta a estas y otras preguntas relacionadas se ha realizado, por un lado, una labor de documentación y selección bibliográfica y, por otro, un análisis de casos de DTI en España, con objeto de, a partir de su análisis, ofrecer respuestas a las cuestiones anteriores.

En definitiva, el objetivo principal del artículo es determinar, estudiar y analizar la aplicación de los principios y características de la Inteligencia Territorial en la gestión de los destinos turísticos llamados inteligentes; y establecer si el concepto inteligente está siendo aplicado a estos territorios de una forma correcta, completa

y adecuada, atendiendo al propio concepto de Inteligencia Territorial, pues, tal y como recogen Luque Gil *et al* (2015), “cualquier destino inteligente debe ser un territorio inteligente”.

Sin embargo, la principal hipótesis de la investigación es que existe una desconexión entre la IT y los DTI, pues, a pesar de compartir una denominación similar, no vienen empleando realmente una filosofía de trabajo análoga, estando estos últimos muy centrados en el desarrollo de las nuevas tecnologías, tal y como reconocen López de Ávila y García Sánchez (2013) y Vargas-Sánchez (2016), entre otros.

Para contrastar esta hipótesis, en determinados destinos turísticos españoles, se ha seguido una metodología combinada. Por una parte, se ha realizado una revisión bibliográfica sobre la materia, prestando especial atención al análisis conceptual y principales características de los términos analizados. Y, por otro, se ha elaborado un estudio de casos en el que algunos de los destinos llamados inteligentes, e instituciones de referencia en España respecto a la temática tratada, han sido sometidos a un análisis de sus dinámicas de desarrollo y actuaciones generales. Para ello, se ha entrevistado a los técnicos y responsables al frente de los proyectos de destinos turísticos inteligentes seleccionados.

Aunque la investigación se ha sustentado en el estudio de unos ocho destinos, son tres los elegidos para ser analizados en el presente trabajo: Palma de Mallorca (Islas Baleares, España), la “eurociudad” Badajoz-Elvas⁸ (España-Portugal) y Benidorm (Comunidad Valenciana, España). Todos ellos despuntan por la novedad de sus acciones, las cuales están relacionadas, en mayor o menor, medida con las nuevas tecnologías, la sostenibilidad medioambiental, la información y la gobernanza, ejes principales de la IT. El proceso metodológico queda resumido en las siguientes fases:

1ª Fase. Selección y consulta de bibliografía general relacionada con la temática tratada a través de la búsqueda, selección, ordenación y posterior análisis de la información y bibliografía encontrada.

2ª Fase. La segunda fase se ha centrado en la valoración de los procesos de certificación, normalización y/o recomendación de las instituciones de referencia en la materia, que son AENOR y Segittur.

3ª Fase. En esta fase, de análisis de casos, se ha realizado una entrevista a aquellos técnicos/responsables de los diferentes proyectos de transformación en los tres destinos seleccionados, con el objetivo de afianzar, concretar, solventar y completar la información obtenida.

8 La llamada eurociudad Badajoz-Elvas está formada por las ciudades española de Badajoz y portuguesa de Elvas. El objetivo consiste en crear un grupo de trabajo para el desarrollo de acciones conjuntas (Agúndez, 2013).

A partir de las fases anteriores se analizan los resultados y se elaboran las principales conclusiones del presente estudio.

3. INTELIGENCIA TERRITORIAL Y DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES, CONCEPTUALIZACIONES BÁSICAS Y RELACIONES ENTRE AMBOS CONCEPTOS

Los conceptos de IT y DTI presentan rasgos aparentemente comunes, el principal es que ambos comparten el término “inteligente” aplicado a la acción territorial; y además los proyectos de IT y DTI presentan acciones de denominación parecida, enmarcadas en ejes compartidos, como son el tecnológico y el de sostenibilidad. No obstante, desde el punto de vista aquí defendido, esta apariencia es superficial y puede explicarse por lo reciente de la aparición de estos términos y por la heterogeneidad de contextos en los que son aplicados. El análisis de las diferencias de enfoque y paradigma en la aplicación de ambos conceptos es relevante por cuanto responden a diferentes objetivos que se aplican con diferentes criterios y, por lo tanto, dan lugar a resultados diferentes sobre el terreno.

Para contrastar ambos enfoques se ha analizado, por un lado, el concepto de inteligencia territorial desarrollado en la International Network of Territorial Intelligence⁹(INTI), cuyos participantes llevan más de dos décadas trabajando con este planteamiento y analizando su implementación en el contexto de proyectos territoriales. Se han analizado las principales publicaciones colectivas de la red dirigidas, tanto al público latinoamericano como europeo, tales como las de Bozzano, dir. (2012) y Neffati y Girardot, dir. (2015).

Por otro lado, en cuanto a los DTI, se ha analizado la documentación emanada de los dos principales agentes participantes en los procesos de implementación de los destinos inteligentes, además de las entidades promotoras de estos destinos (ayuntamientos en su mayor parte). Estos dos agentes son las instituciones españolas de referencia para estos procesos, que son AENOR¹⁰ y Segittur¹¹. La primera de ellas, a través de la *Norma UNE 178501, Sistema de Gestión de los Destinos*

9 Esta red está formada por un conjunto de equipos de investigación europeos y latinoamericanos formados por investigadores de más de una decena de universidades que trabajan en el ámbito del desarrollo territorial con un enfoque de investigación-acción con la participación activa de los actores de los territorios en los que se desarrollan dichos proyectos <http://inti.hypotheses.org>. Esta red se constituye a principios del presente Siglo, financiada por un proyecto de la Unión Europea.

10 Asociación Española de Normalización y Certificación.

11 Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.M.P. (SEGITTUR).

Turísticos Inteligentes: Requisitos, regula el sistema de gestión que cada destino emplea en su territorio (AENOR, 2016). La segunda, Segittur, es la encargada del proceso de evaluación de los proyectos de transformación. Es decir, la primera audita el sistema de gestión de los destinos y la segunda evalúa, asesora y ofrece recomendaciones a éstos en sus procesos de transformación.

Desde el punto de vista de la INTI, la IT en sentido amplio es comprendida como una alternativa al modelo económico actual, consistente en movilizar todo el potencial de las tecnologías de la información y comunicación (Girardot, 2006), con el propósito de generar territorios inteligentes, en el sentido de que los habitantes y principales actores de dicho territorio tengan capacidad para la gestión eficiente y racional de sus recursos, a partir de la aplicación de sus cuatro principios básicos: sustentabilidad, multidimensionalidad, partenariado y participación (Bozzano et. al, 2012).

Los procesos sociocognitivos territoriales (González, 2014) son reflejo del cruce de dinámicas sociales, culturales, económicas, políticas, ecológicas, muy específicas en cada territorio, entendido como sistema abierto que se relaciona con el resto del mundo. Son procesos complejos y a largo plazo, cuya modificación requiere enfoques también complejos y en un horizonte temporal amplio. Así, para propiciar el desarrollo de la inteligencia territorial, no basta solamente con el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (las llamadas Smart) e involucrar a las instituciones especializadas en el conocimiento, sino que también es requisito necesario generar dinámicas relacionales que provoquen cambios en las estructuras, los procesos y las reglas colectivas (Innerarity, 2010). Todo esto hace referencia al proceso de toma de decisiones en el territorio, o lo que es lo mismo, a la cuestión de la gobernanza territorial y a la necesidad de que esta sea lo más participativa posible, permitiendo canalizar los procesos de inteligencia colectiva (Lévy, 2007).

