



# LAS ÁREAS PROTEGIDAS COMO DESTINOS

## INTELIGENTES

El caso del Parque Nacional Iguazú

Licenciatura en Turismo – Tesis de Grado

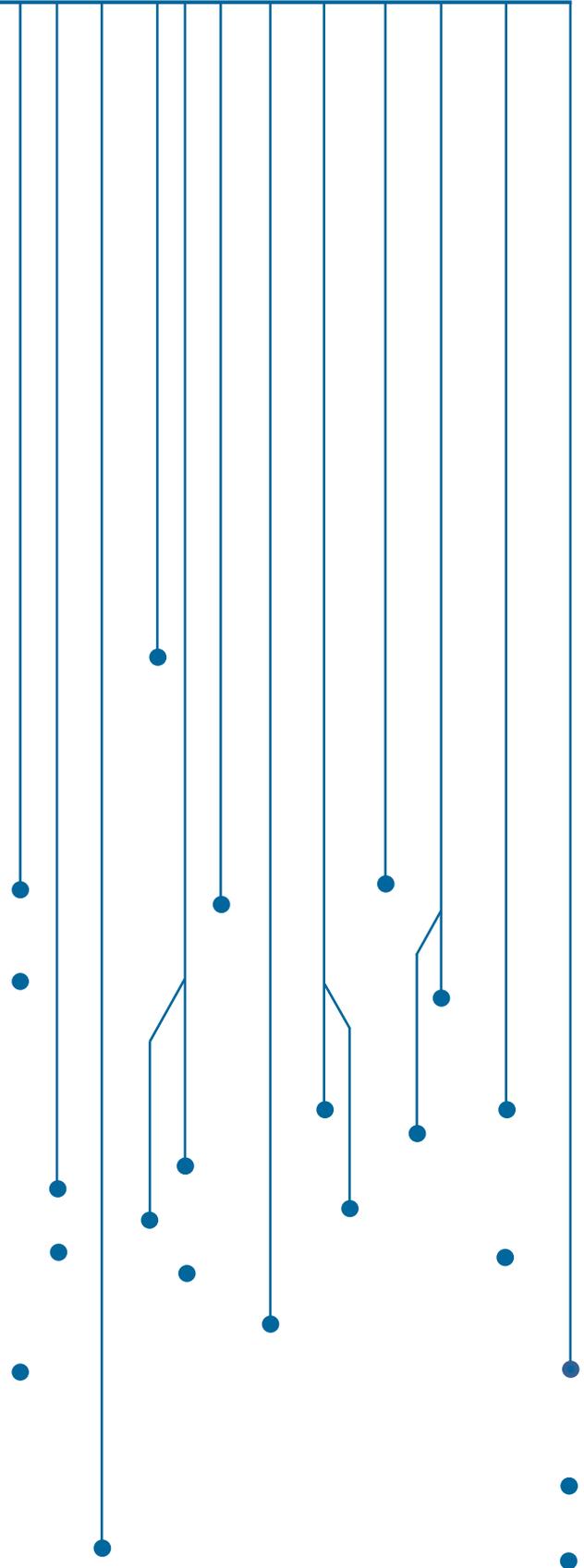
Alumna: Chiavellini Ornella

Nº de Alumno: 88416/0

Correo electrónico: [ornechiavellini@gmail.com](mailto:ornechiavellini@gmail.com)

Directora: Moscoso Florencia Viviana

Fecha de entrega: 24 de mayo 2022



Este trabajo está dedicado

A mamá y a papá, por darme la posibilidad de estudiar;  
A Stefi y Pri, mi pilar y las mejores hermanas del Universo;

A Adrián por encontrarlo en el viaje  
y ser compañero de aventuras;

A mi Familia;

A Andrés, Eduardo, Romina y Juan Pedro,  
por la información brindada;

A mi amada UNLP,  
y las increíbles personas que conocí,

A los docentes de la Carrera de Turismo de la FCE,  
de calidad profesional y humana

A Flor, mi directora, por guiarme durante el proceso,  
compartir su conocimiento y  
empoderarme.

¡Gracias!

## Índice

Resumen	3
Introducción	4
Fundamentación	5
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Metodología	6
<b>1. Destino turístico inteligente</b>	<b>7</b>
Una aproximación al concepto de destino turístico	7
Factores determinantes para una nueva gestión de los destinos turísticos	8
Antecedentes de los destinos turísticos inteligentes	10
Destinos turísticos inteligentes	13
<i>TIC's, transparencia, y gestión del conocimiento</i>	15
<i>Gobernanza</i>	17
<i>Accesibilidad</i>	18
<i>Sostenibilidad</i>	19
<i>Innovación</i>	20
El modelo en Latinoamérica y la Red DTI-Ar.	21
Antecedente: Smart Parks, el modelo británico	23
<b>2. Caso de estudio: Parque Nacional Iguazú, Misiones, Argentina</b>	<b>25</b>
Turismo y áreas protegidas	27
Parque Nacional Iguazú	29
<i>Características geográficas, sociales y económicas</i>	29
<i>El área protegida y el uso público</i>	31
<i>Caracterización de las visitas al PNI y reconocimiento mundial</i>	32
<i>Gestión turística: organismo e instrumentos de gestión del Parque Nacional Iguazú</i>	33
<b>3. Parque Nacional Iguazú, ¿un destino inteligente?</b>	<b>35</b>
<i>TIC's, transparencia y gestión de la información</i>	35
<i>Gobernanza</i>	42
<i>Accesibilidad</i>	48
<i>Sostenibilidad</i>	50
<i>Innovación</i>	55
<i>Gestión de la experiencia turística dentro del PNI.</i>	55
<b>Conclusiones</b>	<b>60</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>63</b>
Fuentes electrónicas	68
Anexo I	69
Anexo II	74

## Resumen

Los Parques Nacionales han cumplido a lo largo de la historia, un papel importante en lo que a conservación se refiere. En los últimos años, los cambios sociales y ambientales han aumentado la curiosidad por conocer esas áreas protegidas conllevando a que algunos parques sufrieran los impactos del turismo como consecuencia de una gestión deficiente.

Por otra parte, el concepto de destino inteligente ha sido creado con la necesidad de resolver los problemas de gestión que se presentan en un destino turístico. El contexto global ha llevado a plantearlo por muchos autores como un concepto asociado directamente a la tecnología para aumentar la competitividad del destino y mejorar la experiencia de quien lo visite. Pero, ¿esto ocurre en todos los casos? ¿Qué se espera en los destinos que por falta de recursos económicos no pueden acceder a tecnología de vanguardia? Y si ese destino fuese un Parque Nacional, ¿quedaría este relegado de considerarse inteligente?

El siguiente trabajo toma como caso de estudio el Parque Nacional Iguazú y a través metodología cualitativa, que incluye a la revisión bibliográfica y a las entrevistas, indaga la posibilidad de aplicación del concepto de destino inteligente a un área protegida. El primer capítulo, busca definir el concepto de destino turístico inteligente, sus antecedentes y ejes de intervención. El segundo capítulo introduce a las áreas protegidas y destaca la importancia de las mismas en Argentina, presentando el caso a desarrollar: El Parque Nacional Iguazú. Por último, en el tercer capítulo, se analizará si las características, acciones y proyectos del área protegida de estudio coinciden con la idea que un destino inteligente promueve.

Palabras claves: destinos inteligentes - áreas protegidas - parques nacionales - Parque Nacional Iguazú - accesibilidad - gobernanza - tecnología - innovación

## Introducción

El turismo es considerado como una actividad humana estrechamente relacionada con el uso de las áreas naturales protegidas. Un ejemplo de este tipo de áreas, son los parques nacionales, distritos especiales que tienen como propósito conservar recursos naturales para el disfrute de generaciones futuras (Fortunato, 2005).

La curiosidad del público por visitar y conocer ambientes naturales, trae consigo una fuerte presión para la puesta en valor de nuevos espacios. Sin embargo, los intereses de conservación de estas áreas en Argentina se ven amenazados por una deficiente planificación del uso público. Entendiendo al uso público como el conjunto de actividades que desarrollan los visitantes dentro de un área protegida con fines recreativos, interpretativos o educativos (Morea, 2014).

Si bien la actividad turística constituye un medio para la conservación de las áreas protegidas, puede resultar perjudicial si no se gestiona adecuadamente. Hoy en día, el turismo exige no sólo la integración entre los distintos actores: organismos públicos, privados y la comunidad local, sino también entre estos y el territorio donde se desarrolla, con el objetivo de crear experiencias turísticas integrales a través de recursos materiales e inmateriales (Perea-Medina, Navarro-Jurado y Luque-Gil, 2018). Teniendo en cuenta la falta de planificación turística en las áreas protegidas en Argentina, y como una posible alternativa de solución, se acude al concepto de destino turístico inteligente (DTI). A través de su estudio, se buscará indagar sobre la posibilidad de adaptar el concepto de destino turístico inteligente dentro del Parque Nacional Iguazú (en adelante PNI), transformándose así, en una herramienta que ayude a la planificación turística y una oportunidad de mejorar la gestión del uso público dentro del parque en pos de un desarrollo sostenible.

## Fundamentación

La presente tesis resulta importante en tanto se observan pocos trabajos de investigación que aborden las áreas protegidas como DTI a nivel mundial. Asimismo, a nivel nacional, directamente no existen estudios de producción científica relacionados con este tópico. Teniendo en cuenta esta condición, los resultados de esta investigación contribuirían a ampliar el conocimiento de esta temática en el campo del turismo.

Del mismo modo, el trabajo podría resultar de utilidad como complemento para la creación de programas de gestión turística dentro de las áreas protegidas. Convirtiéndose en una herramienta que coadyuva a la elaboración, implementación y regulación de políticas públicas coordinadas entre el organismo público regulador de la actividad a nivel nacional, regional y/o local que se encuentre vigente y la Administración de Parques Nacionales. De igual manera puede contribuir, como instrumento en la toma de decisiones que busquen favorecer la inclusión de actores de la cadena de valor de turismo vinculados al PNI (agencias de viajes locales, empresas que prestan servicios dentro de los parques, etc.), así como la participación de la sociedad local en los objetivos de conservación del patrimonio natural y cultural. En otras palabras, ser insumo para aquellos proyectos sostenibles que busquen resolver de manera gradual las problemáticas sociales, ambientales y económicas dentro de un área protegida, producto del impacto turístico o de una gestión turística deficiente.

Finalmente, ante el lanzamiento en el año 2020 de la Red DTI – Ar, este trabajo puede ser considerado como una oportunidad o puntapié inicial para consolidar relaciones de cooperación y trabajo con las áreas protegidas nacionales; permitiendo fomentar la conservación del territorio que se busca resguardar y a su vez transformar la experiencia turística.

### Objetivo general

- Indagar sobre la posibilidad de aplicación del concepto de destino turístico inteligente al Parque Nacional Iguazú tomando el periodo 2017-2021, periodo que se ajusta al horizonte temporal del Plan de Gestión del mismo (2017-2023).

### Objetivos específicos

- Profundizar en el marco teórico conceptual y de referencia asociado al concepto de destino turístico inteligente.
- Describir la gestión turística dentro del Parque Nacional Iguazú de acuerdo al Plan de Gestión PNI 2017- 2023 y al Plan de Uso público del PNI publicado en el año 2021.
- Analizar las posibles relaciones entre el Plan de Gestión del Parque Nacional Iguazú 2017-2023 y las bases del concepto de destino turístico inteligente.

## Metodología

Para llevar a cabo la tesis, se ha optado por un enfoque cualitativo. En este tipo de metodología la relación entre la teoría y la investigación es abierta e interactiva. Esto significa que permite que se desarrollen preguntas antes, durante y después de la recolección y el análisis de los datos. En otras palabras, los estudios cualitativos utilizan la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación durante el proceso de interpretación (Fernández Collado, Baptista Lucio & Hernández Sampieri, 2014).

Teniendo esto en cuenta, en primer lugar, se acudió a la revisión bibliográfica y sus diferentes etapas para alcanzar los objetivos propuestos. En segundo lugar y de manera complementaria se recurrió a la entrevista como técnica que permitiera ahondar en el caso de estudio elegido.

La primera etapa, se trató de una búsqueda exhaustiva en libros y revistas académicas cuyo universo de búsqueda se vio delimitado por:

- País, se buscará en Argentina por ser el PNI objeto de investigación, España por ser precursor en el concepto de destino turístico inteligente; Inglaterra por mostrar indicios de inteligencia territorial en AP y otros países que muestren iniciativa de desarrollo inteligente en áreas protegidas.
- Disciplina, delimitando el universo de búsqueda a artículos académicos o libros publicados por editoriales reconocidas que traten sobre el tema de áreas protegidas en vinculación a la geografía, el turismo y la gestión.
- Términos de búsqueda o palabras claves como destino turístico inteligente, parque nacional, inteligencia territorial, ordenamiento territorial, sostenibilidad, entre otros.

Una vez realizada la búsqueda bibliográfica se eligieron los artículos que aportaran al caso, quedando así limitado el marco de estudio. Se leyó el material seleccionado y tomaron notas sobre lo relevante, luego se analizó la información obtenida para su posterior puesta en diálogo con las entrevistas

A modo de complemento a la investigación se realizaron cuatro entrevistas. La selección de los entrevistados fue realizada de manera tal de conocer el testimonio de actores influyentes o potencialmente influyentes dentro del PNI que puedan contribuir al desarrollo del mismo desde el concepto de DTI. Las entrevistas fueron realizadas con el fin de conocer la percepción de los entrevistados, la mirada desde el sector al que pertenecen, sea público o privado o de carácter nacional, regional o local, y el aporte a la problemática planteada.

La primera se llevó a cabo con un representante de la Red Argentina de Destinos Turísticos Inteligentes. En ella se indagó sobre la posibilidad de considerar a un parque nacional como destino turístico inteligente y se buscó conocer sobre la posición de este nuevo actor como promotor del concepto de destino inteligente en el país, saber cuáles son los planes de acción sobre los que busca trabajar y con qué otros actores, además de los municipios asociados, interactúa.

La segunda entrevista, tuvo como objetivo conocer la postura de la APN, como organismo a nivel nacional. En ella se preguntó sobre la importancia de contar con una gestión turística eficiente dentro de las áreas protegidas y cuál es la situación actual de la misma dentro de los parques nacionales. Se buscó conocer a nivel general, cuáles son los problemas que detectan en las áreas protegidas como consecuencia del turismo y si consideran posible la implementación del concepto de DTI en las áreas protegidas de Argentina como una alternativa de solución.

La tercera entrevista fue dirigida a un representante de la gestión turística del Parque Nacional Iguazú. Con el fin de indagar sobre el estado de la actividad turística dentro del parque, se consultó sobre aquellos puntos del plan de gestión del PNI y del Plan de Uso Público que permiten hablar de destino inteligente dentro de un área protegida, buscando conocer qué mirada tiene la administración del Parque al respecto de este concepto, y si se considera una propuesta viable en el mismo.

En la cuarta entrevista, se buscó conocer cuál es la mirada de un organismo público en materia de inteligencia turística. Para ello, se entrevistó a un miembro del Ente Municipal de Turismo de Iguazú (ITUREM), buscando ahondar sobre cómo trabaja el Municipio los ejes que permiten que un destino sea inteligente y conocer cómo articula el municipio la toma de decisiones entre el área protegida y el gobierno provincial.

Este trabajo fue llevado a cabo durante la pandemia del virus SARS-Cov-2. Este contexto obligó a tomar acciones alternativas para que la metodología de investigación elegida pudiera llevarse a cabo. Las entrevistas fueron realizadas de manera virtual. La metodología de las mismas fue del tipo semiestructurada: se optó previamente por realizar un listado de preguntas orientativas formuladas con el fin de invitar al entrevistado a explicar y profundizar aspectos relevantes para el propósito de estudio. Finalmente se llevó a cabo un apartado analítico que permite tender lazos entre la revisión bibliográfica y la fuente de información primaria obtenida.

## 1. Destino turístico inteligente

En este capítulo se buscará responder a preguntas como, ¿dónde surge el concepto de destino turístico inteligente? ¿Qué países lo implementan? ¿En qué consiste un DTI? ¿Sobre qué ejes trabaja un DTI? Para dar respuesta a estos interrogantes se buscará en primer lugar, definir terminologías como turismo y destino turístico con el fin de ayudar a contextualizar el trabajo realizado.

### Una aproximación al concepto de destino turístico

El turismo, a lo largo de la historia, ha sido abordado desde distintas perspectivas como consecuencia tanto del contexto en el que fue formulada la definición, como de su propia naturaleza, compleja y multidisciplinar.