Así, los territorios inteligentes son capaces de generar los conocimientos colectivos necesarios para gestionar con eficiencia y racionalidad sus recursos para favorecer la mejora de la calidad de vida de sus habitantes y estimular su desarrollo personal contemplando la sostenibilidad de todo el modelo. Un aspecto clave en este proceso, es la participación, ya que en el territorio inteligente es toda la ciudadanía, y no solo un grupo de actores específicos, los que aprovechan las oportunidades creadas y desarrollan procedimientos y sistemas de relación que les permiten generar nuevas soluciones de adaptación o innovación en el complejo contexto de relaciones socioecológicas actuales.

En efecto, la gestión y co-construcción del conocimiento por parte de los actores que comparten un mismo proyecto territorial es el principal vector definitorio del proyecto de la IT. En efecto, la propia noción de Inteligencia Territorial parte del reconocimiento del papel disruptivo de las TIC y de las oportunidades que ofrecen para reforzar los procesos colaborativos en la construcción del conocimiento terri-

torial (González, 2014). En los proyectos de Inteligencia Territorial, los métodos y herramientas (Girardot y Masselot, 2012) aspiran a potenciar procesos de observación territorial que combinen los conocimientos construidos con criterios científicos, con los saberes y las experiencias prácticas no formalizados de los participantes. En estos procesos, la comunidad se convierte en el sujeto de las observaciones, generando sus propios diagnósticos y sistemas de evaluación. Debido a su carácter multidimensional y participativo estos procesos se insertan en la matriz de la inteligencia colectiva.

En cuanto al concepto de Destino Turístico Inteligente, éste queda definido como: “un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantizan el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilitan la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementan la calidad de su experiencia en el destino” (SEGITUR, 2013 en Álvarez, 2014).

En base a esta definición se podrían identificar las primeras similitudes entre ambos conceptos: infraestructura tecnológica y desarrollo sostenible. Pero esta definición, tal y como es planteada, obvia uno de los puntos más importantes del desarrollo inteligente, el tratamiento de la información y todo el proceso de construcción de conocimiento para mejorar la gestión posterior. Sin embargo, este último elemento sí lo contemplan López Ávila y García Sánchez (2013:62), definiendo un DTI como: “un espacio innovador consolidado sobre la base del territorio y de una infraestructura tecnológica de vanguardia. Un territorio comprometido con los factores medioambientales, culturales y socioeconómicos de su hábitat, dotado de un sistema de inteligencia que capte la información de forma procedimental, analice y comprenda los acontecimientos en tiempo real, con el fin de facilitar la interacción del visitante con el entorno y la toma de decisiones de los gestores del destino, incrementando su eficiencia y mejorando sustancialmente la calidad de las experiencias turísticas”.

Sin duda, es ésta la definición más completa, pues incluye los grandes elementos que debería contener todo DTI, como son: tecnología, sostenibilidad (medioambiental, cultural y socioeconómica), tratamiento de la información, generación de conocimiento y eficiencia. De tal forma, que la IT trabaja también estos ejes, motivados por la propia eficiencia del sistema aplicado, con el objeto de mejorar los conocimientos del territorio y así permitir la toma de decisiones más correcta. Por tanto, podría afirmarse que, en este sentido, ambos conceptos comparten los ejes en los que basan su desarrollo.

El siguiente paso es determinar las características definitorias de un DTI que, como se comprobará a continuación no es igual que un destino convencional, ya que estos últimos no basan su desarrollo en los ejes antes señalados, ni tan siquiera siguen como valores inspiradores lo establecido (aun a grosso modo) por la IT.

CUADRO 1 DIFERENCIAS ENTRE DESTINO TURÍSTICO CONVENCIONAL E INTELIGENTE

Dimensiones	Destino Turístico	Destino Turístico Inteligente
Idea conceptual	Sistema turístico	Sistema turístico inteligente
Objetivos	Rentabilidad basada principalmente en criterios de desarrollo económico. No es obligatoria una limitación administrativa determinada, la misma puede deberse a cuestiones de producto o promoción (Costa del Sol).	Rentabilidad económica, social y medioambiental ¹ . Satisfacción del turista y del ciudadano. Al igual que en el destino turístico (DT), no es necesaria su limitación pero sí recomendable, pues permite una mejora en la asimilación y puesta en marcha de los principios de la Inteligencia.
Límites físicos		
Oferta	Sensible a los cambios y peticiones que se producen en el mercado.	La oferta también se adapta a los cambios en el mercado y en los turistas, pero no sólo las relacionadas con los hábitos de consumo, sino también con los valores éticos de los consumidores así como por el uso de las nuevas tecnologías.
Demanda	Consumidores "primarios", interesados en el disfrute inmediato del servicio contratado ³ .	Nuevos clientes, buscan una experiencia y no consumir un producto. Interesados e implicados en el proceso de desarrollo, gestión, promoción e incluso elaboración del servicio.
Gestión de los recursos	Deficiente, sin organización ni planificación, repercusiones negativas en el medio.	Gestión responsable, inteligente y sostenible de los recursos. Innovación de la gestión y eficiencia.
Población	Ajena al proceso, produciéndose despegue y falta de integración, pudiéndose producir incluso tensiones entre ésta, el tejido empresarial y los turistas.	Gobernabilidad democrática e implicación de la ciudadanía que es protagonista del desarrollo de su territorio. Participación activa en el proceso.
Sector Público	Sus funciones se centran principalmente en la ordenación de la actividad, su regulación, promoción e incentivo. Con frecuencia es la responsable del inicio de planes de desarrollo.	Responsable del proceso de desarrollo inteligente aunque con limitaciones, tal y como se explica en el apartado "El Sistema Turístico Inteligente".
Sector Privado	Básicamente son comercializadores de recursos y creadores de productos con la venta como única finalidad.	Desarrollan una función de motivación, asesoramiento, integración, consulta y definición del proceso.
Uso nuevas tecnologías	Son un complemento, una ventaja competitiva con respecto al resto de destinos. Su uso es opcional	Pasan de ser meros "comerciantes" a protagonistas del proceso de desarrollo inteligente del territorio donde operan.
Tratamiento de la información	Sistemas convencionales.	Señalamos que el proceso de desarrollo inteligente del territorio, el tratamiento de la información y el conocimiento. Técnicas Big Data, nuevas tecnologías de la información. Tratamiento inteligente del conocimiento.
Orientación de las acciones	Hacia el cliente/mercado. Objetivo económico y productivo.	Las acciones tienden hacia la consecución de los beneficios comunes.
Resultados	Los resultados son principalmente numéricos: mayores ganancias, rentabilidad económica, incremento del número de visitantes...	Hay una diversificación y enriquecimiento en los resultados: calidad y eficiencia, innovación, accesibilidad, mejora en la calidad de vida de los ciudadanos...

Fuente: Elaboración propia.

Aunque hay autores que afirman que el término DTI aún está por definir o determinar (Díaz, citado por Canalis, 2012) o por concretar (Canalis, 2012), la labor de investigación bibliográfica ha permitido extraer una serie de diferencias entre los destinos turísticos convencionales y lo que deberían ser destinos turísticos inteligentes. Las principales diferencias quedan recogidas en el siguiente cuadro:

En el cuadro conceptual queda recogida lo que López de Ávila (2015) considera “ejes de un destino turístico inteligente”, los cuales son:

- Innovación: planteamientos innovadores de gestión interna y externa para mejorar las actividades antes, durante y después de su prestación haciendo uso de la inteligencia competitiva.
- Tecnología: incorporación de tecnologías de la información y comunicación que permitan el uso y aplicación de datos y contenidos sobre clientes, productos, mercados... para aumentar la eficacia de los procesos y servicios del destino.
- Accesibilidad Universal: como aportación de valor a todas las iniciativas desarrolladas por las partes interesadas.
- Sostenibilidad: gestión racional y eficiente de los recursos, calidad de vida de los turistas y residentes y competitividad empresarial ligada al vector económico.

Así, tal y como se observa, López de Ávila (2015), al igual que Gretzel, *et al* (2015a), en su definición, afianzan y sintetizan las dimensiones básicas de las que se viene hablando en el documento y que deberían conformar las características de todo destino turístico inteligente; muy relacionadas con las de la Inteligencia Territorial.

En efecto, tal y como reconocen Malek y Costa (2015), la presencia de conocimiento compartido y construida a partir de la integración de todos los miembros de la sociedad, contribuye al éxito de los destinos turísticos inteligentes, relacionándose todo ello, por tanto, con el concepto de Inteligencia Territorial.

Por tanto, los DTI parecen estar estimulados, al menos en su propia definición, en motivaciones parecidas a la de la Inteligencia Territorial, aunque como podrá comprobarse en el análisis de casos, a medida que se profundice en conocer su funcionamiento, se determinará la descompensación del desarrollo de ejes y la falta de presencia de algunos de ellos.

De esta manera, desde un punto de vista teórico y conceptual, como se recoge en el Cuadro 2, quedan evidenciadas las similitudes de la IT con respecto a los DTI, siendo posible afirmar que comparten una misma filosofía y ejes de desarrollo. Estas similitudes tienen la capacidad de generar una serie de relaciones con la IT con poder de influencia, a través de su nueva conceptualización de gestión del territorio, en el desarrollo local del mismo.

CUADRO 2
**SIMILITUDES Y DIFERENCIAS ENTRE LA INTELIGENCIA TERRITORIAL Y
 LOS DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES**

Paradigmas	Similitudes	Diferencias
Inteligencia Territorial	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de actuación: territorio delimitado con características homogéneas. - Las TIC como herramientas de actuación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad de vida de la población local. - Construcción del conocimiento por los stakeholders locales. - Paradigma global.
Destino Turístico Inteligentes	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción colectiva del conocimiento, como proceso. - Mejora de la calidad de vida y del medio ambiente como objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad de vida de la población local y la experiencia del turista. - Construcción del conocimiento por los stakeholders locales más el turista. - Paradigma específico, de la actividad turística, integrado en el paradigma global de la IT.

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión bibliográfica.

En este contexto de nueva conceptualización, y previo a los destinos turísticos inteligentes, surgen las Smart Cities o Ciudades Inteligentes, las cuales han dado lugar al desarrollo de los primeros. Como anexos de las Smart Cities surgen los DTI, concibiéndose como una reformulación no sólo en los ámbitos puramente territoriales sino también turísticos. Es decir, el surgimiento de cambios a nivel global (deslocalización empresarial, globalización, competitividad, desequilibrios en niveles de desarrollo, evolución y cambios en la demanda, innovaciones tecnológicas,...) están haciendo experimentar nuevas formas de gestión de los territorios, en general y de los destinos turísticos, en particular (Flores Ruiz coord., 2014).

De hecho, muchas de las iniciativas de destinos turísticos inteligentes, tal y como recogen Lamsfus, Martín, Alzua-Sorzabal y Torres-Manzanera (2015), nacen de proyectos de smart city, usando aplicaciones tecnológicas para el enriquecimiento de la experiencia de los turistas.

En este contexto, la aplicación de los principios y herramientas de la Inteligencia Territorial al ámbito turístico genera lo que podría llamarse "Inteligencia Turística", que ofrece un sistema turístico sostenible, que no agrade al medio que configura el destino, sino que lo convierte en participante de su propio desarrollo. En este sentido, toma relieve lo afirmado por Girardot (2006) en lo que se refiere a la IT y que también podría ser aplicado a los DTI, cuando proporciona una de las claves principales del concepto, que viene a ser un nuevo enfoque de desarrollo para los territorios de carácter científico, sistemático y multidisciplinario.

Siguiendo este argumento, Pulido Fernández y Parrilla González (2017) ofrecen una metodología para adaptar los principios, conceptos y metodologías de la Inteligencia Territorial al desarrollo de destinos turísticos, pues, tal y como concluyen estos mismos autores, el turismo tiene un gran potencial como instrumento de desarrollo endógeno (Pulido Fernández y Parrilla González, 2016). No en vano, según Torres Bernier (1994), las características propias de la actividad turística (basarse en las prestaciones personales, tener que consumirse “in situ”, su vinculación a muchos sectores de la economía, etc.) la hacen especialmente apta para los procesos de desarrollo.

En resumen, podría afirmarse que la inteligencia turística va más allá del simple desarrollo de las nuevas tecnologías de la información, como podría identificarse en un principio a los DTI, pues implica un cambio en los siguientes aspectos:

- Gestión del territorio. Debe dirigirse teniendo en cuenta la gobernabilidad; siendo imprescindible que el desarrollo del territorio sea consensuado y protagonizado por la totalidad de agentes operantes en el mismo.
- Las políticas turísticas deben ser consensuadas, no impuestas. Este cambio viene relacionado con el anterior, pues el desarrollo de la gobernanza conlleva el consenso de las políticas turísticas.
- La prestación del servicio debe estar orientada a la consecución de la calidad, la eficiencia y la diferenciación.
- El uso de las tecnologías es básico.
- Se trabaja el concepto de la innovación total, que no únicamente incluya el desarrollo de las nuevas tecnologías, sino que además se instaure en la gestión, la gobernabilidad, la elaboración de nuevos productos, la prestación de servicios..., es decir, la innovación en toda su amplitud, como proceso.
- Sostenibilidad total. Con frecuencia es identificada con el ámbito medio ambiental pero el concepto tiene una mayor amplitud. La gestión del destino debe realizarse teniendo en cuenta el aprovechamiento responsable de los recursos medioambientales, así como el respeto a la cultura, economía (labores tradicionales), población... (Perogil, 2018).

Una vez considerada la importancia y aplicabilidad que el enfoque científico de la Inteligencia Territorial puede tener en el ámbito de la gestión de destinos turísticos, con objeto de que éstos contribuyan a dinamizar procesos de desarrollo endógeno; en la segunda parte del presente artículo se analizan algunos proyectos de destinos turísticos inteligentes que se vienen implementando en los últimos años, con el fin de contrastar en qué medida se aplica este enfoque y las posibilidades que existen de tomarlo como referencia en el ámbito de la gestión de destinos turísticos.

Por tanto, consideradas las diferentes referencias bibliográficas y teóricas sobre IT y DTI, surge la duda de si esta configuración teórica obtenida se acerca

a la realidad de los proyectos que se están ejecutando, a sus fórmulas de trabajo, metodologías y orientaciones. Para ello, se ha realizado un análisis cuyos contenidos y conclusiones se resumen a continuación.

Este análisis se presenta dividido en dos grandes secciones: a) la primera de ellas está centrada en el análisis de los procesos certificadores y de evaluación que llevan a cabo las instituciones referentes en la temática, que son AENOR (normalización) y Segittur (evaluación); y b) en la segunda se realiza un análisis de tres destinos seleccionados (Palma de Mallorca, Badajoz-Elvas y Benidorm) que, como se justifica más adelante, pueden ser considerados pioneros en los que se refiere a la puesta en marcha de destinos turísticos inteligentes.