La OMT (1994) define turismo como el conjunto de actividades que realizan las personas que se trasladan fuera de su entorno habitual, durante un determinado lapso de tiempo, por motivos personales, profesionales o de negocios. Sin embargo, la complejidad de su naturaleza obliga, no sólo a hablar del turista, y los flujos y gastos que generan, sino también de los múltiples actores que son partícipes, de sus interacciones y los efectos que estos generan dando forma a la actividad. En otras palabras implica no solo comprender al turismo desde un punto de vista conceptual y descriptivo, con fines meramente estadísticos sino como un proceso social de carácter sistémico que tiene implicancias sobre el territorio (Moscoso, 2012; Bertonecello, 2002; Onghena y Milano, 2015; Almirón, 2004, Osorio García, 2004).

Visto desde el lenguaje sistémico, el turismo logra comportarse como un sistema complejo y abierto (Herrera Enríquez, 2017), compuesto de elementos que interactúan de manera complementaria e interdependiente, y que a su vez funcionan como un todo.

Los turistas se definen entonces, como un elemento más del sistema turístico, que se relaciona con otros elementos. Entre ellos agentes económicos, instituciones públicas y privadas y las comunidades (origen y destino) cada uno actuando de acuerdo a sus intereses y pautas de comportamiento.

Otro aspecto relevante que hace a la actividad es el territorio. La actividad turística como toda práctica social, tiene su inscripción en un tiempo y espacio determinados y es por eso que el espacio no puede ser definido como un simple escenario o soporte de las prácticas que transcurren en él (Cammarata, 2006; Almirón, 2004; Bertonecello, 2002). El territorio se convierte en un actor más de la práctica turística, las sociedades que interactúan con él, lo apropian, transforman y valorizan material y simbólicamente de acuerdo a necesidades cambiantes y dinámicas.

Por tanto, el turismo es el producto de una confluencia de múltiples elementos, materiales e imaginarios, subjetivos y colectivos, que se tienen que situar en entornos políticos, económicos, culturales y sociales determinados (Onghena y Milano, 2015). Cualquier transformación en uno de los factores que forma parte de los procesos o del sistema turístico, modifica de manera directa o indirecta la naturaleza misma del turismo.

A partir del concepto de turismo, Barrado Timón (2004) define el destino turístico como una realidad socio-espacial diferenciada que participa de aspectos sectoriales y geográficos. Al igual que el concepto de turismo, se aborda el concepto de destino desde el punto de vista sistémico, evitando definiciones reduccionistas o con fines mercantilistas, como por ejemplo que el destino es igual a los bienes y servicios de un determinado lugar. Coincidiendo con la idea Barrado Timón, Moscoso (2012), define al destino como un espacio socialmente construido, resultado de las relaciones que se establecen a partir de la apropiación territorial, la identidad expuesta de las comunidades receptoras, el imaginario del turista y la variable sectorial del turismo. En cuanto los recursos que posee el territorio, los mismos son valorizados construyendo parte del imaginario, percepciones, valores y expectativas de las sociedades de origen. La sociedad receptora comparte su cultura, costumbres, ideales, y normas. El subsistema sectorial pone en juego los bienes y servicios in situ. Pero acorde a la definición sistémica, de nada resulta analizar sus elementos de manera individual, si no se comprenden sus interdependencias de forma global.

El destino turístico, al igual que el turismo, se comprenden holísticamente. Ante cualquier fuerza, interna o externa que produzcan cambios en su estructura, positivos o negativos, reacciona buscando el equilibrio, su evolución, con implicancias sociales, económicas y territoriales.

### Factores determinantes para una nueva gestión de los destinos turísticos

Según Álvarez Souza (2004), el turismo es un subsistema que forma parte de un sistema social más amplio y para entender los cambios que acontecen en el primero es necesario entender los cambios que ocurren en la estructura del sistema más amplio que lo contiene. El final del siglo XX y el comienzo del siglo XXI fueron escenarios de transformaciones estructurales en la actividad turística como consecuencia de diversos factores.

Entre los factores más trascendentales encontramos por un lado la consolidación de la globalización, un proceso con implicancias económicas, sociales, políticas, culturales y territoriales. Este proceso se desarrolló de manera simultánea junto con otro

suceso de igual importancia: la revolución de las tecnologías de la información y comunicación y el comienzo de la era digital.

En la economía, esto significó el abandono de los conceptos tradicionales y el surgimiento de una nueva economía. La globalización trajo consigo la apertura de los mercados, el crecimiento de flujos económicos y financieros internacionales, así como también la creación de nuevos modelos de negocio que tuvieron implicancias en nuevas formas de comercialización y consumo (García Pascual, 2017). Si bien esto implicó el aumento de la riqueza y el consumo para algunas sociedades, desencadenó condiciones de pobreza y marginalización para otras.

Desde la esfera social, surgen nuevos conceptos y corrientes de pensamiento; un cambio en la visión social del mundo (Tejero González, 2019). Gracias al acceso a la información se generó un aumento en el nivel cultural de las sociedades repercutiendo en su accionar. Filardo (2006), describe una sociedad que toma conciencia y hace hincapié en los valores postmaterialistas, comprometiéndose con el cuidado del medio ambiente y la protección de los recursos naturales. Por otro lado, la tecnología impulsa a modificar y acelerar los procesos de la fuerza de trabajo reestructurando la división del trabajo preexistente (García Pascual, 2017), transformando el tiempo de producción y extendiendo el tiempo libre.

A nivel institucional la globalización condujo a la formulación de políticas de liberalización, que junto con la creación de alianzas y tratados internacionales disminuyeron las restricciones de circulación y facilitaron la movilización de personas de un país a otro.

Las transformaciones ocurridas en las distintas esferas no tardaron en impactar en la actividad turística. Las políticas de liberalización y los avances tecnológicos y científicos permitieron el desarrollo de los medios de transporte e impulsaron el crecimiento del turismo internacional. A nivel socio económico se produjo por un lado, la segmentación de la demanda: el turista deja su rol pasivo y se presenta como un consumidor con gustos e intereses definidos, activo, informado, autónomo, que va a buscar no solo productos sino nuevas experiencias para vivenciar, y como respuesta a esta condición la oferta se ve diversificada (Bercial & Barrado Timón, 2005; García Pascual, 2017).

El surgimiento de esta nueva modalidad turística repercutió en los territorios de manera directa. La planificación turística comienza a jugar un papel central en la gestión de los destinos; ya nada funciona al azar sino que se busca implementar estrategias de diseño, promoción, comercialización, y las políticas de acción promueven la integración y articulación con los distintos agentes, incluyendo a la sociedad de acogida. López Palomeque (1999), destaca que se hace visible una nueva política turística donde la actuación coordinada entre el sector público, el sector privado y el sector educativo, cuya participación comienza a manifestarse más intensamente a escala local, tiene como objetivo la creación de destinos competitivos y de calidad en servicios y capital humano.

La globalización, las tecnologías, y nuevos pensamientos llevaron a la actividad turística a replantearse la gestión de los destinos, imponiendo la lógica de la sustentabilidad y la competitividad (Filardo, 2006). El turismo responsable se presentaba como un paradigma que debía ser apropiado por todos pero que a la vez manifestaba contradicciones: si bien algunos destinos se mostraban como competitivos, fenómenos como la gentrificación, la especulación inmobiliaria, la contaminación ambiental, visual, sonora y residual ocurrían (y siguen ocurriendo), poniendo en tela de juicio la calidad de los mismos.

## Antecedentes de los destinos turísticos inteligentes

Para comenzar a hablar de los destinos turísticos inteligentes es menester considerar aquellos modelos de desarrollo territorial que fueron el puntapié inicial para replantearse una transformación en la gestión turística de los destinos.

### Inteligencia territorial

Durante la década del 90 surgió en Europa de la mano de Girardot el concepto de inteligencia territorial (IT) buscando dar respuesta a la falta de planes territoriales que considerasen la participación de actores múltiples, el surgimiento de la sostenibilidad como concepto asociado al desarrollo y el empleo de, para ese entonces, las innovadoras TIC 's (Perea Medina et al., 2018).

Girardot (2008), define a la IT como una ciencia pluridisciplinar que tiene como objeto el desarrollo sostenible de los territorios y como sujeto a la comunidad territorial. En otras palabras, la IT busca que la producción de conocimiento por parte de los diversos actores que interactúan, apropian y configuran el territorio sea utilizada para un uso sostenible del mismo en la vertiente ambiental, social y económica.

Dentro de sus características, autores como Gliemmo (2012) y Bozzano (2014) destacan la adaptabilidad de la IT a las realidades del lugar donde es aplicada; ya que este tipo de enfoque científico en vez de imponerse desde una perspectiva europea busca construirse a partir del contexto territorial donde se lleva a cabo. A partir de esta condición, diversos autores de la comunidad científica latinoamericana abordan la IT realizando la necesidad de democratizar el conocimiento, y con esto se refieren a que el mismo sea accesible y abordado por los actores que residen y deciden sobre un territorio.

A través del trabajo de estos actores, que incluyen no solo al sector político y empresarial sino también al sector educativo y a los ciudadanos, se concretan prácticas de investigación-acción participativas con ayuda de diversas herramientas como la observación, el razonamiento estructurado y la gestión de las TIC's (Bozzano, 2014; Luque Gil et al. 2015). Dichas prácticas son de utilidad en la elaboración de proyectos y en la formulación, seguimiento y evaluación de acciones, permitiendo así un territorio más resiliente y sostenible, evitando el despilfarro de recursos y controlando su desarrollo, y al mismo tiempo aumentando las posibilidades de bienestar de la sociedad que reside en él.

Al ser el turismo considerado una práctica social con implicancias territoriales, puede ser abordado desde la inteligencia territorial. En este caso, se busca potenciar y desarrollar desde las comunidades, acciones que permitan el desarrollo de los destinos turísticos. Para lograrlo formulan estrategias que tengan en cuenta por un lado, a todos los actores participantes (sumando a los anteriormente mencionados los turistas y los agentes productores de turismo), y por otro la escala, es decir las necesidades de acuerdo a la relación global - local. El objetivo en este caso es la co-construcción del territorio a partir de la actividad turística generando atractivos, respetando los recursos y las identidades y necesidades de la comuna local (Gliemmo, 2012; Bozzano, 2014; Parrilla González y Pulido Fernández, 2017).

### Smart cities

Entrado el siglo XXI surge otro concepto que iba a generar un mayor impacto a nivel global en lo que respecta a la gestión del territorio, o más precisamente en lo que respecta a la gestión de un territorio urbano. La idea *Smart city* o ciudad inteligente, se alzó con el fin de dar respuesta a los nuevos paradigmas de desarrollo, al crecimiento poblacional desmesurado en las grandes urbes y a la preocupación por el medioambiente.

El término fue adoptando diferentes acepciones dependiendo de su enfoque de estudio. De este modo Harrison et al. (2010), representando la empresa de tecnología IBM, describió a las *Smart cities* como aquellas ciudades capaces de contar con fuentes que almacenan datos obtenidos a través de sensores físicos o virtuales; sistemas informáticos capaces de procesar esos datos y aportar información sobre el diagnóstico de los servicios que ofrece la ciudad; e inteligencia, considerada esta como la capacidad de generar soluciones mediante la toma de decisiones ante los problemas previstos a partir de los diagnósticos. A partir de esta concepción se busca la eficiencia de la ciudad mediante la utilización de las tecnologías, de herramientas cuantificables, analíticas, e informáticas que brinden soluciones rápidas y efectivas.

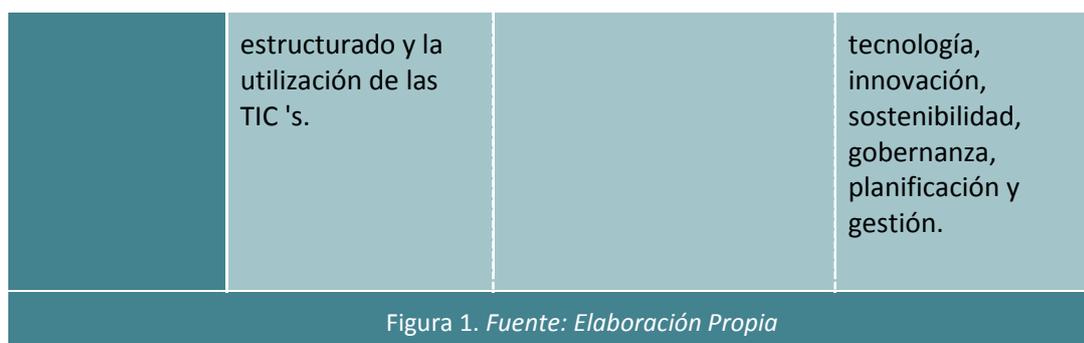
Si bien el término fue abordado por el sector privado a través de *International Business Machines Corporation* (IBM), fue en Europa donde tuvo un soporte conceptual con el fin de comparar indicadores entre ciudades europeas, y más precisamente en España donde fue normalizado y utilizado como una herramienta de política pública para gestionar territorios (Acosta, 2017). Así es como la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) en el Plan Nacional de Ciudades Inteligentes 2015 define a las *Smart cities* como ciudades que aplican las TIC para mejorar la accesibilidad y calidad de vida de sus habitantes, asegurando un desarrollo permanente a nivel económico, social y ambiental.

Según estas definiciones, tanto para un organismo privado como para un organismo público las *smart cities* priorizan el uso de la tecnología en todas las esferas que componen a una ciudad, desde infraestructura, accesibilidad y servicio hasta calidad de vida, gobernabilidad y ambiente, permitiendo que los ciudadanos actúen de manera multidisciplinar y en tiempo real a sus necesidades. Obteniendo así, bienestar para la sociedad, y competitividad frente a otras ciudades.

Si bien autores como Caragliu (2009), Buhalis y Amaranggana (2013) y Grima (2015), coinciden en que para hablar de *smart cities* hay que considerar a la tecnología sumergida dentro de la ciudad, existen tres pilares que no pueden ser omitidos: la inversión en capital humano, el desarrollo de infraestructura y la accesibilidad a la información para la toma de decisiones. Por otra parte, otros autores como Tomàs y Cegarra (2016) suman a la gobernanza como un parámetro a tener en cuenta a la hora hablar de *smart cities*. Ellos suponen necesario un cambio en el proceso de toma de decisiones y elaboración de políticas, involucrando nuevos actores y nuevas escalas territoriales.

Estos dos últimos abordajes comparten similitudes con el concepto de inteligencia territorial teniendo en cuenta los actores que entran en juego, la horizontalidad a la hora de tomar decisiones compartidas y la accesibilidad a la información. Asimismo ambos, ciudad o territorio, buscan un objetivo en común, un espacio capaz de aprender, proactivo, y resolutivo, que pueda adaptarse a los cambios y que a la vez sea impulsor de los mismos.

	<b>INTELIGENCIA TERRITORIAL</b>	<b>CIUDADES INTELIGENTES</b>	<b>DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES</b>
<b>SURGIMIENTO</b>	Década del 90	Primera década del siglo XXI	Segunda década del siglo XXI
<b>CAUSAS</b>	Ausencia de planes territoriales.	Nuevos paradigmas de desarrollo. Preocupación por el medioambiente. Sobrepoblación en las ciudades.	Nuevos paradigmas de desarrollo. Auge tecnológico con impacto en la actividad turística. Readaptación de la gestión de los destinos
<b>OBJETIVO</b>	Desarrollo sostenible de los territorios. Resiliencia. Bienestar para la sociedad residente.	Ciudades eficientes y sostenibles. Competitividad frente a otras ciudades. Bienestar para la sociedad residente.	Experiencias turísticas con valor agregado. Automatizar procesos. Aumentar la eficiencia de los servicios. Mejorar la calidad del destino. Bienestar para la sociedad residente.
<b>SUJETO</b>	Comunidad territorial.	Ciudadanos.	Turistas y ciudadanos.
<b>ESPACIO DE APLICACIÓN</b>	No difiere entre centros urbanos o rurales.	Centros urbanos.	Aplica el concepto destino. Los límites pueden coincidir o no con los límites geográficos.
<b>METODOLOGÍA</b>	Se basa en la producción de conocimiento. Tiene en cuenta la escala: necesidades según la relación local- global. Participación de actores múltiples. Utiliza herramientas como la observación, el razonamiento	Priorizan el uso de la tecnología en todas las esferas que componen la ciudad. Participación de actores múltiples: Organismos públicos y privados. Ámbitos de intervención: accesibilidad, transporte, innovación, sostenibilidad.	Utilización de datos para generar conocimiento. Tiene en cuenta la escala: necesidades según la relación local- global. Se adapta al contexto. Participación de actores múltiples. Ámbitos de intervención: accesibilidad,



Teniendo en cuenta lo anterior, tanto el concepto de Inteligencia territorial como el de *smart cities* van a sustentar el concepto de DTI. Ambos brindan ideas y herramientas que son modificadas y adaptadas al objetivo de los DTI buscando una gestión eficiente del mismo. En la Figura 1. Se podrá observar como conceptos que definen a los DTI se repiten en los otros dos modelos de gestión territorial. Entre los más relevantes se encuentra la producción de conocimiento y la accesibilidad al mismo por parte de los actores participantes, y el objetivo de bienestar para la sociedad de acogida.

## Destinos turísticos inteligentes

El concepto de destino turístico inteligente surge durante la primera década del siglo XXI. Como todo nuevo concepto, el mismo fue tomando forma dependiendo del abordaje, contexto, e investigador o autor que lo analizase. Es por ello, que a la hora de estudiarlo, se tuvo en cuenta las definiciones de DTI más acordes para este trabajo mencionadas en los párrafos siguientes.

Como se expresó anteriormente el auge de las tecnologías de la información y la comunicación tuvo influencia en las prácticas sociales, y la actividad turística no se vio exceptuada de ello. Como consecuencia, gran parte de los destinos buscaron adaptarse al cambio reinventándose y sumando la tecnología a los distintos ejes que conforman la actividad.

Para algunos autores, el concepto de destino turístico inteligente o *smart tourism destination*, está estrechamente vinculado con la utilización de la tecnología para ofrecerle al turista experiencias con valor agregado, automatizar procesos y aumentar la eficiencia de los servicios brindados. De este modo el *big data* se convierte en un recurso de gran valor para el turismo. La producción de datos de forma masiva así como el intercambio información en tiempo real, permiten a través de su análisis revelar patrones y tendencias de los turistas y así ofrecer servicios personalizados a los distintos segmentos (Buhalis y Amaranggana, 2015; Xiaoyan Wu, 2017; Rocha, 2020). La idea de destino turístico inteligente tiene sus bases en el concepto de *smart cities*, ya que a través de la aplicación de la tecnología sobre los distintos ejes de trabajo busca aumentar la competitividad del destino, mejorar la experiencia del turista y aumentar la calidad de vida del residente.

Coincidiendo en líneas generales se encuentra la definición de miembros de la Secretaría de Estado de Turismo de España (SEGITTUR). La misma fue aprobada por la Asociación Española de Normalización (AENOR), demostrando la importancia que tiene para el gobierno español la promoción y desarrollo de los destinos turísticos

inteligentes en materia de política turística. Se considera al destino turístico inteligente como:

*“Un espacio turístico innovador, accesible a todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno, e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes” (López de Ávila Muñoz y García Sánchez, 2015, p. 62).*

Según esta definición, a diferencia de las *smart cities* y de los territorios inteligentes, los DTI pueden coincidir o no con los límites geográficos de una ciudad ya que en este caso se habla de un espacio turístico. En segundo lugar el actor beneficiado es el turista, mientras que la población local se ve favorecida implícitamente, es decir los beneficios que surgen de una gestión inteligente en el destino tienen repercusiones en la comunidad local. A su vez, trabaja sobre cinco ejes fundamentales según indica Blanco (2015) en su trabajo, entre los que se encuentra: la tecnología, la innovación, la accesibilidad, la gobernanza y la sostenibilidad (ver Figura 2).



Figura 2. Ejes de trabajo modelo DTI de SEGITTUR  
Fuente: Libro blanco de los destinos turísticos inteligentes. (Blanco, 2015)

Sin embargo, Baggio (2019) expresa que si un DTI es reconocido como un sistema de naturaleza compleja y dinámica, dada la cantidad de actores que intervienen y las interacciones que entre ellos se generan, la aplicación de tecnología en el destino no es condición suficiente para hablar de inteligencia. Con esto hace referencia a la necesidad de contar con estructuras de organización y procesos de gestión eficientes que permitan la comunicación fluida entre los actores. Coincidiendo con esta idea, Ivars Baidal et al (2017) agregan dos ámbitos de intervención a tener en cuenta a la hora de plantear un destino turístico inteligente. En primer lugar, describe la planificación inteligente como una herramienta estratégica de la que deben hacer uso los destinos para enfrentarse al contexto actual. En segundo lugar, menciona a la gobernanza como una pieza clave a la hora de planificar un destino como un DTI. La cooperación y el consenso en la toma de decisiones incluyen a todos los actores que forman parte de un destino, especialmente a la comunidad local debiendo ser considerada como la máxima beneficiaria del desarrollo turístico.

Otros autores también coinciden en la importancia de no asociar un DTI a espacios donde solamente prima relacionar la tecnología con el sistema turístico. Luque Gil et al. (2015), analizan el concepto desde los sistemas territoriales, considerando que un destino será tratado como inteligente si su territorio también lo es. Esta idea plantea la posibilidad de trabajar los DTI desde los conceptos desarrollados en la inteligencia territorial y el hacerlo implica que el destino no sea visto y estudiado como algo ajeno al territorio, sino todo lo contrario, que este sea integrado al mismo. Si se tiene en cuenta que el destino turístico es producto de las relaciones entre el sistema territorial y el sistema turístico, será necesario buscar la sostenibilidad del territorio para poder hablar de la sostenibilidad del destino.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, el concepto de DTI puede definirse como un nuevo modelo estratégico de gestión dentro de un destino turístico cuyos objetivos son la mejora en la experiencia turística y en la calidad de los servicios ofrecidos, el incremento de la competitividad en el destino y la sostenibilidad del territorio donde se desarrolla la actividad. Para lograr la revalorización del destino se pueden reconocer por lo menos cinco ámbitos de intervención a la hora de considerar un destino inteligente, la gestión de las TIC'S, la gobernanza, la accesibilidad, la sostenibilidad, y la innovación, pero estos deben ser tomados como flexibles, complementarios e interdependientes. A continuación se buscará detallar un poco más sobre la importancia de los mismos para hablar de inteligencia en un destino turístico.

### TIC's, transparencia, y gestión del conocimiento

La tecnología es considerada como un factor con impacto transversal en los DTI por su incidencia sobre otras esferas de intervención como pueden ser la sostenibilidad, la accesibilidad y la gobernanza de los destinos turísticos. Según Blanco (2015), la misma se convierte en un medio para alcanzar los objetivos del destino, que respondiendo al contexto, pueden variar a gran velocidad.

Dentro de un DTI, las TIC 's se presentan como un factor imprescindible para alcanzar la competitividad incidiendo tanto en la demanda como en la oferta turística del destino. Desde la mirada de la demanda turística las mismas permiten la creación de experiencias enriquecedoras para el turista antes, durante y después del viaje (Buhalis y Amaranggana, 2015). El hecho de que el visitante se encuentre conectado e informado continuamente ayuda conocer su comportamiento y esto es utilizado como materia prima para el marketing, la promoción y el ofrecimiento de servicios personalizados. Por el lado de la oferta, la tecnología se convierte en una herramienta para mejorar la gestión de los destinos, aumentar la productividad de las organizaciones, y la eficiencia de los servicios brindados a través de procesos de automatización (Blanco, 2015; Ivars Baidal et al, 2017; Xiaoyan Wu, 2017).

Dentro de las tecnologías que trabajan los DTI, Blanco (2015) hace diferencia entre las que permiten la comunicación y el flujo de la información y aquellas que son utilizadas para la gestión de destinos y empresas. En el primer grupo se identifica la utilización de Internet como consecuencia de la aparición de los dispositivos móviles y el auge de las redes sociales repercutiendo en la conectividad y en la información que son capaces de obtener los turistas y en cómo estas logran transformar sus experiencias. A su vez su utilización permite mejorar la percepción de la calidad del destino por parte del visitante.

En el segundo grupo aparece la tecnología conocida como Internet de las cosas, (*IoT, Internet of things*) que en este ámbito busca utilizarse con el fin de transformar la

gestión de un territorio turístico o de las empresas que forman parte de él. Las *IoT* consisten en conectar dispositivos y objetos de la vida cotidiana entre ellos y a Internet permitiendo compartir información *on line*. Esta interconexión produce gran cantidad de datos que al transformarse en información es utilizada para mejorar servicios en los eslabones de la cadena de valor del turismo como transporte, hotelería, atractivos turísticos, centros comerciales, entre otros (Kaur y Kaur, 2016; Xiaoyan Wu, 2017; Wise y Heidari, 2019). Entre los dispositivos utilizados se encuentran desde los *smartphones*, las pantallas táctiles interactivas, hasta cualquier objeto que contenga sistemas de sensorización. En otras palabras, esta forma emergente de TIC's permite que grandes cantidades de datos se transformen en propuestas de valor (Gretzel et al, 2015).

La producción de datos generada a partir del uso de la comunicación digital a través de las redes sociales o de las *IoT*, conlleva a almacenar, analizar y gestionar dichos datos para su aprovechamiento. A partir de esto surgen dos recursos que autores como Blanco (2015) y Gretzel et al (2015) presentan como necesarios para considerar a un destino inteligente: el *big data* y el *open data*. Mientras el primero hace referencia a grandes volúmenes de datos actualizados que buscan producir y gestionar conocimiento, el segundo alude a poner dichos datos al alcance de cualquier actor promoviendo la transparencia y la participación ciudadana. Sin embargo, a partir de la utilización de estas herramientas la privacidad y seguridad es puesta en juego y su utilización no puede ser otra que no sea mejorar la experiencia turística y la gestión de la actividad en el destino. Su uso debe tomarse con precaución ya que no debería tener implicancias negativas.

No obstante, la dependencia de los sistemas de tecnología y servicios de red lleva preguntarse si el concepto de DTI puede ser un modelo aplicable en cualquier territorio, ¿Qué ocurre con aquellos destinos que no cuentan con los recursos financieros necesarios para acceder y gestionar este tipo de herramientas, ¿queda anulada la inteligencia? ¿Existe otra manera de trabajar que dé respuesta a los problemas que se presentan en el destino turístico cuando no se tiene acceso a la tecnología en estas dimensiones? En su trabajo de investigación Baggio (2019), sostiene que la tecnología actúa como complemento para aumentar la eficiencia en el destino siempre y cuando la red interorganizacional de comunicación entre los distintos actores participantes funcione eficazmente. En otras palabras, se necesita una estructura lógica y eficaz de los procesos operativos y organizativos que permitan la fluidez de la información y el conocimiento. Contando con esta estructura, la aplicación de la tecnología y componentes digitales potenciaría los beneficios.

Teniendo esto en cuenta, surge un ámbito más de intervención dentro de la gestión de un DTI que se encuentra estrechamente vinculado con el concepto de inteligencia territorial anteriormente mencionado: la gestión del conocimiento. Dicho ámbito de intervención juega un papel importante en la creación de redes de inteligencia y en la confluencia de saberes buscando alcanzar una gestión integral en el destino (Moscoso, 2015). En otras palabras, se promueve el conocimiento colaborativo a partir de la participación de actores como el sector público, el privado, el académico y la sociedad. Este conocimiento, producto de la incorporación de saberes por parte del territorio, es de naturaleza compleja y dinámica, consecuencia de comprender al territorio como una construcción social.

La utilización de las TIC 'S permite producir herramientas para que el conocimiento, su integración y aprendizaje por parte de los actores genere un desarrollo equilibrado en el destino turístico (Moscoso, 2014). En resumen, los DTI promueven la utilización de la tecnología como catalizador del conocimiento para generar acciones que busquen el desarrollo sostenible del destino.

## Gobernanza

Para Velasco González (2008), la idea de gobernanza turística está relacionada con la capacidad de resolver los conflictos que provoca la actividad turística en el destino. La particularidad de este concepto, es la relación horizontal que se genera entre múltiples actores propios de la cadena de valor del turismo durante el proceso de toma de decisiones. La naturaleza transversal de la actividad turística permite que este concepto pueda ser aplicado por necesitar de dichos actores para lograr su desarrollo.

Coincidiendo con esta idea, Moscoso (2014) destaca tres cualidades del turismo que hacen necesaria a la gobernanza: por un lado, el atractivo turístico, considerado como un bien público que no sólo es apropiado por los residentes, sino también por diferentes eslabones de la cadena de valor turística que ofrece servicios y experiencias a los visitantes. De esta manera queda incluido el sector público, el sector privado y también la sociedad de acogida. En segundo lugar el territorio, escenario de la experiencia turística a vivenciar que se encuentra vinculado a la comunidad local y a los recursos naturales y/o culturales puestos en valor. Y en tercer lugar, actividades no vinculadas directamente con el turismo. Aquí se incluyen actores periféricos como empresas tecnológicas, universidades y centros de investigación, sin embargo, Ivars Baidal y Vera Rebollo (2019) realzan la importancia de la administración local para lograr un adecuado desarrollo de la gobernanza en la planificación. Este proceso considerado como un proceso inclusivo, busca a través de la planificación integral y el trabajo sobre las distintas dimensiones que componen al turismo, mejorar la gestión del destino y alcanzar la competitividad, por lo que requiere un alto nivel de comunicación, integración e interdependencia.

La gobernanza es considerada una herramienta básica para la transformación de un destino tradicional en un DTI. Este nuevo modelo demanda nuevas estrategias de planificación y gestión en el destino turístico y la gobernanza se presenta como el medio para lograrlo ya que facilitará el acceso y la distribución del conocimiento. Es por eso que cuando se habla de un destino inteligente se está haciendo referencia a un espacio socialmente construido que se apropia del territorio gracias a la inteligencia colectiva. Dicha inteligencia se sustenta en base al conocimiento que generan los diversos actores producto de la participación social, el consenso en la toma de decisiones y la transparencia (Moscoso; 2014; Blanco, 2015; Giner Sánchez, 2017).

Desde una visión sistémica, la gobernanza interactúa con los demás ejes de intervención que hacen que un destino sea DTI. En el caso de la tecnología, las TIC'S realzan las posibilidades de participación, comunicación, e involucramiento de la sociedad en los procesos de planificación coadyuvando a la construcción equitativa e inclusiva del territorio gestionado (Salessi, 2017; Ivars Baidal y Vera Rebollo, 2019).

La gobernanza como ámbito de intervención encuentra dificultades a la hora de aplicarse. En primer lugar se enfrenta a la desconfianza y rivalidad habitual entre empresas y organizaciones ante el manejo de información (Giner Sánchez, 2017). Como cualquier relación con base en la interacción entre personas se ve la necesidad de acudir a factores críticos como la confianza, el compromiso y la negociación y a veces puede verse amenazada por las relaciones sociales de poder.

Otra dificultad a la que debe enfrentarse la gobernanza es su capacidad de poder ser medida, consecuencia de su naturaleza compleja. Velasco González (2008), adopta un modelo donde analiza información vinculada a la conflictividad en la toma de decisiones en materia de turismo; los actores estratégicos del destino; los nodos de conflictividad que afectan la toma de decisiones; las reglas que rigen la relación entre

los actores; y las dinámicas que determinan la conflictividad y su solución en el tiempo. Este tipo de indicador, permite una nueva forma de visualizar la gestión en los destinos.

En resumen, la gobernanza como herramienta que promueve la participación de la sociedad de acogida, y también como facilitadora de la gestión del conocimiento se convierte en uno de los ejes fundamentales a la hora de desarrollar un DTI. A través de ella, se busca el reemplazo de la competencia por la cooepetencia con el fin de poder alcanzar un desarrollo sostenible.

## Accesibilidad

El concepto de accesibilidad, al igual que el concepto de sostenibilidad, ha ido tomando fuerza en los últimos años para posicionarse como un atributo indispensable de los destinos turísticos. La accesibilidad es considerada como el conjunto de condiciones que debe tener en cuenta un destino turístico para responder a las necesidades de todos los individuos, incluyendo a las personas con discapacidad (Porto y Rucci, 2019). Teniendo en cuenta esta premisa, y el hecho de que en algún momento de la vida las personas se enfrentan a situaciones donde su accesibilidad se ve restringida por diferentes razones (discapacidad, enfermedad, edad avanzada, u otras circunstancia) surge el turismo accesible. Esta clase de turismo permite que las personas puedan hacer uso de la infraestructura, equipamiento e información de un destino de una manera digna y equitativa a través de un diseño universal, el cual puede ser utilizado por todas las personas sin necesidad de adaptación alguna (Darcy y Dickson, 2009).

Asimismo, hablar de un destino turístico accesible conlleva a aumentar la percepción de la calidad de los servicios que en él se ofrecen convirtiéndose en una oportunidad de negocio, rompiendo con la estacionalidad y mejorando la imagen del mismo (Blanco, 2015; Rucci et al, 2020). Esto coincide con uno de los objetivos de los DTI donde lo que se busca es aumentar la competitividad y mejorar su posición en el mercado al mostrarse como socialmente responsable.