4. PROCESO DE CONVERSIÓN HACIA DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES EN ESPAÑA

Para desarrollar este epígrafe, el procedimiento de trabajo seguido ha sido la lectura previa de la norma UNE178501 (AENOR, 2016). A partir de ello, se extrae la información referente a la gestión del destino, los ejes trabajados y aquellos criterios en común, en primer lugar, con el marco teórico desarrollado previamente en la investigación (teniendo a los principios de la IT como referencia base) y, en segundo lugar, con la información previa existente de los destinos en proceso de transformación, cuyas acciones planteadas han permitido comparar lo establecido por la norma y lo ofertado por los propios territorios.

Así, este procedimiento, seguido para el estudio de la norma, ha seguido los siguientes pasos: 1) valoración, establecimiento del alcance, justificación y detalles de la norma; 2) relación con el tema a investigar; 3) modelo de trabajo seguido; 4) análisis, orientación e interpretación del contenido; 5) requisitos exigidos/recomendados a los destinos interesados; y 6) resultados/beneficios que ofrece el proceso de conversión.

Sobre el proceso de valoración de Segittur, la metodología se ha visto limitada por la falta de accesibilidad a su procedimiento de trabajo, tomando como referencia el informe publicado sobre el proceso de transformación de Palma de Mallorca (presumiendo que compartirá si no contenido, sí forma con el resto de informes de otros destinos) y sobre otra documentación que la entidad tiene publicada, como por ejemplo presentaciones y comunicaciones (Smart Office Palma, 2016a; 2016b; 2016c).

En este caso, el procedimiento ha sido el siguiente: 1) estudio de los contenidos del informe; 2) modelo de trabajo seguido; 3) criterios empleados para la evaluación de los destinos; 4) orientación de las recomendaciones dadas y estudio de los ejes trabajados; y 5) relación con el tema a investigar.

Tal y como se ha apuntado, los destinos dispuestos a proceder al proceso de migración inteligente tienen dos instituciones de referencia, AENOR y Segittur. Por lo que respecta a AENOR, existe una norma llamada UNE 178501 (elaborada por el comité técnico AEN/CTN 178 Ciudades Inteligentes¹²) mediante la cual se certifica el sistema de gestión de cada DTI, es decir, no diseña un modelo de desarrollo para ponerlo a disposición de los destinos, sino que evalúa el presentado por cada uno de ellos desde el punto de vista de lo que la entidad considera inteligencia turística.

La norma, de reciente incorporación al catálogo de la entidad (fechada en abril de 2016), incluye una serie de información, recomendaciones y requisitos a seguir por aquellos destinos que aspiren a certificar su sistema de gestión (AENOR, 2015).

Para alcanzar la certificación se requiere, entre otros requerimientos, que el destino tenga una actividad turística significativa (afluencia identificada y cuantificada con un porcentaje de pernoctación, que no está concretado), una imagen común y una estructura organizativa para la gestión y prestación de servicios. Esta afirmación ofrece información sobre los destinatarios de las acciones inteligentes, que deben ser destinos con una cierta entidad turística, lo que establece que la inteligencia, en este ámbito, es utilizada como una herramienta de mejora, ayuda o perfeccionamiento del destino, pero no como un modelo de gestión del territorio turístico que permita iniciar un desarrollo adecuado de la actividad, independientemente de la escala del mismo y del grado de desarrollo de su industria turística.

En el documento se indica además que el Ente Gestor debe tener competencias en el territorio en materias de innovación, tecnología, accesibilidad universal y sostenibilidad económica, sociocultural y medioambiental (que vienen a ser los ejes sobre los que trabaja la norma), así como conocer la situación del destino, sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. Exigencias totalmente coherentes.

Como se ha indicado anteriormente, los ejes con los que deberá trabajar son: la innovación (orientada a la prestación del servicio al turista), la tecnología (eficiencia y eficacia de los procesos y servicios), accesibilidad universal (tratada desde un punto de vista de limitación física y acceso informático) y sostenibilidad (tal y como se indica en el documento “contempla la gestión racional y eficiente de los recursos (...), la calidad de vida de los turistas y residentes (...) y la competitividad empresarial (...)” (AENOR, 2016: 21). Como se comprueba la orientación dada a los ejes está

12 AENOR desarrolla las actividades de Normalización a través de los Comités Técnicos de Normalización y de los Grupos Específicos de Carácter Temporal. A cada uno de ellos se le asigna una actividad y competencias concretas y en su composición se asegura la representación de los agentes implicados en el ámbito a normalizar (usuarios, consumidores, empresas, Administración Pública, centros de investigación...). Están compuestos por un Presidente, Vicepresidente, Secretario, Vocales representantes de los diferentes agentes implicados y un representante (con carácter de vocal) de cada uno de los comités interesados en sus actividades (AENOR, 2010).

encaminada a la prestación del servicio del turista (antes, durante y después), es decir, tiene una visión eminentemente productiva y comercial, en la que se deduce no existe una visión de desarrollo local participativo y social.

La norma exige como requisitos una gestión abierta y participativa. Ésta es una importante aportación desde el enfoque de la IT, pues es el punto más cercano (e incluso podría aventurarse que único) a la gobernanza, promoviendo la gestión transversal y coherente (coordinación con otras políticas y entidades), la transparencia y la gestión responsable y controlada.

Sobre la política a llevar a cabo (algo de crucial importancia que marcará el recorrido y trayectoria del destino en todo su conjunto), la norma también informa sobre los requisitos necesarios, estableciendo que debe considerar los cuatro ejes ya nombrados: innovación, tecnología, accesibilidad y sostenibilidad.

En lo que respecta a la participación ciudadana, según el contenido del documento, se extrae que la misma es un elemento más del sistema de gestión a tener en cuenta, pero en realidad no forma parte del mismo, al menos de una forma considerable. Podría decirse que es una acción, un requisito más al igual que lo es, por ejemplo, la satisfacción del cliente, pero no un elemento clave en la gestión, sino un elemento de “buenas prácticas”.

El documento continúa hablando sobre la política, indicando que deberá “estar disponible para las partes interesadas, según corresponda” (AENOR, 2016:23). Es otra declaración de intenciones del documento que merece comentario. La política turística incumbe a todos los actores del proceso, con especial hincapié en aquellos que operan/habitan en el destino. Por tanto, la política no debería ser conocida a modo de publicidad de la misma, sino por haber sido confeccionada por todos aquellos que forman parte del territorio donde se va a desarrollar, incluidos los turistas que, no estando ligados de una manera física al territorio, sus necesidades y hábitos determinarán el proceso de conversión del destino, así como en la ejecución, control y mejora de la política a llevar a cabo.

Por otra parte, en lo que respecta a los requisitos básicos, según los ejes, la norma establece los siguientes:

- En lo referido a la innovación, se precisa un compromiso e incorporación de la misma a su estrategia, asignación de recursos para desarrollarla, planificación y uso de las herramientas tecnológicas.
- Sobre la tecnología destaca la existencia de infraestructuras de telecomunicaciones adecuadas, el desarrollo de aplicaciones para “conectar” al turista con el destino o herramientas que permitan la recogida de datos del turista.
- Los requisitos exigidos en el eje de la accesibilidad universal hacen un recorrido por los mecanismos de participación de las partes implicadas o la mejora de la accesibilidad (en edificios, webs...) entre otros.