En los DTI la accesibilidad debe trabajarse como un todo integrado, incluyendo las dimensiones de movilidad, visión, audición y cognitiva. De esta manera se asegura la libertad de movimiento, así como también la elección y disfrute de actividades de ocio de manera autónoma por parte del turista (Blanco, 2015; Martínez Iglesias y Sánchez Bergara, 2020). En otras palabras, un destino que elimina las barreras físicas y pone al alcance del turista productos y servicios independientemente de su condición etaria, auditiva, motriz, entre otras, puede considerarse como un destino inclusivo que contribuye en la mejora de la experiencia turística de quien lo visita.

Si bien hablar de accesibilidad hace referencia a eliminar barreras físicas y de comunicación, también se ve relacionado con facilitar el acceso a la información, siendo dicha información producto del desarrollo y gestión del conocimiento. Según Blanco (2015), un DTI busca adaptar de manera digital todo su material como por ejemplo páginas web, archivos informativos y promocionales online para mejorar la experiencia turística antes, durante y después del viaje. Por otra parte, el acceso y la gestión de *big data* en pos de un destino inteligente exige la colaboración pública - pública, privada - privada y pública - privada. Así es como la accesibilidad a la información se presenta como un atributo de los DTI y se ve vinculado con otros ámbitos de intervención como son la tecnología y la gobernanza.

Cabe destacar que el hecho de diseñar políticas o acciones que promuevan el turismo accesible resulta insuficiente si no cuentan con el seguimiento y el control

indicado, es por ello que la creación de indicadores permite establecer aciertos y errores en la gestión del destino. Dentro de las acciones a tener en cuenta a la hora de transformar un destino en un DTI se encuentran la adaptación de los recursos turísticos y espacios públicos en accesibles con impacto en el sector, la contratación de personal formado en accesibilidad, la promoción del turismo accesible en el destino, la creación de servicios de información adaptados a personas con discapacidad (Blanco, 2015; Rucci et al. 2020). Teniendo esto en cuenta, Rucci (2020) expone los siguientes indicadores:

Indicadores en el ámbito de accesibilidad
Recursos / atractivos turísticos accesibles
Servicio de información adaptado a personas con discapacidad
Cumplimiento de accesibilidad WEB (Protocolo WAI)
Promoción de turismo accesible
Transporte público accesible
Existencia de un inventario de recursos, empresas y servicios turísticos accesibles

Figura 3. Fuente: *Elaboración propia en base a Rucci (2020)*

En resumen la accesibilidad en todas sus versiones se nutre de otros ejes de intervención. La accesibilidad física interactúa con el eje de tecnología para ofrecer recursos turísticos que puedan ser vivenciados por todas las personas. Por otro lado, la accesibilidad a la información, se nutre de otros ejes de intervención como la gobernanza al facilitar y promover la toma de decisiones, y la sostenibilidad y la innovación, buscando la gestión eficiente dentro del DTI.

### Sostenibilidad

El concepto de desarrollo sostenible fue oficializado en 1987 en el informe de Brundtland donde se lo definió como: “aquel que garantiza las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Naciones Unidas, 1987, p.16)”.

Este paradigma concibe al territorio como un factor clave en materia de desarrollo por ser considerado él mismo como un producto de la sociedad (Trotiño Vinuesa, 2011). De esta manera, el concepto logra adaptarse a cualquier actividad humana, y lo mismo ocurre con la actividad turística relacionándose en tres aspectos: la preservación del medio ambiente, la viabilidad económica del conjunto productivo y la equidad social (Velasco González, 2008).

Para la OMT (2013), hablar de desarrollo sostenible en turismo implica la planificación del territorio turístico. Esto conlleva a optimizar los recursos ambientales; fomentar una distribución equitativa de los beneficios turísticos; proporcionar experiencias satisfactorias a los visitantes sin discriminación de género, raza, o discapacidad; alcanzar la viabilidad económica a largo plazo, conservar y fomentar la riqueza cultural; controlar y planificar los procesos turísticos a nivel local; y minimizar los impactos de la actividad en el destino, tanto sociales como ambientales.

Este concepto tiene que ser considerado como dinámico y adaptable a cada contexto. No todos los destinos deben trabajar la sostenibilidad de manera igual ya que no todos los destinos cuentan con las mismas realidades. Acorde a esta idea, Troitiño Vinuesa (2011) explica que no se puede pretender que el modelo de desarrollo sostenible se adapte fácilmente a cada territorio ya que el futuro de los mismos no se encuentra determinado. En otras palabras, la sostenibilidad tendrá resultados en el territorio si logra integrarse en un nuevo proyecto social en vez de concentrarse en la corrección de los desequilibrios.

En el caso del modelo de DTI, la sostenibilidad es un objetivo a cumplir, y busca ser desarrollada a través de una planificación turística renovada. Su formulación se presenta como un reto para los responsables de la política turística, los planificadores, y los investigadores (Ivars Baidal y Vera Rebollo, 2019).

Desde la mirada del modelo de DTI, la sostenibilidad muestra interdependencia con ámbitos como la gobernanza, ya que la planificación sostenible de un destino exige el ejercicio consciente de responsabilidad compartida (Velasco González, 2008). Esto significa que se busca la cooperación y la colaboración de los actores intervinientes para alcanzar los objetivos que conllevan, a largo plazo, a un desarrollo sostenible en el destino.

En resumen, los DTI se presentan como una herramienta para alcanzar el desarrollo sostenible en un destino que no sólo beneficiará al sector turístico sino también a la sociedad residente.

## Innovación

En los últimos años la innovación, considerada como cualquier cambio con base en el conocimiento cuyo fin es generar valor (Blanco, 2015), busca trabajarse en todos los ámbitos del sector turístico. En los DTI, implica no sólo nuevos modelos de gestión empresarial sino también nuevos modelos de gestión del territorio, nuevas formas de comunicación para alcanzar el bienestar del turista y el desarrollo sostenible en el destino.

La innovación surge en muchas ocasiones como respuesta a necesidades concretas. En los DTI se la vincula al trabajar nuevas formas de gestión con respecto a los modelos turísticos tradicionales y se la aplica sobre todos los ámbitos de intervención. Se habla de innovación tecnológica a través de estrategias de marketing y nuevos canales de comunicación pero también de innovación en la gestión de destinos desarrollando desde nuevos procesos, productos y servicios, hasta nuevas relaciones entre actores o modelos de organización (Giner Sánchez, 2017). En otras palabras, la innovación permite que los destinos turísticos trabajen nuevos métodos y técnicas de análisis, participación y toma de decisiones, por tal motivo puede vincularse con un

amplio abanico de posibilidades como por ejemplo el sector tecnológico, el económico, el ambiental, o el recursos humanos (Ivars Baidal y Vera Rebollo, 2019).

Al ser aplicable en todos los ejes, la innovación puede ser trabajada tanto desde la demanda como la oferta; desde el sector público como el sector privado; desde una pequeña empresa buscando mejorar los procesos de producción, hasta varios sectores de manera coordinada para alcanzar objetivos en común.

Un ejemplo de innovación con impacto sobre un destino, es el producto conocido como “Eskalate” creado por la empresa Tahiel City Tours, en Valencia, España. El producto turístico consiste en ofrecer alternativas de city tours ajustadas a la duración de las escalas que experimentan los viajeros en el aeropuerto (Camisón y Sánchez, 2020). Ante las nuevas políticas nacionales e internacionales relacionadas a la movilidad y a la interacción de personas como consecuencia de la pandemia Covid-19, el modelo de negocio debió ser redireccionado estratégicamente y de manera inteligente. *Eskalate* incorporó destinos secundarios evitando la saturación y el impacto medioambiental y contribuyendo al desarrollo local; comenzó a operar minimizando el contacto físico a través de la tecnología; y desarrolló nuevas experiencias locales.

Otro ejemplo de innovación, en este caso coordinado entre el sector público y el sector privado, es el Sistema de Inteligencia Turística de Benidorm, desarrollado entre el ayuntamiento español de Benidorm, y SEGITTUR. A través de él, se busca integrar datos y fuentes de información de diferente naturaleza sobre una plataforma de visualización y de esta manera, mejorar el conocimiento sobre la evolución de los principales atractivos turísticos. En el caso de Benidorm, dicho Sistema permitió el desarrollo de productos turísticos, como por ejemplo Turismo Deportivo Running. A través de la monitorización de maratones nacionales e internacionales, *influencers*, medios de comunicación, agencias, permitió el acceso a información actualizada sobre dichos eventos, necesaria para la toma de decisiones y la realización de acciones de promoción más acertadas.

De esta manera se puede decir que la innovación interactúa con todos los ejes de un DTI. No sólo promueve los cambios estructurales que afectan al turismo actual, como puede ser el auge de las TIC 'S, si no también responde a los cambios de manera resiliente para acercarse a la sostenibilidad que se tiene como objetivo.

## El modelo en Latinoamérica y la Red DTI-Ar.

La idea de apropiación del concepto de DTI para el desarrollo de nuevas políticas turísticas vinculadas con la gestión de un destino ha ido más allá de los límites españoles. En América Latina, se han realizado trabajos de investigación buscando conocer la factibilidad de adaptar el modelo español de DTI a las realidades de los destinos latinoamericanos, llegando a la conclusión de que puede considerarse un proyecto a futuro (Vidarte Rodríguez y Jalomo Aguirre, 2018; Piñón González y Castillejo López, 2019; Miskalo da Cruz et al, 2020). Los modelos son estudiados en el municipio de Huatulco, la isla Cozumel, ambos pertenecientes a México y en la ciudad brasileña de Curitiba, en Brasil.

En el caso de Cozumel (Vidarte Rodríguez y Jalomo Aguirre, 2019) el modelo de DTI, se presenta como una herramienta que puede ayudar a trabajar la capacidad de carga, y también nuevas estrategias relacionadas con el desarrollo de accesibilidad, abastecimiento de energía y la contaminación que produce la actividad turística en la isla. Además se analiza el concepto de DTI como estrategia de promoción buscando atraer visitantes. En el caso de Huatulco (Piñón González y Castillejo López, 2019), si

bien los ejes a trabajar en profundidad son los de accesibilidad, innovación y tecnología, también destaca la importancia de la implementación del modelo con la finalidad de disminuir la estacionalidad en el destino. Por último el trabajo de investigación sobre Curitiba como DTI destaca la oportunidad de encontrar a través del modelo, estrategias de gobernanza más definidas (Miskalo da Cruz et al, 2020).

En Buenos Aires, Argentina, la inteligencia turística se ve de manifiesto a través de una plataforma elaborada de manera conjunta entre el Ente de Turismo de la ciudad de Buenos Aires, la Secretaría de Turismo de la Nación, y SEGITTUR. El Sistema de Inteligencia Turística (SIT), pone al servicio grandes volúmenes de datos de diferentes fuentes de información para que sean utilizados por actores públicos y privados, entre ellos emprendedores, hoteles, agencias, inversores y periodistas, entre otros. Este observatorio brinda herramientas útiles que sirven para la toma de decisiones de diversos actores permitiéndoles por ejemplo, analizar el comportamiento de turista internacionales en la ciudad, conocer los flujos turísticos en los barrios más importantes, datos tarifarios y de ocupación hotelera, y frecuencias y características de los vuelos internacionales que arriban a la ciudad.

En todos los casos, el modelo de DTI busca adaptarse no solo a las realidades socioeconómicas de cada destino sino también a las culturales, y medioambientales. Por tal motivo algunos ejes de intervención adquieren mayor importancia que otros. En otras palabras, el modelo se adapta a las necesidades del territorio.

Coincidiendo con esta idea, surge en el año 2020 la Red de DTI- Ar, creada con el fin de asesorar a los municipios de Argentina durante el camino que se transita hacia la conversión en un DTI. A diferencia de SEGITTUR, la Red considera que son siete ámbitos de intervención: la sostenibilidad comprendiendo los ejes social, económico y ambiental; la tecnología; la innovación; la accesibilidad; el marketing y la comercialización; el transporte y la movilidad, y por último la gobernanza, considerado no solo como una herramienta transversal que facilita la interacción con los demás ámbitos de intervención, sino también como una herramienta que es necesaria para resolver la multiplicidad de problemas que se generan en un destino turístico (Ziperovich, comunicación personal, 18 de junio de 2021 ).

La Red se compone de un equipo interdisciplinario de coordinación, un equipo ejecutivo de seis integrantes y una comisión directiva que tiene la particularidad de haber sido elegida por los representantes de cada destino. Se caracteriza por operar de forma conjunta y dinámica con diversos actores. A nivel nacional, trabaja con el Ministerio de Turismo y Deporte, el Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR), la Administración de Parques Nacionales, el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM). Además se relaciona con organismos públicos de carácter provincial, diferentes Universidades, los municipios adheridos a la Red, y los prestadores de servicios de cada destino. A nivel internacional ha establecido una fuerte relación con SEGITTUR, AENOR, y actores vinculados en la temática de DTI en Brasil, Colombia y Uruguay (Ziperovich, comunicación personal, 18 de junio de 2021).

El trabajo coordinado entre los municipios y la Red busca alcanzar diferentes objetivos entre los que se encuentran el desarrollo sostenible en el destino; la gestión de la información incluyendo la obtención de la misma, su organización y análisis para la formulación de estrategias; la normatización y certificación de los DTI, y la implementación de nuevos sistemas de gestión dentro del destino. Las acciones para alcanzar dichos objetivos incluyen capacitaciones sobre la temática a funcionarios públicos, prestadores privados, asociaciones y ciudadanos, la realización de autodiagnósticos asistidos a partir de indicadores y la confección de planes de mejora (Ziperovich, comunicación personal, 18 de junio de 2021). Teniendo en cuenta lo

anterior, la Red hace hincapié en la gestión del conocimiento como herramienta que promueve la eficiencia en el destino, considerando que los datos se presentan como la nueva revolución (La Rosa, 2020) y el trabajo a partir de su obtención permite la planificación, base de la gestión DTI.

La Red DTI - Ar busca brindar nuevas herramientas técnicas y financieras a través de un proceso de inteligencia continuo. La naturaleza multidisciplinar del concepto hace que la inteligencia pueda ser aplicada a municipios, a regiones donde se coordinan varios municipios, o a áreas protegidas. Ziperovich (2021) afirma que:

*“Todos los ejes de la inteligencia turística podrían aplicarse perfectamente en un parque nacional. Existe la gobernanza dentro de un parque nacional, el tema ambiental, todo lo que está relacionado con la accesibilidad, con la movilidad. Todos los ejes pueden intervenir en el marco de un espacio natural protegido. Por supuesto hay algunas cuestiones que están un poco más resueltas en parques que otras, pero en realidad todo lo que tiene que ver con tecnología, sobre todo, en todo lo que tiene que ver con tecnología digital están muy por debajo (Ziperovich, comunicación personal, 18 de junio de 2021).”*

## Antecedente: *Smart Parks*, el modelo británico

La idea de adaptar el modelo inteligente a las áreas protegidas surge en Inglaterra. El trabajo de investigación realizado en el Parque Nacional *Lake District* busca construir el concepto de *Smart Park*, una nueva mirada sobre cómo las áreas naturales pueden verse beneficiadas con la innovación y las nuevas tecnologías. El estudio incluyó revisión bibliográfica, entrevistas a académicos y profesionales, *workshops* con el sector de planificación del parque nacional, encuestas y hasta talleres con estudiantes de la Carrera de Administración de la Universidad de Lancaster.

Trunch y Sutanto (2018) plantean como objetivo evaluar los potenciales beneficios de la utilización de la IoT (*Internet of Things*) sobre el parque y los actores que interactúan con él. El modelo busca mostrar cómo un alto grado de conectividad e intercambio de información pueden mejorar los procesos de planificación y gestión dentro del parque, a través de la recopilación de ejemplos de diferentes partes del mundo donde se utiliza la IoT como herramienta de gestión, de planificación, de comercialización, monitoreo, y control. De esta manera, se busca promover la inteligencia que beneficie tanto a proveedores como a usuarios, reduciendo costos, creando nueva fuente de ingresos, desarrollando objetivos de compromiso ambiental, y mejorando la experiencia del visitante.

El modelo desarrollado se compone de diez ejes (ver Figura N° 4) y a partir de ellos se estudia que cada uno sea tenido en cuenta y trabajado de acuerdo al Plan Estratégico del Parque Nacional<sup>1</sup>. Entre los ejes trabajados se incluye,

- *Smart tourism*: tiene en cuenta el desarrollo de atractivos, la hospitalidad, los servicios turísticos además del desarrollo de economías rurales relacionadas con la actividad turística.
- *Smart mobility*: trabaja sobre la integración de todos los medios de transporte: autobuses, autos, bicicletas, circuitos para recorrer a pie e incluso el estacionamiento inteligente.

---

<sup>1</sup> The Lake District National Park Partnership's Plan for 2015-2020

- *Smart community*: incluye tanto a residentes como a visitantes. Tiene como objetivos trabajar la resiliencia de la comunidad local, la preparación de la misma en caso de emergencias, y su educación relacionada con aspectos ecológicos del parque.
- *Smart wellbeing*: trabaja el bienestar físico y mental y la seguridad de visitantes y residentes.
- *Smart landscape and heritage*: incluye la activación de recursos naturales y patrimoniales para que sean disfrutados por los visitantes.
- *Smart Nature*: trabaja sobre la conservación de especies dentro del parque y la protección de la biodiversidad.
- *Smart Environment*: busca trabajar la sostenibilidad ambiental, incluyendo la reducción de la huella de carbono de la actividad humana en el parque.
- *Smart Agriculture*: busca efectivizar los sistemas de producción de agricultura y ganadería, reduciendo el uso de agroquímicos, y mejorando los sistemas de riego.
- *Smart Governance*: busca desarrollar la gestión del parque basándose en sistemas que brindan información en tiempo real.
- *Smart Infrastructure*: busca fomentar el desarrollo de la tecnología a través de nuevos sistemas y dispositivos dentro del parque.

Además, se ven los potenciales de cada eje para ser abordados a través de la IoT trabajando con diferentes herramientas tecnológicas entre las que se encuentran herramientas cognitivas como la realidad virtual y la realidad aumentada; herramientas analíticas, como la inteligencia artificial; herramientas que brinden soluciones como la automatización de procesos o las aplicaciones de *smartphones*; plataformas de IoT; herramientas de conectividad; herramientas que administran, recopilan y gestionan datos; y dispositivos de control y monitoreo como pueden ser los sensores (Trunch y Sutanto, 2018).

El trabajo concluye que si bien el parque se nutre de la IoT dicha herramienta no es reconocida como tal. La misma se ve utilizada por los visitantes a través de las aplicaciones de smartphones como por ejemplo Google, Booking, Tripadvisor para servicios de alojamiento y restauración, o Amazon para distribución de bienes. Además, de aplicaciones que sirven para monitorear y controlar los niveles de caudal de los ríos. La IoT es vista como una oportunidad para beneficiar a cualquier parque nacional si es trabajada sobre los distintos ejes que lo componen y para ellos es necesario que sea considerada como una herramienta de integración que debe ser apropiada por todos los actores y amoldada a las necesidades del destino.

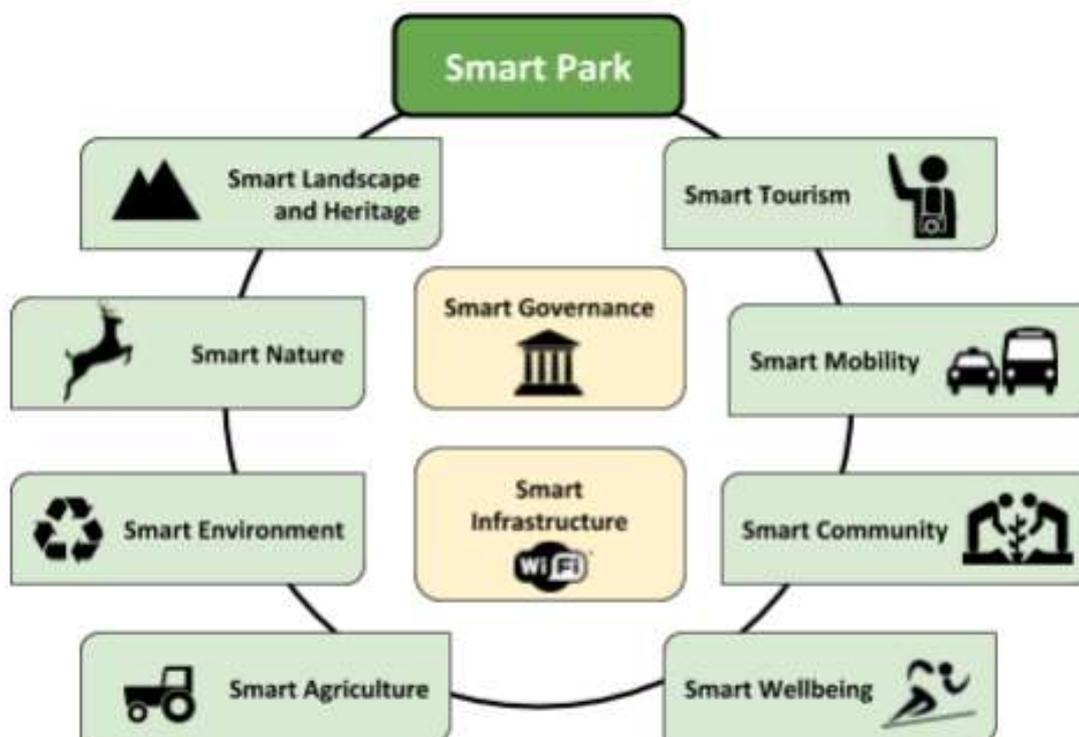


Figura 4. Modelo Smart Park. Fuente: Trunch y Sutanto (2018)

Una vez más se resalta la importancia de la producción y gestión masiva de datos, sobre todo de aquella que es producida por quienes visitan el área protegida ya que su utilización puede servir para mejorar la experiencia y generar valor agregado a la visita.

Por último, si bien los autores plantean que este modelo puede llevarse a cabo en cualquier parque nacional, como se explicó anteriormente la inteligencia debe adaptarse a las realidades de cada territorio. Una vez más surgen los interrogantes: si se considerase al parque nacional como un destino turístico inteligente desde una mirada sistémica ¿A caso no se debe tratar al mismo desde una mirada holística? ¿Se debe priorizar la tecnología para hablar de inteligencia? ¿O se puede potenciar otros ejes de intervención? ¿Qué ocurre con aquellos parques nacionales donde los recursos económicos y tecnológicos son escasos? ¿Dejan de ser considerados inteligentes? A continuación, a través del caso de estudio se busca responder a estas preguntas.

## 2. Caso de estudio: Parque Nacional Iguazú, Misiones, Argentina

En el siguiente capítulo se buscará describir brevemente el concepto de Parque Nacional, la relación con la actividad turística y su origen en Argentina. A partir de esta introducción se presentará como caso de estudio el Parque Nacional Iguazú teniendo en cuenta su origen, ubicación, historia, reconocimientos. Asimismo se describen el Plan de Gestión Parque Nacional Iguazú 2017-2023, y el Plan de Uso Público publicado en el año 2021, documentos que detallan el estado del área protegida respecto a la

conservación y la gestión de uso público (especialmente la actividad turística), establecen objetivos y metas de acción, así como estrategias de seguimiento y control.

Las áreas protegidas fueron definidas por la Unión Internacional para la Naturaleza (UICN) como aquellos espacios geográficos delimitados y gestionados a partir de medios legales o cualquier otro medio capaz de garantizar la conservación de la naturaleza y sus valores culturales asociados (Dudley, 2008). Dependiendo del espacio a conservar puede clasificarse en diferentes categorías: Reserva Natural Estricta, Parque Nacional, Monumento Natural, Área de Manejo de Hábitat, Paisaje Protegido y Área Protegida con Recursos Manejados. Cada categoría cuenta con normas de manejo específicas para poder cumplir con los objetivos de conservación. Asimismo, la UICN describe a los parques nacionales como espacios cuyos objetivos son la conservación de los ecosistemas y el uso público (Dudley, 2008).

En Argentina, al igual que en muchos países, la creación de los parques nacionales ha tenido como objetivos garantizar la preservación y dar a conocer los atributos territoriales con fines recreativos, educativos o científicos. A su vez, el origen de estos distritos especiales contaba con una finalidad estratégica fundamentada en construir una identidad de base territorial, afianzar la soberanía en la zonas fronterizas, y desarrollar regiones incorporadas al patrimonio territorial del país (Fortunato, 2005; Bertoncetto y Troncoso, 2018).

Esta forma de apropiación del territorio se inició en el año 1922 con la creación del Parque Nacional del Sur. Doce años después, en 1934, se le dio contexto legal renombrándolo Parque Nacional Nahuel Huapi. Este proceso de institucionalización fue de la mano de la creación Parque Nacional Iguazú, y al mismo tiempo, de la creación de un organismo gubernamental nacional encargado de la administración de las áreas protegidas, la Dirección de Parques Nacionales, conocido en la actualidad como Administración de Parques Nacionales (APN) (Fortunato, 2005). Al año 2021, Argentina cuenta con alrededor de cuarenta y nueve áreas protegidas, incluyendo parques nacionales y reservas naturales.

El uso turístico de los Parques Nacionales se encuentra descrito en los objetivos fundacionales. Sin embargo, a partir de los años treinta y hasta finales de los setenta los avances en investigación científica relacionados con las características biogeográficas del territorio reorientaron los criterios para la gestión de los mismos (Bertoncetto y Troncoso, 2018). Es decir, gran cantidad de las áreas protegidas creadas, priorizaron la preservación desde la mirada científica y ecológica y no así desde la actividad turística. Algunas de ellas con escasa accesibilidad y otras con posturas conservacionistas extremas desalentaron la posibilidad de ser visitadas. Esta etapa coincide con la postura de conservación que presenta Caruso (2015) sobre las áreas protegidas en su trabajo de investigación. El Enfoque del Equilibrio, como él lo describe, sostenía que las áreas protegidas se mantenían estables a través de procesos de autorregulación salvo que fueran modificadas por el exterior. De esta forma aislarlas de manera extrema alentaba a su preservación.

Pese a este escenario, los cambios en la práctica turística a finales de la década del ochenta y el interés por la naturaleza en un contexto de "alto compromiso con su preservación y conocimiento" (Bertoncetto y Troncoso, 2018, p.90) dieron lugar al surgimiento de una oferta turística variada y no tan masiva dentro de áreas protegidas promulgando un turismo alternativo. Coincidiendo con esta idea, la postura del Enfoque Desarrollista estudiada por Caruso (2015) basada en el concepto de desarrollo sustentable prioriza la conservación de los recursos naturales permitiendo satisfacer las necesidades básicas de las generaciones presentes y futuras.

## Turismo y áreas protegidas

A finales del siglo XX, las motivaciones y conductas de los turistas, la preocupación por una naturaleza concebida en riesgo de desaparición, y las tendencias vinculadas a experiencias turísticas personalizadas con alto compromiso ambiental, dieron trascendencia a una forma de turismo fuera de la convencional, donde los viajes por ocio eran relacionados con el consumo masivo y desmedido, y el ocio con la modalidad sol y playa (Martínez y Blanco, 2013; Bertoncetto y Troncoso, 2018). El turismo de naturaleza, se presenta como una modalidad de turismo relacionada con el desarrollo sostenible, comprometido con el medio ambiente y respetuoso con la población local. Además, tiene como singularidad la importancia de los recursos utilizados con alto valor paisajístico o ecológico, y generalmente su dominio se restringe a los hábitats naturales, su biodiversidad y a los espacios protegidos por la legislación ambiental (Martínez Blanco, 2013; Pelegrín, 2014). De este modo, las áreas protegidas se convierten en escenarios de relevancia para la práctica de esta clase de turismo.

La actividad turística a través de un proceso de apropiación de las áreas protegidas, y puesta en valor de recursos, transforma a la naturaleza en atractivo turístico. Bertoncetto y Troncoso (2018) explican que esto puede lograrse por considerar dos concepciones sobre cómo la naturaleza incide sobre el turismo. Por un lado, se ve a la naturaleza como proveedora de recursos; elementos o procesos naturales que sustentan las prácticas de ocio y motivan el viaje turístico. Por otro lado, desde una concepción idealista la naturaleza se percibe como algo a ser contemplado, en este caso las prácticas turísticas privilegian la naturaleza en su estado prístino oponiéndose a todo lo relacionado con lo social.

Sin embargo esta última forma de apropiación contemplativa de la naturaleza fue cambiando hacia otra más activa. La práctica de deportes de aventura o lo que se conoce como turismo activo, permitió que el turista sea sumergido en la naturaleza e interactúe con ella.

De esta manera se puede hablar de retroalimentación entre las áreas protegidas y la actividad turística. Mientras que el área protegida ofrece sus recursos para la contemplación y disfrute poniéndolos al alcance de los turistas, el turismo contribuye generalmente en el incremento de los ingresos económicos locales y en la mejora del entorno medioambiental y su preservación (Martínez y Blanco, 2013). Así mismo, el turismo se comporta como una vía para dar a conocer, y en algunos casos realzar, el carácter patrimonial de las áreas protegidas. Esto hace referencia al valor excepcional que justificó su legitimación y sus condiciones de herencia e identidad (Bertoncetto y Troncoso, 2018). La actividad turística realza el valor del patrimonio natural coincidiendo con lo que él mismo promueve: ser un bien de la sociedad, accesible para todos. A su vez, el patrimonio natural preservado asume un plus de prestigio con respecto a otros atractivos turísticos ya que se considera excepcional más allá de todo cuestionamiento (Bertoncetto 2004 en Kuper 2009).

Por otra parte, la condición de patrimonio sobre las áreas protegidas hace que sean vistas como el resultado de procesos sociales llevados a cabo por diversos actores donde entran en juego intereses, valores e ideas (Kuper, 2009). Por ejemplo en Argentina, este concepto puede verse reflejado en los parques nacionales donde los intereses de conservación se ven amenazados por una deficiente planificación del uso público. Entendiendo al uso público como el conjunto de actividades que desarrollan los visitantes dentro de un área protegida con fines recreativos, interpretativos o educativos (Morea, 2014).

Algunos autores coinciden en que las falencias en la gestión dentro de los parques nacionales son consecuencia de una escasa o nula presencia institucional que cumpla funciones esenciales en la gestión territorial, como son la planificación, regulación y control de las áreas protegidas. Esto se pone de manifiesto en los planes de acción desactualizados o con escasa intervención del personal de las AP, con enfoques inarticulados con el sector regional o restricciones en aspectos socioculturales y ausencia de participación pública (Almirón et al, 2007; Morea; 2014; Duval et al, 2017). A esto, se suman problemas de índole financiero relacionados con el sustento económico de espacios protegidos y la falta de recursos humanos y tecnológicos.

Como resultado, las amenazas dentro de los parques nacionales abarcan desde la extralimitación de la capacidad de carga, el consumo incontrolado de recursos naturales, contaminación y repercusiones negativas generadas por malas prácticas de ocio realizadas en zonas débiles o de especial protección (Martínez y Blanco, 2013). Este último incluye la generación de basura, el uso desmedido de agua potable en lugares donde es escasa, la circulación vehicular en zonas sensibles y la falta de delimitación de espacios para uso público (Almirón et al, 2007). Otra amenaza del turismo desmedido es la presión inmobiliaria sobre las tierras privadas en áreas protegidas generando la presión por el loteo de las propiedades y la tendencia a la urbanización con pérdida de hábitats silvestres.

Ante esta problemática algunos autores (Almirón et al, 2007; Morea, 2014) coinciden en que es necesario planificar y desarrollar sistemas de gestión que permitan aprovechar las bondades del turismo sin poner en peligro el equilibrio ecológico que posibilita su existencia. Tanto la planificación como la gestión según Martínez et al (2018), debe basarse en herramientas técnicas y criterios de base científica que puedan ser medibles y analizados. También se ve menester desarrollar el potencial de la actividad como oportunidad para el financiamiento y mejorar la capacidad de gestión buscando que los beneficios caigan sobre la comunidad local.

## Parque Nacional Iguazú

Como se mencionó en párrafos anteriores, el Parque Nacional Iguazú fue creado en el año 1934 por la Dirección de Parques Nacionales, actual APN, bajo la sanción de la Ley Nacional n° 12.130. Su diseñador, el arquitecto y paisajista Jules Charles Thays, planteó en su proyecto un espacio de conocimiento y de turismo, de defensa natural y conservación, así como también de cuidado del territorio en zona de frontera, esencial para la construcción de la idea de Nación que se buscaba promover en esa época (Doallo, 2015). Acorde al proyecto de Thays, el Parque Nacional Iguazú ha tenido como objetivo conservar una muestra de la selva subtropical húmeda, preservando la calidad del sistema hidrológico así también como, sus recursos paisajísticos, naturales, culturales e históricos.