- Y, por último, sobre la sostenibilidad, se centra en la protección de la actividad económica presente y futura del destino, la calidad de vida, la protección ambiental y el impacto socio-cultural de las actividades turísticas.

Lo percibido con el establecimiento de los anteriores requerimientos es que no deberían establecerse como requisitos a cumplir (entre otros motivos porque se desconoce el grado de cumplimiento a obtener para ser considerados como superados) sino de valores inspiradores de la política a desarrollar y de su consecuente fórmula de gestión. Esta reflexión estaría más en consonancia con lo establecido por la IT y huiría del tratamiento meramente comercial o publicitario en el que puede caer lo inteligente.

En resumen, una orientación que parece no tener en cuenta una visión integradora del territorio, sino meramente comercial, encaminada a mejorar los servicios prestados al turista, es decir, a mejorar el lugar como destino a comercializar y no como territorio a habitar.

Una vez estudiada la funcionalidad de AENOR, basada en la certificación del proceso de gestión del destino, se pasa a estudiar Segittur, que opta por la oferta, orientación, diseño... de un modelo alternativo de desarrollo turístico inteligente.

Es objetivo de la Secretaría de Estado de Turismo el impulso de “nuevos mecanismos que fomenten la innovación” (Segittur, 2017) para los DTI. Esta innovación va dirigida principalmente a la dotación de tecnología, fomento del desarrollo sostenible y la generación de experiencias turísticas integrales (Segittur, 2017). Por tanto, la actuación que el ente proyectará en la evaluación de los destinos estará basada en esos objetivos.

A través de la selección de 11 destinos pilotos, dando prioridad en primer lugar a los destinos maduros y después a los que mostraron interés, la entidad pretende analizar, de primera mano, el proceso de transformación de los destinos a inteligentes que servirán de modelo para futuros procesos de conversión.

La visión de Segittur sobre los DTI fue fijada contando con la participación de distintos profesionales del sector y haciendo una diferenciación entre las ciudades inteligentes y los destinos inteligentes.

Debido a la dificultad que tuvimos para acceder a la documentación específica sobre la metodología y criterio que sigue Segittur, no es posible someterlo a su estudio, análisis y valoración en profundidad, siendo necesario el análisis de su funcionamiento utilizando documentos indirectos como por ejemplo el Informe de valoración de Palma de Mallorca (publicado en la web del destino), que permiten intuir el método de trabajo que posiblemente sea aplicado al resto de destinos que inician su andadura en el proceso de conversión (Segittur, 2017).

Se realiza, por tanto, un informe de análisis, diagnóstico y recomendaciones a cada destino que pretende aspirar a convertirse en un DTI. La hoja de ruta la marca

Seggittur en el marco del Plan Nacional de Ciudades Inteligentes de la Agenda Digital para España (Bilbao, 2017). Una vez iniciado el proceso, Seggittur otorga el distintivo al destino y entrega una hoja de ruta, mostrando el compromiso de ejecutar las indicaciones especificadas para así continuar en su proceso de transformación.

El diagnóstico se realiza en cada área o eje de trabajo (Tecnología, Innovación, Accesibilidad y Sostenibilidad) con objeto de identificar las oportunidades y debilidades de cada una de ellas, ofreciendo una batería de propuestas y mejoras que el destino deberá poner en marcha.

Según se informa, el objetivo es alcanzar un marco homogéneo que establezca los requisitos mínimos para clasificar a los destinos como DTI. Este modelo de funcionamiento de Seggittur no sólo tiene una proyección nacional sino que también se ha podido exportar a otros destinos internacionales, es el caso de la Isla de Cozumel, en México (Seggittur, 2015b).

Por tanto, es posible definir, aunque sea a grandes rasgos, el proceso que desarrolla la entidad tratada. De tal forma, que los destinos o son elegidos (por su importancia turística) o manifiestan la voluntad de iniciar su proceso de transformación en inteligentes. Una vez seleccionados son evaluados y se les otorga el distintivo Smart Destination. A continuación, recibirán un informe de evaluación en el que se incluye una hoja de ruta sobre la cual deberán trabajar de acuerdo a las recomendaciones que la entidad ha determinado realizar de forma necesaria para proseguir con el proceso de conversión.

Es importante prestar atención a los participantes que la entidad reconoce en este proceso de transformación, divididos en dos grandes grupos, organismos públicos y empresas privadas, siendo por tanto un proyecto de colaboración público-privada. Aunque el funcionamiento es mejor que el convencional, en el que los organismos autónomos acaparan casi la totalidad de la responsabilidad en el proyecto. En este sentido, se considera que el modelo aplicado es un tanto obsoleto pues, la IT ofrece nuevas posibilidades de participación a otros actores (población, turistas, centros de estudios...) que, si bien harán el proceso más complejo, también lo enriquecerán.

Así, entre los requisitos necesarios no aparecen trabajar con la gobernanza ni con la participación ciudadana, pese a lo recogido por autores como Gretzel *et al* (2015b). Así, frente a este paradigma, como “palancas” nombra a la innovación y las tecnologías, obviando un cambio de la configuración del sistema de funcionamiento global de destino. En cuanto a los resultados, los ciudadanos son nombrados pero para convertirse en receptores de las acciones, no en sus protagonistas. Y, por último, por lo que respecta a los agentes, se incluye como novedad a las entidades de formación, pero no al resto de agentes implicados: población local, centros de investigación, etc.

En resumen, según los documentos analizados, la orientación que Segittur concede a los DTI es eminentemente tecnológica, con un grado muy elevado de importancia sobre la innovación en este campo, que abarcaría todas las fases de ciclo de vida del producto turístico, con una clara vocación de la satisfacción del cliente y con guiños a la mejora de la calidad de vida del ciudadano.

Sin embargo, tal y como concluyen Boes, Buhalis e Inversini (2016), para que los destinos turísticos inteligentes generen verdaderas ventajas competitivas y creen valor, se deberá poner en común e interconectar, no sólo los sistemas tecnológicos, sino el conocimiento de los actores del destino.

Sin embargo, frente a los proyectos que surgen en Europa, relacionados con las ciudades inteligentes, y en los que se enfatizan la innovación y aplicación de tecnologías a la experiencia turística, tal y como recogen Gretzel, *et al* (2015a), en Australia se pone el énfasis en la gobernanza y en el acceso abierto a los datos; con lo cual, se vuelve a poner de manifiesto las importantes interconexiones que deberían existir entre la Inteligencia Territorial y los Destinos Turísticos Inteligentes.

5. ANÁLISIS DE CASOS DE DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES EN ESPAÑA

El análisis de casos consistió en la realización de unos cuestionarios, completados con entrevistas telefónicas, a los responsables o técnicos implicados en los procesos de conversión de los tres destinos seleccionados: Palma de Mallorca, Badajoz-Elvas y Benidorm. Ello nos ha permitido profundizar, caracterizar y concretizar, aún más, ese proceso de conversión.

Estos tres destinos presentan una importancia relevante, no sólo como destinos, sino también como proyecto inteligente. La justificación de la elección de cada uno de ellos es la siguiente:

- Palma de Mallorca (Islas Baleares). Palma de Mallorca es uno de los destinos con mayor renombre e importancia en el mercado turístico español con altos flujos turísticos. Así mismo, es considerado como “uno de los principales destinos turísticos del Mediterráneo” (Segittur, 2017: 6). Está consolidado como tal, y resulta atrayente el planteamiento de la inteligencia turística pues aspiran a utilizarla como mejora de funcionamiento.
- Badajoz-Elvas (Extremadura (España) y Portugal). El proyecto de inteligencia turística es pionero en cuanto a la creación de un sistema de inteligencia turística con vistas a la promoción de Badajoz y Elvas, es altamente interesante el aspecto transfronterizo del proyecto (pues implica a la población extremeña de Badajoz y portuguesa de Elvas), ya que ofrece una visión de

gestión pública compartida y, por último, se trata de un destino de interior, diferente, por tanto, a las dinámicas de los destinos de sol y playa (www.sitbadajozelvas.es).

- Benidorm (Comunidad Valenciana). Sin duda, la ciudad no sólo es un referente como destino de sol y playa, sino que además apuesta decididamente por su transformación en inteligente desde un punto de vista completo, es decir, teniendo en cuenta las diferentes dimensiones establecidas por la IT, desde la accesibilidad (en todas sus variantes) hasta la participación ciudadana (una de las grandes olvidadas en la mayor parte de los proyectos). <http://www.visitbenidorm.es/ver/1275/quienes-somos-en-fundacion-turismo-de-benidorm.html>

Por lo que respecta a los cuestionarios, la batería de preguntas ha sido organizada en torno a cinco grandes bloques relacionados con el proceso de transformación de un destino turístico en inteligente, a saber: a) fines, b) agentes participantes, c) aspectos a mejorar, d) objetivos y e) procesos.

De este cuestionario, de una forma genérica, como resumen, se extrae que los expertos consideran que los proyectos de inteligencia turística analizados buscan principalmente el desarrollo de la innovación, la sostenibilidad, la mejora de la calidad de vida y la modernización tecnológica. Que los agentes presentes más importantes del proceso son: la Administración Pública y al tejido empresarial, mientras que los menos importantes son: las instituciones de estudio e investigación y la población civil. Consideran que es preciso potenciar la participación de la población y el empresariado en los proyectos de transformación, proyectos que, por otra parte, consideran que beneficiarán el empleo, el gasto turístico y los ingresos económicos. Y por último, destacan la necesidad de un cambio en el ámbito institucional con una mayor apertura de la administración en este ámbito.

Respecto a la situación y características específicas del proceso de conversión en cada uno de estos destinos seleccionados, caben resaltar algunas conclusiones.

Merecen especial comentario algunas de las actuaciones que quedan encuadradas en los diferentes ejes a desarrollar. Por lo que respecta al primero de los destinos (Palma de Mallorca), ofrece un amplio abanico de acciones inteligentes ordenadas según su ámbito de actuación (turismo, movilidad, sostenibilidad...), llamando la atención, por ejemplo, aquellas relacionadas con el transporte (mejora de la red metropolitana de comunicaciones), la sostenibilidad (telelectura de contadores, eficiencia en alumbrado público) o la seguridad ciudadana (con la aplicación móvil e-denuncia). Todas están encaminadas no únicamente a la mejora como destino turístico sino también como ciudad inteligente.

En el caso de Badajoz-Elvas el destino se ha concentrado en la implementación de un Sistema de Inteligencia Turística (<http://www.sitbadajozelvas.es/>) con el ob-

jetivo de conectar diversas bases de datos y cruzar y procesar toda la información para obtener indicadores que permitan la toma de decisiones. El tratamiento de la información es sin duda una de las cuestiones más valoradas en la inteligencia.

Por último, Benidorm, que más que un conglomerado de acciones concretas tiende a la puesta en marcha de nuevos modelos de gestión del territorio basados en la planificación urbanística (destacando la construcción en vertical, la compacidad de la ciudad, la creación de un Ecoparque...), el ingreso en la Red de Ciudades Inteligentes o la aplicación de diferentes normas (como la UNE 178501- , siendo el primer destino en aplicarla) que, como en el caso de Palma de Mallorca, no únicamente beneficia al sector turístico sino también a los ciudadanos que habitan la ciudad.

En definitiva, estos tres destinos han sido sometidos a un estudio pormenorizado de sus procesos de transformación en inteligentes, siguiendo una metodología de estudio común inspirada en los cuatro grandes ejes inteligentes establecidos en el marco teórico (Innovación, Información, Sostenibilidad y Gobernanza), quedando su proceso resumido de la siguiente forma:

- Consulta de los proyectos seleccionados
- Primera valoración genérica de cada uno de estos, atendiendo a su adecuación y relación con el objeto de estudio
- Análisis de las acciones programadas/desarrolladas en cada eje inteligente
- Ordenación y clasificación de cada una de las acciones
- Estudio de las metodologías de trabajo seguidas en cada destino
- Valoración final y comparativa entre los destinos

Gracias a este estudio ha sido posible conocer los diferentes niveles de desarrollo de cada eje inteligente¹³, pudiéndose realizar comparaciones entre el grado de desarrollo de cada uno de ellos en cada destino, quedando ilustrados en el siguiente cuadro:

13 Por el contrario, no ha sido posible determinar en qué fase del proceso se encuentra cada uno de ellos, y por ende, es complicada su comparación, perdiendo así la perspectiva de la migración, ya que no existe un modelo homogéneo de los que podría ser considerado como un DTI de referencia.

CUADRO 3
**GRADO DE DESARROLLO DE LOS EJES INTELIGENTES EN LOS
 DESTINOS ESTUDIADOS**

DESTINO	Innovación	Información	Sostenibilidad	Gobernanza
Palma Mallorca				
Badajoz				
Benidorm				

Fuente: elaboración propia. **Alto Medio Bajo Muy bajo/Inexistente.**

Como se observa, los ejes de innovación e información son los más desarrollados. Todos incluyen acciones concretas sobre esta temática, que oscila desde la implantación de redes WIFI gratuitas o sistemas de información (como el novedoso Sistema de Inteligencia Turística de Badajoz) hasta el desarrollo de sofisticadas aplicaciones móviles para facilitar, por ejemplo, la prestación del servicio al turista u obtener información sobre sus hábitos de consumo. La orientación que aplican es eminentemente tecnológica, por tanto, el concepto se acercaría más a la inteligencia turística tecnológica¹⁴ que a la inteligencia turística, en general.

Sobre el eje de información, el nivel de desarrollo es más que aceptable. Sin embargo, se ha comprobado que los destinos, con frecuencia, se concentran en la extracción, ordenación e interpretación de la información, pero obvian su accesibilidad. En este sentido, a excepción de Palma de Mallorca, que comparte la información con todos los usuarios e interesados de una forma libre y fácilmente accesible, el resto ignoran esta posibilidad, quedando a criterio del órgano o institución competente su difusión (a petición del interesado).

Por lo que respecta al eje de sostenibilidad, a excepción de Badajoz (que desarrolla acciones orientadas principalmente a la innovación tecnológica y la información), el resto tienen un alto grado de desarrollo del mismo, proponiendo actuaciones relacionadas con la recogida de residuos, contaminación lumínica, ordenación del tráfico... No obstante, la mayor parte de estas actuaciones se integran dentro de la dimensión medioambiental del desarrollo sostenible.

14 Es preciso no confundir el adelanto tecnológico "normal" o convencional, que viene dado por el propio desarrollo del mercado y el devenir de la sociedad, con la innovación tecnológica que incluiría acciones más novedosas y avanzadas. Sirva como ejemplo la inclusión como acciones de innovación una web turística con información en varios idiomas o el desarrollo de una aplicación móvil. Estos dos ejemplos son herramientas tecnológicas muy desarrolladas y con una ya "antigua" presencia en el mercado como consecuencia de la adaptación a las necesidades y demandas del turista, por tanto no son novedosas, sino convencionales, ordinarias.