### *Características geográficas, sociales y económicas*

La selva subtropical húmeda o selva paranaense comprende los países de Argentina, Brasil y Paraguay. Se caracteriza por presentar clima cálido y húmedo, precipitaciones abundantes y suelos ricos en materia orgánica. Todos estos atributos permiten que la selva paranaense rica en flora y fauna, sea escenario de una alta biodiversidad (APN, 2017). En Argentina, esta ecorregión puede ser encontrada en el norte de Misiones, provincia del noreste del país (ver Figura 5).

El departamento de Iguazú en Misiones alberga de manera íntegra al área protegida que conserva una muestra de la mencionada selva subtropical. Limitando al norte con el río Iguazú y al este con el río Paraná, esta zona se caracteriza por una economía basada en el sector agrario y en la actividad forestal, con utilización del suelo como base de producción, exceptuando Puerto Iguazú donde el motor económico principal es la actividad turística. Entre las localidades más pobladas se encuentran Puerto Iguazú, Comandante Andresito, Cabure-í, Puerto Libertad y Colonia Wanda.

Además de ser rico en biodiversidad albergando diferentes especies de flora y fauna, este departamento es reconocido por su patrimonio cultural proveniente de los pueblos originarios que lo habitan. Si bien se encuentran establecidas diferentes aldeas en zonas aledañas al área protegida, todas representan a la comunidad guaraní, mantienen rasgos culturales homogéneos y la misma cuna lingüística. Las singularidades culturales son aquellas que definen a estos pobladores en los aspectos de la vida cotidiana, desde la producción, sus relaciones entre iguales, las relaciones con la divinidad y el arte (APN, 2017).

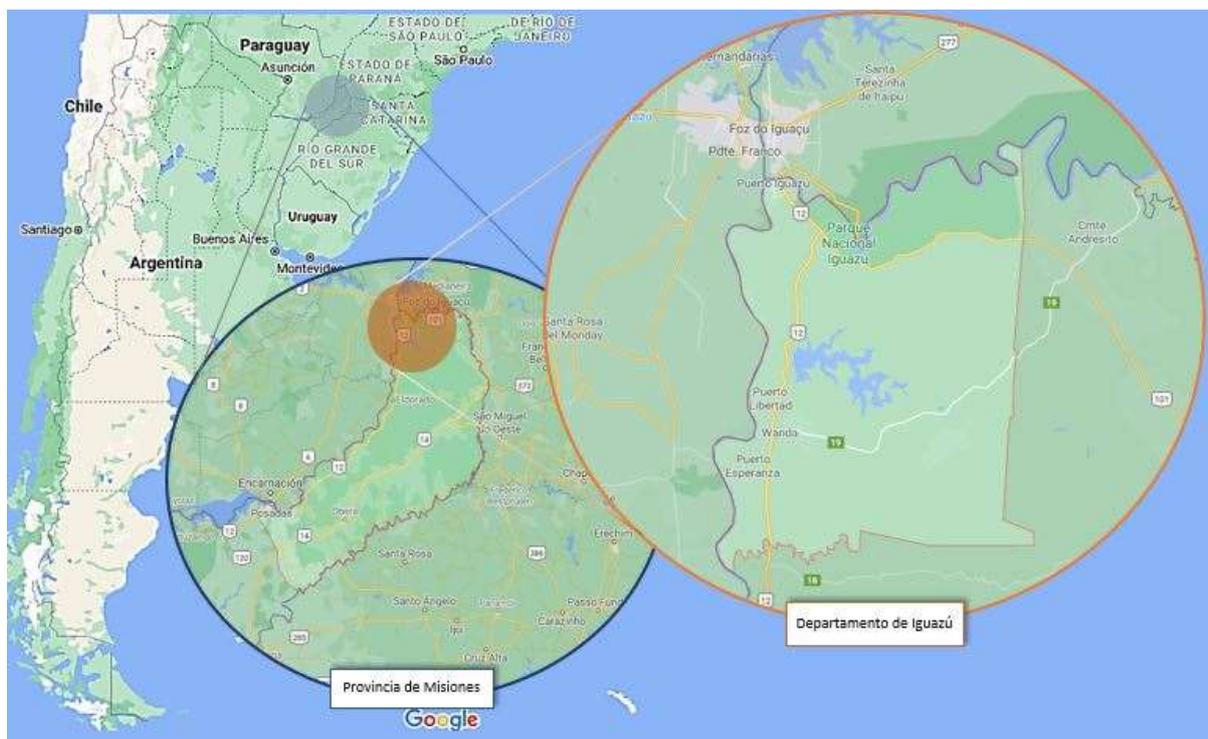


Figura 5. Fuente: Elaboración propia a partir de Google Maps

Puerto Iguazú, ubicada a 17 km del Parque Nacional Iguazú, es una de las ciudades de relevancia de la provincia. Esta localidad cuenta con un trazado urbano irregular debido a la falta de planificación y a las condiciones territoriales, naturales y culturales, como son los ríos Paraná e Iguazú y el Parque Nacional Iguazú. Gran porcentaje de su población se asienta en el área urbana y su principal fuente económica es la actividad turística. La hotelería y el comercio son consideradas como las principales fuentes de trabajo en la ciudad y en zonas aledañas.

El desarrollo turístico comenzó luego de la crisis económica que afectó al país en el año 2001. La relación cambiaria con respecto al dólar permitió que Puerto Iguazú se posicionara como destino turístico internacional, atrayendo gran cantidad de inversiones hoteleras, aumentando los puestos de trabajo y generando un crecimiento considerable de la actividad turística en la ciudad (APN, 2017).

La importancia del desarrollo de la actividad en la zona, puede verse reflejada con la creación de la Reserva Turística provincial de las 600 ha, espacio destinado en mayor medida a concesiones de cadenas hoteleras y gastronómicas de capital extranjero. Sin embargo, esta idea de polo turístico vista como una oportunidad para aumentar la competitividad del destino por el gobierno provincial, fue recibida con descontento por parte de la comunidad local incluyendo inversores locales, comerciantes hasta la comunidad guaraní *Mbya*. En palabras de Osorio González et al (2017), la ausencia de políticas turísticas consensuadas con la comunidad local y la mercantilización del espacio producto de la subordinación del Estado ante empresas turísticas extranjeras condujeron a la disputa del suelo entre actores sociales desiguales.

La dinámica de la actividad turística también es consecuencia de la importancia de Iguazú en términos geopolíticos, ya que forma parte de la triple frontera junto a las ciudades de Foz do Iguazú (Brasil) y Ciudad del Este (Paraguay). Este punto tripartito

define a la zona como un espacio de relaciones diversas con impacto territorial, como consecuencia del flujo de personas y actividades comerciales y turísticas (Souza, 2017; Osorio González et al, 2017).

### *El área protegida y el uso público*

Con una superficie aproximada de 67 mil hectáreas, el área a conservar alberga alrededor de tres mil especies registradas y se encuentra comprendida por la Reserva Natural Silvestre, el Parque Nacional Iguazú y la Reserva Nacional Iguazú.

Sólo 200 hectáreas son utilizadas con fines de uso público. Entendiendo al mismo como:

“...el conjunto de programas, servicios, actividades y equipamientos que, independientemente de quien los gestione, deben ser provistos por la administración del espacio protegido con la finalidad de acercar a los visitantes a los valores naturales y culturales de éste, de una forma ordenada, segura y que garantice la conservación, la comprensión y el aprecio de tales valores a través de la información, la educación y la interpretación del patrimonio” (Europarc, 2005, p. 17).

Dentro del Parque Nacional, más precisamente en lo que se denomina Área Cataratas (ver Figura 6), se encuentra el principal recurso natural visitado de la región, las Cataratas del Iguazú. El acceso a las mismas está sujeto a tres recorridos, circuito inferior, circuito superior y circuito Garganta del Diablo. Los tres paseos a través de pasarelas permiten conocer los distintos saltos. Las cataratas son un recurso natural compartido con el *Parque Nacional do Iguazú*, área protegida perteneciente a Brasil. A los tres circuitos principales dentro del Área Cataratas se suman, el Sendero Isla San Martín y el Sendero Macuco.





Figura 6 - Zona de Uso público: Área Cataratas

Fuente: [https://sib.gob.ar/archivos/20190306150625\\_IG\\_servicios\\_2019.jpg](https://sib.gob.ar/archivos/20190306150625_IG_servicios_2019.jpg)

En cuanto a los servicios ofrecidos, el área protegida cuenta con el centro de información conocido como Centro de Visitantes Yvyrá Retá; el Viejo Hotel Cataratas que funciona actualmente como centro de interpretación, cuatro locales de comida rápida y dos restaurantes buffet; y un único hotel, el Hotel Sheraton Resort & Spa con servicio cinco estrellas.

Dentro del parque nacional para el año 2015 se encontraban trabajando alrededor de 80 prestadores turísticos brindando servicios de alojamiento, restauración, de transporte y de recreación. Además, son dos las empresas que cuentan con las concesiones dentro del PNI, Iguazú Argentina e *Iguazú Jungle*. La primera, es una unidad de negocios perteneciente a la empresa líder en el nordeste argentino, Carlos E. Enrique S.A. cuyo control accionario y de dirección pertenece a capitales argentinos. Iguazú Argentina, se encuentra encargada de dotar al parque de infraestructura, a través de las pasarelas, los senderos y el transporte así como también de la infraestructura necesaria para los servicios básicos. Además, brinda los servicios de atención al cliente, transporte, gastronomía, el recorrido nocturno conocido como Paseo de Luna Llena. Y la segunda, empresa de carácter local, es la concesionaria del servicio de excursiones turísticas de navegación en el Río Iguazú y que ofrece otras actividades conexas.

### *Caracterización de las visitas al PNI y reconocimiento mundial*

Según los registros estadísticos del Ministerio de Turismo y Deporte, el PNI se considera el más visitado en la Argentina en el periodo 2015 - 2019, recibiendo alrededor de un promedio de 1.440.320 de visitantes al año. La distribución de la visitación alcanza los mayores valores en los meses de enero y julio, coincidiendo con las temporadas vacacionales del país (ver Figura 7). El alto número de visitas al parque tiene repercusiones en la capacidad de carga del mismo y por consiguiente en los impactos que se generan dentro del área protegida como consecuencia del turismo masivo. Entre ellos se destacan el atropellamiento, la sobrecarga en los senderos y los estacionamientos, el colapso en los servicios e instalaciones, la generación de residuos, entre otros (APN, 2017).

El aumento en las visitas al parque en los últimos años se debe al reconocimiento y difusión a nivel mundial que han tenido las Cataratas del Iguazú al ser consideradas como un recurso natural de carácter excepcional que debe ser contemplado por toda la humanidad. Su importancia se ve reflejada a través de los reconocimientos que ha adquirido el PNI por diferentes organizaciones.

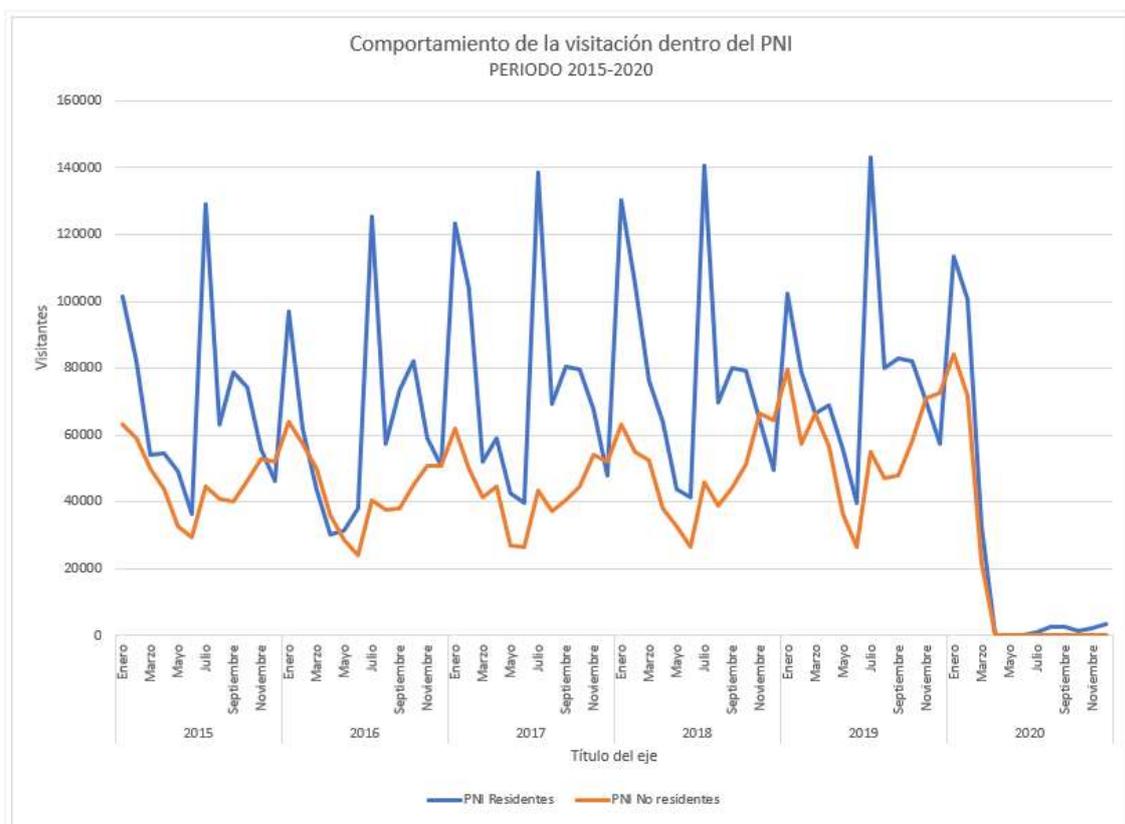


Figura 7 - Elaboración propia a partir de datos recolectados de la Plataforma de datos, información y conocimiento. Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes a través de: <https://www.yvera.tur.ar/estadistica/info/parques-nacionales>

En 1984, el PNI fue declarado Patrimonio Natural de la Humanidad por parte de la UNESCO bajo dos criterios de valor excepcional: por un lado, por representar fenómenos naturales superlativos y de relevancia estética, y por otro, por albergar hábitats característicos por su importante diversidad biológica. Esta designación compromete Argentina como Estado Parte, a mantener a perpetuidad los valores del sitio y a trabajar de manera integrada con el área protegida contigua perteneciente a Brasil buscando mitigar el impacto del uso de la tierra sobre los paisajes de los alrededores, la flora y la fauna.

Entre los requerimientos para la protección del Patrimonio Mundial se destaca un presupuesto para asegurar la infraestructura y el equipamiento necesario para trabajar de manera responsable, así como también el apoyo por parte de profesionales capacitados, una oficina técnica profesional y un centro de investigación subtropical. Además se visualiza a la gestión turística sumamente importante para reducir los impactos directos e indirectos de las visitas y maximizar las oportunidades de obtención de fondos para la conservación de la naturaleza.

*Gestión turística: organismo e instrumentos de gestión del Parque Nacional Iguazú*

La Dirección Nacional de Operaciones de la APN es la encargada de dirigir y supervisar la gestión operativa de todas las áreas protegidas, incluidas aquellas que son consideradas de alta complejidad (Lanín, Nahuel Huapi, Los Glaciares, Los Alerces; Tierra del Fuego, Iguazú, Ciervos de los Pantanos e Islas de Santa Fe). Esta área tiene contacto con otras áreas de APN como por ejemplo conservación y uso público.

Cada parque nacional de alta complejidad cuenta con una intendencia propia. En el Parque Nacional Iguazú la actividad turística es gestionada a través del departamento de Uso Público, perteneciente a la secretaría de Coordinación de Conservación y Uso público. Dicho departamento trabaja de forma coordinada con otros: el departamento de Conservación y educación ambiental, el de Prensa y comunicación, el Centro de Visitantes Yvyrá Retá y el Viejo Hotel Cataratas (ver Figura 8).



Figura 8 - Adaptación del Organigrama de la Intendencia del Parque Nacional Iguazú.  
Fuente: Plan de Gestión del PNI

Ante la falta de actualización en los planes de gestión de los parques nacionales de Argentina, en el año 2017 el Parque Nacional Iguazú lanza el nuevo Plan de Gestión con horizonte temporal 2017- 2023 (APN, 2017). Entre los objetivos que se buscan alcanzar se encuentran definir e implementar la capacidad de carga para minimizar los impactos negativos en el ambiente; implementar pautas para desarrollar servicios con el fin de que los visitantes disfruten y valoren el Parque Nacional Iguazú; formalizar la conectividad dentro del área protegida dentro del contexto ecorregional, considerando al parque como núcleo de un corredor que incluye a Argentina, Brasil y Paraguay; aumentar el conocimiento del Patrimonio Natural y Cultural y sus procesos; conservar y valorizar el entorno al parque nacional con fin de minimizar los impactos negativos sociales, económicos, y ambientales; elaborar la planificación necesaria dentro del Parque Nacional Iguazú, incluyendo la planificación del uso público; y priorizar la sustentabilidad como directriz de gestión dentro del parque a través de la incorporación de tecnología, la renovación de la infraestructura y la implementación de procesos y capacitaciones.

El plan de Gestión del Parque Nacional Iguazú se divide en tres partes: la primera donde se desarrolla la historia, el marco legal y las categorías de manejo de parque, la segunda donde se caracteriza el área protegida bajo aspectos naturales, culturales, sociales, económicos, la tercera de diagnóstico, donde se presentan los valores de conservación del parque nacional, se describen los problemas y las amenazas que afectan a esos valores y por último las metas para alcanzar los objetivos del plan y las estrategias para poder llevar a cabo dichas metas.

A raíz de las conclusiones establecidas dentro del Plan de Gestión, en el año 2021 se da a conocer el Plan de Uso Público del Parque Nacional Iguazú basándose también en los criterios de recreación y turismo sustentable que promueve el Plan de Gestión de APN (2001). El Plan de Uso Público, cuya función es ser un instrumento rector capaz de organizar las visitas dentro del parque, tiene como objetivos: brindar experiencias significativas; reducir los impactos negativos del uso público; mejorar la calidad de los servicios ofrecidos; fortalecer la imagen institucional, especialmente su relación con el concepto de Parque Nacional; adecuar la infraestructura y el equipamiento del parque promoviendo la seguridad y la calidad dentro del mismo; minimizar los riesgos de la visita y asegurar una respuesta ante emergencias y contingencias; y contribuir al desarrollo regional.

Tanto el Plan de Gestión como el Plan de Uso Público contaron con la participación de diversos actores para su elaboración. El Plan de Uso público se elaboró a través de un proceso de planificación participativo donde a través de diversos talleres los actores contribuyeron a reconocer los problemas que debilitan la gestión turística eficiente dentro del área de uso público, generar un diagnóstico y establecer los objetivos. Este plan fue financiado por el Programa de Desarrollo de Corredores Turísticos implementado desde el Ministerio de Turismo y Deporte buscando optimizar el uso turístico dentro de las áreas protegidas y generando sinergias entre los distintos corredores.

Ambos planes serán retomados a continuación para el análisis del tercer capítulo.

### 3. Parque Nacional Iguazú, ¿un destino inteligente?

Este capítulo busca estudiar cómo se trabaja cada uno de los ejes de intervención que componen a un destino turístico inteligente dentro del área protegida elegida. Se realizó un análisis de las herramientas de gestión del Parque (el Plan de Gestión y el Plan de Uso Público) sobre el desarrollo de las TIC 'S, la gobernanza y la accesibilidad, así como también de la sostenibilidad y la innovación dentro del Parque Nacional Iguazú.

El trabajo fue complementado con cuatro entrevistas semi-estructuradas realizadas de manera virtual. A través de ellas se buscó conocer la postura de actores respecto de la gestión turística del Parque Nacional Iguazú desde el concepto de DTI (ver anexo I). Entre los actores entrevistados se encuentran: Andrés Ziperovich, secretario general de la Red de DTI- Ar; Eduardo Cimolai, director de Concesiones dentro de la Administración de Parques Nacionales; Romina Caselli, representante del Departamento de Uso Público dentro de la intendencia del Parque Nacional Iguazú; y Juan Pedro Smorzeniuk, representante del ITUREM (Iguazú Turismo Ente Municipal).

#### TIC's, transparencia y gestión de la información

Como se mencionó en el primer capítulo, en los DTI, la tecnología es un medio para alcanzar los objetivos de un destino, ya fuera para mejorar la experiencia de los visitantes o la gestión turística del mismo. Sin embargo la tecnología no sólo es aplicada para el desarrollo de infraestructura, sino también utilizada para la gestión de información. La misma puede ser trabajada en las diferentes escalas o por los diferentes actores que cuentan con influencia en el destino, en este caso el Parque Nacional Iguazú.

A nivel nacional, en lo que respecta a infraestructura tecnológica necesaria para la gestión de servicios turísticos existen algunos desafíos, así lo expone el Director de Concesiones de APN:

*“...Hoy por hoy hay algo, por ejemplo la dirección de mercadeo tiene medición de la cantidad de gente que entra a los parques, la visitación. Cuando digo visitación me refiero a procedencia, edades, perfil del visitante. Un perfil bastante escueto pero que tiene que ver con el visitante. Ahora, cuánto tiempo se queda, qué actividades realiza, cuáles fueron las motivaciones para estar en ese lugar, etc. no hay nada. Y para el desarrollo me parece que sería información ultra valiosa poder saberlo...” (Cimolai, comunicación personal, 18 de octubre de 2021).*

Por otra parte, en busca de ofrecer experiencias enriquecedoras dentro de los Parques Nacionales existe una aplicación al alcance del visitante conocida como Argentina Natural. La misma fue creada en el año 2019 por la organización sin fines de lucro Aves Argentinas en colaboración con la APN y la Secretaria de Turismo de la Nación hoy conocida bajo el nombre de Ministerio de Turismo y Deporte. La aplicación presenta la primera versión de cartografía digital de las áreas protegidas de Argentina, e incluye una representación gráfica de su extensión, infraestructura, senderos y servicios de uso público del parque. Además describe la fauna y la flora características de cada parque permitiendo informar al usuario. Por ejemplo, sobre el PNI se detallan los senderos y el tipo de dificultad que presentan, las recomendaciones para tener una visita agradable en días de alta temperatura, y los requisitos y prevenciones para aquellos que realicen senderismo. Además cuenta con un listado de guías de turismo y empresas que brindan excursiones náuticas y excursiones terrestres.

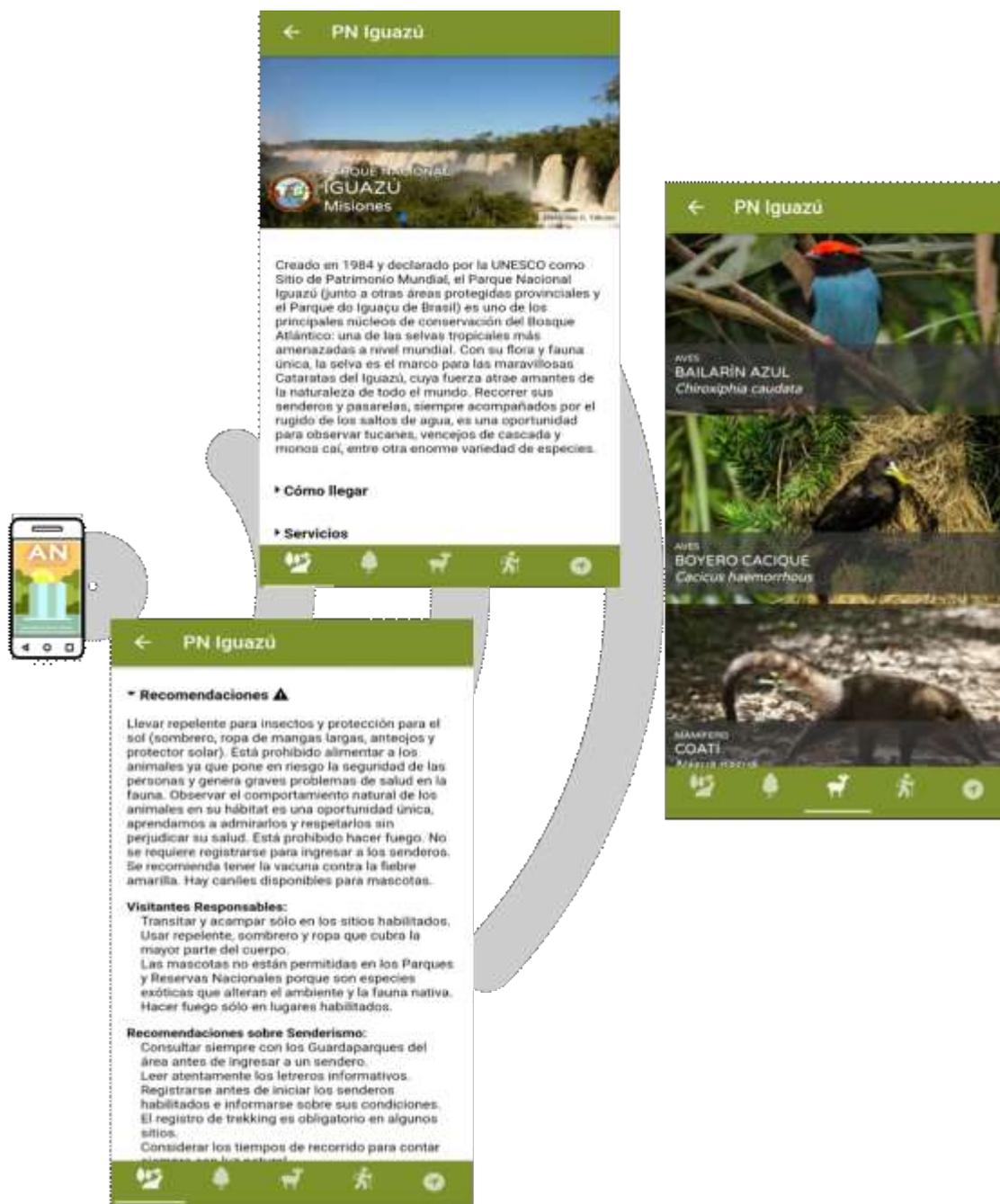


Figura 9 - App Argentina Natural de Administración de Parques Nacionales

A nivel local y en lo referido a conectividad, el Parque Nacional Iguazú cuenta con servicio de *wi fi* gratuito para los visitantes. El Plan Federal de Internet, un programa entre el gobierno argentino y ARSAT (Empresa Argentina de Soluciones Satelitales), conectó a la Red Federal de fibra óptica entre otras localidades a Puerto Iguazú y al Área Cataratas del Parque Nacional. Si bien la conexión a la red tiene inconvenientes (APN, 2021), se espera que a través de un proyecto que ya cuenta con aprobación ambiental, se pueda lograr la extensión de la fibra óptica dentro del área y mejorar el servicio.

En cuanto a la tecnología para mejorar la experiencia del visitante, el desarrollo de este ámbito de intervención es insuficiente dentro del parque como expone una de las entrevistadas.

*“...Es como que ahora es muy básico todo, ¿viste?... Es un parque que recién puso la tarjeta de débito y crédito para comprar, el QR para bajar el folleto para no manipularlo. Ahora se está trabajando en una aplicación de Google que no sé cuánto tiempo hace que se viene trabajando. Se vino con la cuestión ARSAT, pero hasta ahí...” (Romina Caselli, comunicación personal, 1º de noviembre de 2021).*

Sin embargo, la pandemia obligó al destino a atender algunos aspectos vinculados a la tecnología como es la compra de tickets exclusivamente de manera online. La empresa concesionaria Iguazú Argentina S.A. por medio de su página web oficial<sup>2</sup> informa el procedimiento para la compra de tickets de ingreso al parque y del Paseo de Luna Llena. A través de un enlace que conecta con página de venta web de Administración de Parques Nacionales, se puede acceder a la compra de los boletos para ingresar al parque, así como también acceder a la contratación de los guías turísticos de carácter obligatorio durante la visita dentro del área protegida. La contratación del Paseo de Luna Llena se gestiona directamente desde la página principal.

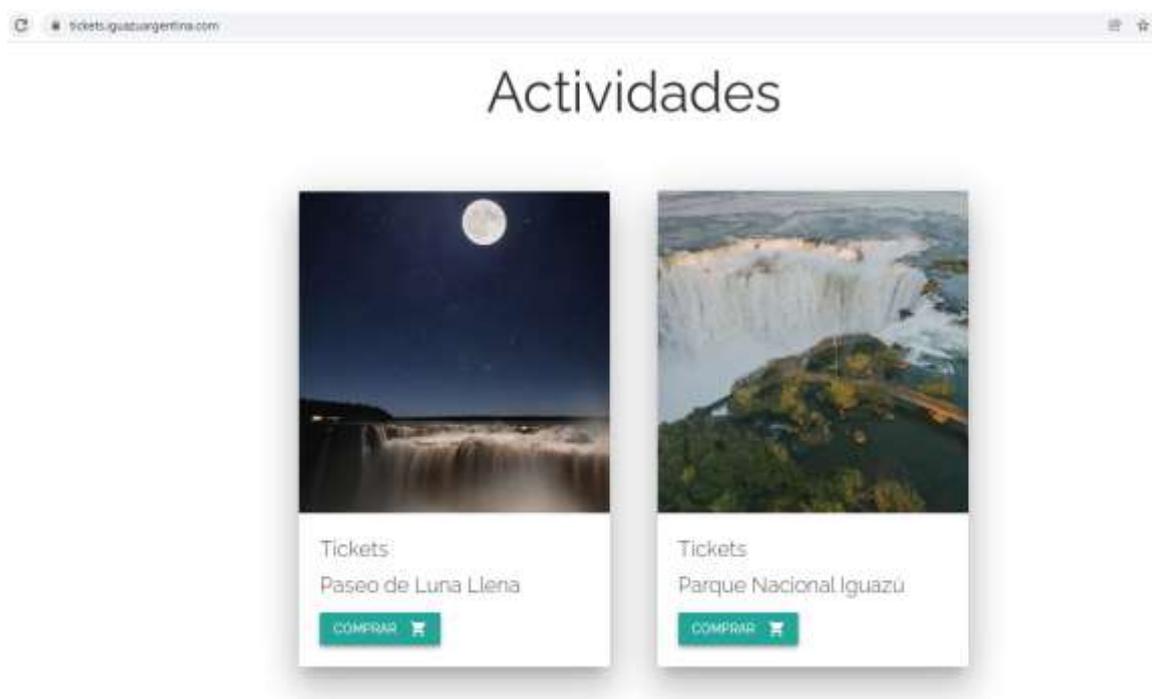


Figura 10 - Página web oficial: Iguazú Argentina

<sup>2</sup> <https://tickets.iguazuargentina.com/>



ventasweb.apn.gob.ar/reventa/entrada?ip=32

Parques Nacionales de Argentina

Tickets Parque Nacional Iguazú

Ingreso con redes sociales

Continuar con Facebook

Continuar con Google

o ingreso con Email

Email \*

Tu Respuesta

Continuar

Volver

Informamos que en virtud de la situación de público conocimiento producida por el COVID-19, vamos a establecer un sistema de entrega de voucher para quienes hayan comprado entradas para las áreas protegidas y no puedan asistir por esta situación.

Si necesita más información al respecto, por favor comunicarse a la Dirección de Mercadeo de la APN al correo electrónico: [informes@apn.gob.ar](mailto:informes@apn.gob.ar)

Figura 11 - Página web oficial Administración de Parques Nacionales

A su vez, se comunica información general sobre el parque como accesos a la localidad de Puerto Iguazú y el acceso al Parque Nacional; días y horarios en que el parque se encuentra abierto; protocolos de seguridad relacionados con el Covid-19 y consejos para la experiencia del visitante. Además informa cuáles son y dónde se encuentran ubicados los servicios ofrecidos dentro del parque, así como también cuáles son los atractivos principales, duración y dificultad de los circuitos. Toda esta información puede ser descargada junto con el mapa del Área Cataratas.

Para smartphones, el parque cuenta con la app Iguazú Argentina. La misma puede ser descargada sólo en dispositivos con sistema operativo *Android*. La aplicación cuenta con un mapa, un listado de los servicios y actividades que pueden realizarse dentro del parque y una encuesta de satisfacción para el visitante.