De hecho, en el desarrollo sostenible, es la gobernanza el eje más olvidado, protagonizando un desarrollo (aunque bajo) en un único destino, Benidorm. La participación de todos los agentes es indispensable para que el proceso sea considerado verdaderamente inteligente, por tanto, de haber una mayor participación de la sociedad, probablemente estos procesos quedarían liderados de una forma equitativa o incluso su origen podría responder a una voluntad social. El estudio conduce a que las iniciativas parten claramente de las Administraciones Públicas, que impulsan, en la mayoría de los casos, los diferentes proyectos planteados.

En ocasiones la Inteligencia está siendo usada, no como una alternativa al modelo de desarrollo turístico convencional, sino como una herramienta que consiga mejorar las problemáticas derivadas de un destino maduro. Es el caso de Palma de Mallorca, donde se percibe una utilización de la inteligencia turística como fórmula de mejora, y en cierta medida, de reconversión, del destino (maduro). Es una dinámica que también se ha percibido en otros destinos, aunque con proyectos menos ambiciosos que el de Palma.

En general, se ha percibido un cierto desorden en cuanto a los procesos de conversión, pues queda a criterio de cada destino qué ejes se desarrollan y de qué manera, evidenciando la falta de metodología común, que, por otro lado, no debe impedir que los procesos se adapten a las particularidades de cada destino. Esta evidencia, quizás venga justificada, en parte, por la ausencia de instituciones científicas en los proyectos, a pesar de ser un elemento clave en la definición. Todo ello, nos ha imposibilitado realizar un análisis más estructurado, desde un punto de vista metodológico, que nos permitiera una mejor comparación entre los diferentes casos estudiados.

6. CONCLUSIONES

El uso del concepto “inteligente” es diferente en la IT que el que se viene aplicando en los DTI. De esta manera, al hablar de inteligente en el ámbito turístico se hace especial referencia a la aplicación y uso de los avances tecnológicos en los destinos. En realidad, más que destinos inteligentes se trata de destinos con inteligencia tecnológica que, como se ha indicado a lo largo de la investigación, es uno de los cuatro ejes que configuran la IT y los DTI.

La gobernanza permanece ausente de los procesos de conversión. Los destinos son territorios que se enfrentan a su desarrollo sin tener en cuenta, de una manera palpable y decisiva, la implicación e integración de la totalidad de agentes participantes en el territorio, como son: el tejido empresarial, la sociedad civil, los turistas, los centros de estudio e investigación y la propia administración. Los destinos, para ser inteligentes, precisan desarrollar este eje, que tiende a ser obviado de la mayoría de los proyectos

de transformación, cuyas consecuencias no son únicamente las relacionadas con la exclusión de buena parte de los agentes (y las tensiones que este hecho pueda llegar a ocasionar), sino también la falta de consenso, aceptación y apoyo a las iniciativas y proyectos planteados, pudiéndose ver comprometido el éxito de los mismos.

El tratamiento de la información y su consecuente accesibilidad es otra de las grandes debilidades de los destinos analizados. A pesar de existir acciones específicas orientadas a la extracción, ordenación e interpretación de la información, es habitual la inexistencia de una accesibilidad real y cómoda a la misma, ya no únicamente por la población en general, sino por el tejido empresarial y los investigadores. No obstante, existen destinos con una muy notable publicidad de la información relacionada con el proceso de transformación en inteligentes, como es el caso de Palma de Mallorca que, a través de su web, ofrece a los usuarios la posibilidad de consulta de la misma.

La denominación DTI no debe confundirse con una marca turística. He aquí la importancia del tratamiento de los procesos de transformación, que más que presentarse como un conglomerado de acciones concretas debería aspirar a una nueva reformulación de la gestión del destino. Es relativamente accesible conseguir la distinción de DTI, pero donde realmente reside la dificultad es en el cambio desde la raíz de la fórmula de gestión del destino, lo que implica este cambio y sus efectos sobre el territorio y los agentes que se desenvuelven en el mismo. Evitar la comercialización del término DTI y promover su aplicación completa, influenciado por lo determinado por la IT, evitará su caducidad, así como su sustitución por nuevos conceptos que, sin lugar a dudas, surgirán en el ámbito turístico.

Se aprecia un desequilibrio entre el grado de desarrollo de los cuatro ejes que vendrían a definir la inteligencia turística, a saber: tecnología, información, sostenibilidad y gobernanza. A la ausencia de una metodología de trabajo concreta (que no unificada¹⁵) para todos los destinos se une la idea de una conceptualización muy centrada en el desarrollo de la tecnología y en menor medida la sostenibilidad y la información, produciendo así un avance descompasado de cada eje, dando lugar a destinos muy especializados en acciones identificadas con uno o varios ejes, pero no con un tratamiento completo del concepto inteligente.

15 Es preciso realizar una matización en esta afirmación. Que los destinos dispongan de una metodología de trabajo concreta, con una cierta homogeneidad, no debe interpretarse como una metodología rígida, común y fija para todos los destinos que aspiren a convertirse en DTI. Se considera conveniente que los destinos compartan un modelo "base" que, una vez aplicado en sus territorios, sea adaptado a las necesidades y peculiaridades del mismo. Por el contrario, se percibe una cierta interpretación libre que conlleva, como se ha comprobado, al desarrollo desigual de los ejes inteligentes o la interpretación incompleta del término.

Por último, a partir de los resultados que se han ido extrayendo en la presente investigación, se concluye que existe una desconexión entre los términos IT y DTI, que es debido a varios motivos:

En un primer lugar, existe un desconocimiento del término DTI, ya que éste es identificado principalmente con los avances tecnológicos y la innovación. Por tanto, dado el tratamiento considerado a los proyectos de transformación, es posible concluir que las acciones de los DTI no están proyectadas desde la conceptualización que marca la IT.

En segundo lugar, se reconoce una complejidad en la aplicación de los requisitos de la IT y un alto nivel de exigencia en su cumplimiento. Alcanzar la denominación de DTI no únicamente depende de la disposición de recursos financieros y la voluntad de desarrollar acciones concretas, sino de la propia modificación de la gestión del territorio, que implica cambios sustanciales en la cultura colaborativa y competencias de los agentes participantes en el territorio.

BIBLIOGRAFÍA

- AENOR (2016): *UNE 178501 Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos*. AENOR, Madrid.
- AENOR (2015): *Las Normas para las Ciudades Inteligentes. Informe de Situación*. AENOR, Madrid.
- AENOR (2010): *Reglamento de los Comités Técnicos de Normalización*. AENOR, 4ª Revisión, Madrid.
- AGÚDEZ, T. (2013): *Nace la Eurociudad Badajoz-Elvas para cooperar en empleo, turismo y comercio*. Disponible en: <http://www.hoy.es/v/20130917/badajoz/nace-eurociudad-badajoz-elvas-20130917.html>
- ÁLVAREZ, J.B. (2014): *Sistemas de recomendación de servicios turísticos personalizados en el destino turístico inteligente*. Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo. Universidad de Málaga. Disponible en: <http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/8727/Sistemas%20de%20Recomendaci%C3%B3n%20de%20Servicios%20Tur%C3%ADsticos%20Personalizados%20en%20el%20Destino%20Tur%C3%ADstico%20Inteligente%20-%20Jose%20Borja%20Alvarez~1.pdf?sequence=1>
- BILBAO, L. (2017): *Destino Turístico Inteligente*. Documento interno no publicado. Fundación Visit Benidorm.
- BOES, K., BUHALIS, D. y INVERSINI, A. (2016): "Smart Tourism Destinations: Ecosystems for Tourism Destination Competitiveness", *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), pp. 108-124.
- BOZZANO, H. (dir.). (2012): *Inteligencia Territorial. Teoría, Métodos e Iniciativas en Europa y América Latina*. Editorial de la Universidad de La Plata. Argentina.
- CANALIS, X. (2012): *Destinos "smart": ¿moda pasajera o el futuro del turismo? Tendencias en la gestión de destinos turísticos*. Hosteltur. Disponible en: http://www.hosteltur.com/198500_destinos-smart-moda-pasajera-futuro-turismo.html
- FLORES RUIZ, D. (Coord.): *Manual de gestión de destinos turísticos*, Tirant lo blanch, Valencia.
- GIRARDOT, J. J. y MASSELOT, C. (2012): "El método Catalyse", en Bozzano, H., et al, *Inteligencia Territorial. Teoría, Métodos e Iniciativas en Europa y América Latina*, La Plata, Edulp.
- GIRARDOT, J.-J. (2006): *Intelligence territoriale. Activités et perspectives de la CAENTI*. CAENTI.
- GIRARDOT, J.-J. (2009): *Evolution of the concept of territorial intelligence within the coordination action of the European network of territorial intelligence*. Disponible en: <http://www.territorial-intelligence.eu/portail/site/index.php/eng/Ongoing-research/Concept-of-Territorial-intelligence/Evolution-of-the-concept-of-territorial-intelligence-within-the-coordination-action-of-the-European-network-of-territorial-intelligence>
- GONZÁLEZ, S. (2014): *Inteligencia Territorial y la Observación Colectiva*. *Revista Espacialidades, UAMM, México*, 4 (2), pp. 89-109.
- GRETZEL, U., SIGALA, M., XIANG, Z. y KOO, C. (2015a): "Smart Tourism: Foundations and Developments", *Electronic Markets*, 25 (4), pp. 179-188.
- GRETZEL, U., WERTHNER, H., KOO, C. y LAMSFUS, C. (2015b): "Conceptual foundations for indestanding smart tourism ecosystems", *Computer in Human Behavior*, Vol. 50, pp. 558-630.
- INNERATY, D. (2010): "La gobernanza de los territorios inteligentes", *EKONOMIAZ. Revista Vasca de Economía*, 74 (02), pp. 50-65.
- LAMSFUS, C., MARTÍN, D., ALZUA-SORZABAL, A. y TORRES-MANZANERA, E. (2015): "Smart Tourism Destination: An extended conception of smart cities focusing on human mobility", en Tussyadiah, I. y Inversini, A. *Information and Communication Technologies in Tourism*, Alemania, Springer, pp. 363-375.
- LÉVY, P. (2007): *Cibercultura: la cultura de la sociedad digital*. Barcelona: Anthropos.
- LÓPEZ DE ÁVILA, A. y GARCÍA SÁNCHEZ, S. (2013): *Destinos turísticos inteligentes*. *Harvard Deusto Business Review*, 224, pp. 58-67.
- LÓPEZ DE ÁVILA, A. et al (2015): *Smart Destination. Informe Destinos turísticos Inteligentes: construyendo el futuro*, en http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-ok_es.pdf
- LUQUE GIL, A.M. ZAYAS FERNÁNDEZ, B., y CARO HERRERO, J.L. (2015): "Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades". *Investigaciones turísticas*. 10, pp.1-25.
- MALEK, A. y COSTA, C. (2015): "Integrating communities into tourism planning through social innovation", *Tourism Plannig and Development*, 12 (3), pp. 281-299.

- NEFFATI, H. y GIRARDOT, J.J. (2015): <https://hal.archives-ouvertes.fr/halshs-01146237/>
- OMT (2016): *Panorama de la OMT del turismo internacional. Edición 2016*, en <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418152>
- PEROGIL BURGOS, J. (2017). *Inteligencia Territorial y Turismo. La gestión pública de los Destinos Turísticos Inteligentes* (Tesis doctoral). Universidad de Huelva. Disponible en: http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/15503/Inteligencia_territorial_y_turismo.pdf?sequence=2
- PEROGIL BURGOS, J. (2018). Turismo solidario y turismo responsable, aproximación a su marco teórico y conexiones con la Inteligencia Turística. *Revista Iberoamericana de Economía Solidaria e Innovación Socioecológica*, [S.I.], v.1. Disponible en: <http://www.uhu.es/publicaciones/ojs/index.php/RIESISE/article/view/3582>
- PULIDO FERNÁNDEZ, J.I. y PARRILLA GONZÁLEZ, J.A. (2016): "¿Influye el dinamismo económico del turismo en el desarrollo socioeconómico de un territorio?. Un análisis mediante ecuaciones estructurales", *Revista de Estudios Regionales*, 107, pp. 87-120.
- PULIDO FERNÁNDEZ, J.I. y PARRILLA GONZÁLEZ, J.A. (2017): "Inteligencia Territorial y Turismo. Hacia la integración de un modelo de transformación económica", *Estudio y Perspectivas en Turismo*, 26(1), pp. 1-21.
- SECRETARÍA DE ESTADO DE TURISMO (2011): *Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015*. Ministerio de Industria, Energía y Turismo, en <http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Paginas/PNIT.aspx>
- SEGITTUR (2015a): *Smart Destination. Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro*, en http://www.segittur.es/opencms/export/sites/segitur/.content/galerias/descargas/proyectos/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes-ok_es.pdf (consultado el 24 de enero de 2018).
- SEGITTUR (2015b): *Memoria 2015*, Segittur.
- SEGITTUR (2017): *Informe de análisis, diagnóstico y recomendaciones de Palma de Mallorca.*, en http://smartoffice.palma.cat/portal/PALMA/smartoffice/RecursosWeb/DOCUMENTOS/1/0_98401_1.pdf (consultada en mayo de 2017).
- SMART OFFICE PALMA (2016a). *Informe actualización abril 2016: Distintivo "Smart Destination" a la ciudad de Palma otorgado por la Secretaría de Estado de turismo a través de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (Segittur) en enero de 2014*. Disponible en: http://smartoffice.palma.cat/portal/PALMA/smartoffice/contenedor1.jsp?seccion=s_fdes_d4_v1.jsp&codbusqueda=2568&language=ca&codResi=1&codMenu=2481
- SMART OFFICE PALMA (2016b). *Objetivos de la SmartOffice*. Disponible en: http://smartoffice.palma.cat/portal/PALMA/smartoffice/contenedor1.jsp?seccion=s_fdes_d4_v1.jsp&codbusqueda=2176&language=es&codResi=1&codMenuPN=2133&codMenu=2136&layout=contenedor1.jsp
- SMART OFFICE PALMA (2016c). *Plantillas Iniciativas Ciudadanas Smart. Documentación de la SmartOffice*. Disponible en: <http://smartoffice.palma.cat>
- TORRES BERNIER, E (1994): "Turismo y desarrollo regional", *Papers de Turisme*, 14-15, pp. 95-102.
- VARGAS-SÁNCHEZ, A. (2016): "Exploring the concept of Smart Tourism Destination", *Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal*, 6 (2), pp. 178-196.