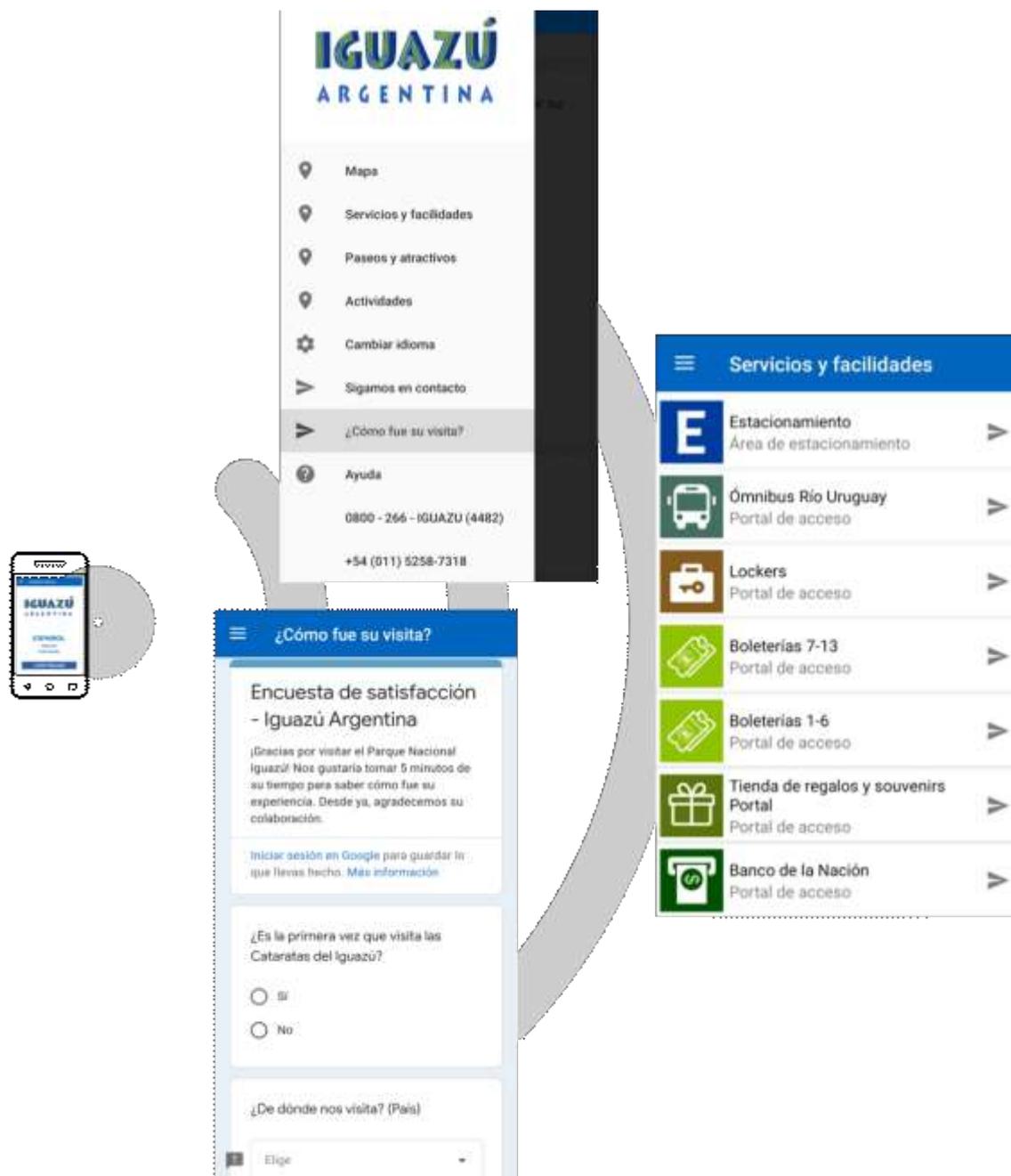


Figura 12 - App Iguazú Argentina

En cuanto a la transparencia y gestión de la información con otros actores, existen discrepancias en los relatos entre la Intendencia del Parque Nacional Iguazú y el Ente de Turismo de Iguazú (ITUREM). Si bien el primer actor menciona la transparencia a la hora de brindar la información pedida por actores externos al parque o terceros, el segundo menciona las dificultades para tener acceso a la información básica como por ejemplo la cantidad de visitantes que concurrieron en un fin de semana largo. Así lo detalla Smorzeniuk en comunicación personal (29 de noviembre de 2021):

*“Para nosotros como organismo de turismo es fundamental contar con los datos, con los ingresos diarios al Parque Nacional de Iguazú, ¿por qué? porque hoy a la mañana por ejemplo, me llamaron tres radios de Posadas para ver como fue el movimiento el fin de semana en el Parque Nacional Iguazú y siempre te preguntan números... Nos preguntan sobre la ocupación del fin de semana... Para pedirle, para conseguir los datos de ingreso es un dolor... Tuve que pedirle a los guardaparques los ingresos del día 22 hasta ayer para tener un número aproximado para decirle a la gente de Posadas que me llamaron “entraron tantas personas desde el viernes hasta hoy”, fijate como estamos”.*

El ejemplo dado muestra un caso de la necesidad de interdependencia que existe entre la gestión de la información del destino con el eje de gobernanza, que busca a través de relaciones de carácter horizontal por parte de distintos actores resolver conflictos. El desarrollo del eje de gobernanza puede facilitar el acceso y la distribución del conocimiento. En el caso del destino estudiado, fomentar la comunicación, la interdependencia y la integración entre actores como el PNI, el ITUREM, o las empresas concesionarias puede contribuir al desarrollo de la gestión del conocimiento y repercutir por ejemplo, en la competitividad del destino.

En lo que respecta a la comunicación dentro del PNI, existen diferentes vías dependiendo la importancia sobre qué se comunica y a quién se le quiere comunicar. La comunicación externa dirigida al visitante, se da a través de la página web de Parques, y las páginas de las empresas concesionarias que prestan servicios dentro del PNI y sus redes sociales. También se acude a los medios de comunicación locales cuando se busca llegar a la comunidad de Iguazú. De forma interna, asociada a la gestión del parque, se acude a las notas oficiales para la habilitación de empresas autorizadas a realizar la visita por los circuitos, y el boletín oficial cuando se trata de licitaciones. El correo electrónico es utilizado para darle carácter formal y *WhatsApp* para aspectos más informales (Caselli, comunicación personal, 1º de noviembre de 2021).

El eje de tecnología cuenta con proyectos y desafíos a ser trabajados en distintas escalas. A nivel local, el Plan de Gestión del Parque Nacional Iguazú busca avanzar hacia un modelo sustentable que incorpore la tecnología a través de un proyecto de modernización con el objetivo de renovar la infraestructura del Centro de visitantes Yvyrá Retá (APN, 2017). Además existe un proyecto de audioguías que se vislumbra como una herramienta innovadora que pueda mejorar la calidad de las visitas de personas con discapacidad visual relacionándose directamente con la accesibilidad turística en los destinos. Entre los desafíos a enfrentar, el desarrollo de este eje de intervención dentro del parque se encuentra limitado por el presupuesto obligándolos a conseguir financiamiento externo como bien fue mencionado por la responsable del departamento de uso público del PNI, Caselli (comunicación personal, 1º de noviembre de 2021).

A nivel nacional, hay iniciativas de trabajo en conjunto entre APN y la red de DTI-Ar, donde las ideas abarcan desde una plataforma que gestione toda la información dentro de APN hasta la sensorización en áreas naturales, vinculado a la aplicación de sensores o dispositivos que a través de internet pueden ofrecer información en tiempo real y actuar en consecuencia buscando soluciones más eficientes (Trunch y Sutanto, 2018). Esto conlleva en primer lugar, a que APN fomente el uso de la tecnología en espacios naturales protegidos. Si bien esto puede ser posible se hace necesario trabajar en todos los niveles, organizacional, técnico operativo y legal entre otros para que pueda

llevarse a cabo, ya que de otra forma se estaría poniendo en peligro las áreas a conservar:

*“...Temo que la implementación de estos modelos de gestión en una área protegida como son los parques, termine estandarizando la experiencia (...). Esa podría ser una amenaza. Las áreas protegidas deben ser los últimos lugares vírgenes que encontramos en nuestro planeta. Y llenarlos de sensores o herramientas tecnológicas puede llegar a generar el efecto inverso que queremos” (Cimolai, comunicación personal, 1º de noviembre de 2021).*

En conclusión, si bien el PNI no cuenta con un elevado desarrollo tecnológico existen iniciativas relacionadas con mejorar la experiencia turística dentro del destino. La falta de financiamiento y recursos técnicos no impiden que se considere la idea de trabajar con tecnología dentro del parque a futuro.

En cuanto a la producción de datos y gestión de la información, el mayor avance viene dado a nivel nacional a través de Yverá. La plataforma de datos, información y conocimiento del Ministerio de Turismo y Deportes<sup>3</sup> si bien ofrece información sobre características generales de la visitación dentro de los parques nacionales, podría ampliar el abanico de información sobre hotelería y prestadores de servicios turísticos. El desarrollo y crecimiento de este tipo de plataformas así como su promover su uso es necesario para el análisis de los destinos y la resolución de problemas y nuevas oportunidades que en ellos se presenten.

Sin embargo, coincidiendo con Cimolai (1º de noviembre de 2021) y Ziperovich (18 de junio de 2021) en comunicación personal, es importante entender que la producción y recopilación de datos es necesaria para la planificación y gestión de un destino y que se puede acceder a los mismos a través de diferentes medios. Las plataformas digitales, el big data, la inteligencia artificial, son alternativas pero no siempre se encuentran al alcance de los destinos ya sea por cuestiones económicas o políticas. Por ejemplo, la encuesta de satisfacción del visitante que realiza la concesionaria Iguazú S.A es una herramienta de recopilación de datos que a partir del análisis de los resultados obtenidos podría ser parte información valiosa para tomar decisiones.

En otras palabras, la gestión de la información a partir de la gestión de datos es tan o más importante que el desarrollo tecnológico ya que este permitirá al destino poder responder a las necesidades y resolver la problemáticas que se presenten, y servirá de soporte para el desarrollo de una planificación eficiente.

## Gobernanza

La gobernanza turística promueve las relaciones horizontales entre diversos actores para resolver los conflictos del destino. Siguiendo la idea de Moscoso (2014) desarrollada en el primer capítulo, se puede identificar fácilmente las cualidades del turismo que contribuyen al concepto de gobernanza dentro del PNI. En primer lugar el atractivo turístico, las Cataratas del Iguazú, bien público apropiado tanto por residentes, como por los sectores que constituyen los eslabones de la cadena de valor del turismo. En segundo lugar el territorio, donde tiene lugar la experiencia turística, incluyendo los recursos naturales y culturales puestos en valor del área de uso público (Área Cataratas); y por último las actividades vinculadas al turismo de manera indirecta.

---

<sup>3</sup> <https://www.yvera.tur.ar/estadistica/informe/documentos/descarga/60bd893e93bc4677275017.pdf>

A escala internacional, el PNI mantiene relaciones con el Parque Foz do Iguazú de Brasil por ser área protegida colindante. Las acciones de cooperación entre los dos parques buscan establecer objetivos en materia de conservación y protección de los recursos más allá de las fronteras (APN, 2017).

A su vez, por ser Patrimonio Mundial de la Humanidad, tanto el PNI y como el Parque Foz de Iguazú deben establecer relaciones y acciones coordinadas que les permitan alcanzar los objetivos establecidos anualmente por la UNESCO<sup>4</sup> y así seguir teniendo este reconocimiento que le da importancia a la región a nivel mundial. Por ejemplo, en el año 2021, se identificaron cuatro factores que debían ser trabajados dentro del Parque según la UNESCO: la infraestructura de agua a través del desarrollo de un sistema hidroeléctrico; los impactos del turismo dentro del parque como consecuencia de las altas temporadas; la puesta en marcha de los planes de manejo de Uso Público y Educación Ambiental; y la gobernanza como consecuencia de la falta de coordinación entre países vecinos a la hora de formular un sistema integral de control que identifique impactos sobre los ecosistemas fluviales como consecuencia de la construcción de una nueva central hidroeléctrica.

Los proyectos puestos de manifiesto en el Plan de Gestión demuestran la relevancia de trabajar de manera coordinada entre los dos parques, no sólo para la gestión turística sino también para la conservación de las áreas protegidas y las especies que en ellas habitan. Entre ellos se encuentra el proyecto de Relaciones con organismos e instituciones internacionales que busca fortalecer las relaciones transfronterizas con el Parque Foz do Iguazú y con organismos de conservación e investigación, el proyecto de Actualización e implementación de un Plan de Control y Fiscalización para el PNI y el proyecto de Implementación de la capacidad de carga (APN, 2017).

A nivel nacional dentro del sistema de Administración de Parques Nacionales, la gobernanza está relacionada a acciones articuladas con municipios, provincias, diferentes organismos del estado, cámaras empresariales o asociaciones profesionales. Por otra parte en la casa central de APN localizada en Ciudad Autónoma de Buenos Aires se concentra una parte importante de la toma de decisiones, como por ejemplo la habilitación de los servicios turísticos en los parques o la asignación del intendente para cada parque. El intendente de cada parque, como es en el caso del PNI, es quien tendrá el vínculo cotidiano con la población y definirá el trato político de Parques Nacionales con el territorio (Cimolai, conversación personal, 1º de noviembre de 2021).

A nivel regional, la Dirección Regional del Noreste Argentino (DRNEA), perteneciente a APN, participa en la toma de decisiones vinculadas a la conservación, elabora planes de monitoreo dentro del área protegida, e interviene en la evaluación y la autorización de proyectos de investigación. A su vez, brinda asesoramiento a los diferentes departamentos que dependen de la intendencia del PNI (APN, 2017).

A nivel local, el Parque Nacional tiene relación con el ITUREM, ente de turismo de la localidad, encargado de la promoción del destino a nivel regional, nacional e internacional. Sin embargo, como se mencionó en el apartado de gestión de la información, existen dificultades a la hora de compartir datos entre los actores. Por ejemplo, la cantidad de visitas registradas (Smorzeniuk en comunicación personal, 29 de noviembre de 2021).

Dentro del PNI, existen indicios de gobernanza a través de acciones que buscan fomentar la puesta en común de ideas, el consenso y participación social de acuerdo a las necesidades que se presenten. Jornadas, reuniones internas de coordinación y

---

<sup>4</sup> <https://whc.unesco.org/en/soc/4161/>

talleres son algunos de los métodos que fomentan la integración de actores en la toma de decisiones (Caselli, comunicación personal, 1º de noviembre de 2021). Las reuniones internas en temporada alta por ejemplo, pueden incluir no sólo al departamento de uso público sino también al departamento de conservación, al cuerpo de guardaparques nacionales, a las empresas concesionarias dentro del Parque, y hasta representantes de APN en Buenos Aires.

Asimismo tanto el Plan de Gestión como el Plan de Uso Público fueron participativos y abiertos a la comunidad. Ambas herramientas de planificación promueven la gobernanza. El Plan de Gestión coordinado por el equipo de planificación y un equipo consultor constó de distintas etapas:

- Reuniones preparatorias de planificación, las cuales incluyeron a representantes de APN, funcionarios técnicos de PNI y Dirección Regional del Noreste Argentino (DRNEA), representantes del Municipio de Iguazú y del Parque Nacional Foz do Iguazú, Instituciones Científicas y locales y ONGs.
- Ciclo de talleres y grupos focales que incluyeron además de los ya mencionados a organismos gubernamentales, fuerzas de seguridad nacional, representantes de instituciones académicas, entidades relacionadas a la actividad y servicios turísticos dentro del PNI, organizaciones de turismo a nivel municipal, provincial y el sector privado y pueblos originarios.
- Reuniones conocidas como “Casa Abierta”, en Puerto Iguazú, el Área Cataratas, y en el límite este, en Andresito y Cabure-í, donde se expuso los lineamientos del plan y se registraron las observaciones realizadas por los participantes.

Durante todo el procedimiento se dispuso el cuerpo del documento en un blog para ser revisado en mayor detalle por quien lo deseara y un email para las observaciones consideradas para la redacción final (APN, 2017).

Por su parte, el Plan de Uso Público se elaboró de manera similar que el Plan de Gestión con la participación empleados de la APN y del Área Cataratas, guías del PN, prestadores de servicios del PNI, empresas concesionarias, propietarios privados e instituciones públicas y privadas de Puerto Iguazú, Andresito, Puerto Libertad, Wanda y Puerto Esperanza (APN, 2021). Durante su etapa final contó con reuniones virtuales debido al contexto de pandemia por Covid-19. A través de ellas se buscó informar sobre el estado del documento previo a la publicación alentando nuevamente a los participantes a proponer las modificaciones que fueran necesarias.



Figura 13: Reunión virtual por Plan de Uso Público en contexto de pandemia. Canal de YouTube de Radio Yguazú

Si bien el Plan de Gestión permitió la participación de los actores, también expuso la calidad de sus relaciones. Entre los trabajos realizados, se creó un mapa donde se reconocen todos los actores que interactúan con el PNI y su influencia en la toma de decisiones de gestión dentro del PNI pudiendo ser esta positiva o negativa para alcanzar los objetivos de desarrollo del Parque (ver figura 14).

El mapa permite distinguir a los actores que a mayor tamaño mayor influencia han tenido en la toma de decisiones de gestión del parque en los últimos años. A través de su color, se identifica si su interacción ha traído resultados positivos (verde), negativos (rojo) o neutros (gris) a la gestión del parque. Mientras que su posición muestra cual directa o indirecta es la relación con el PNI (APN, 2017).

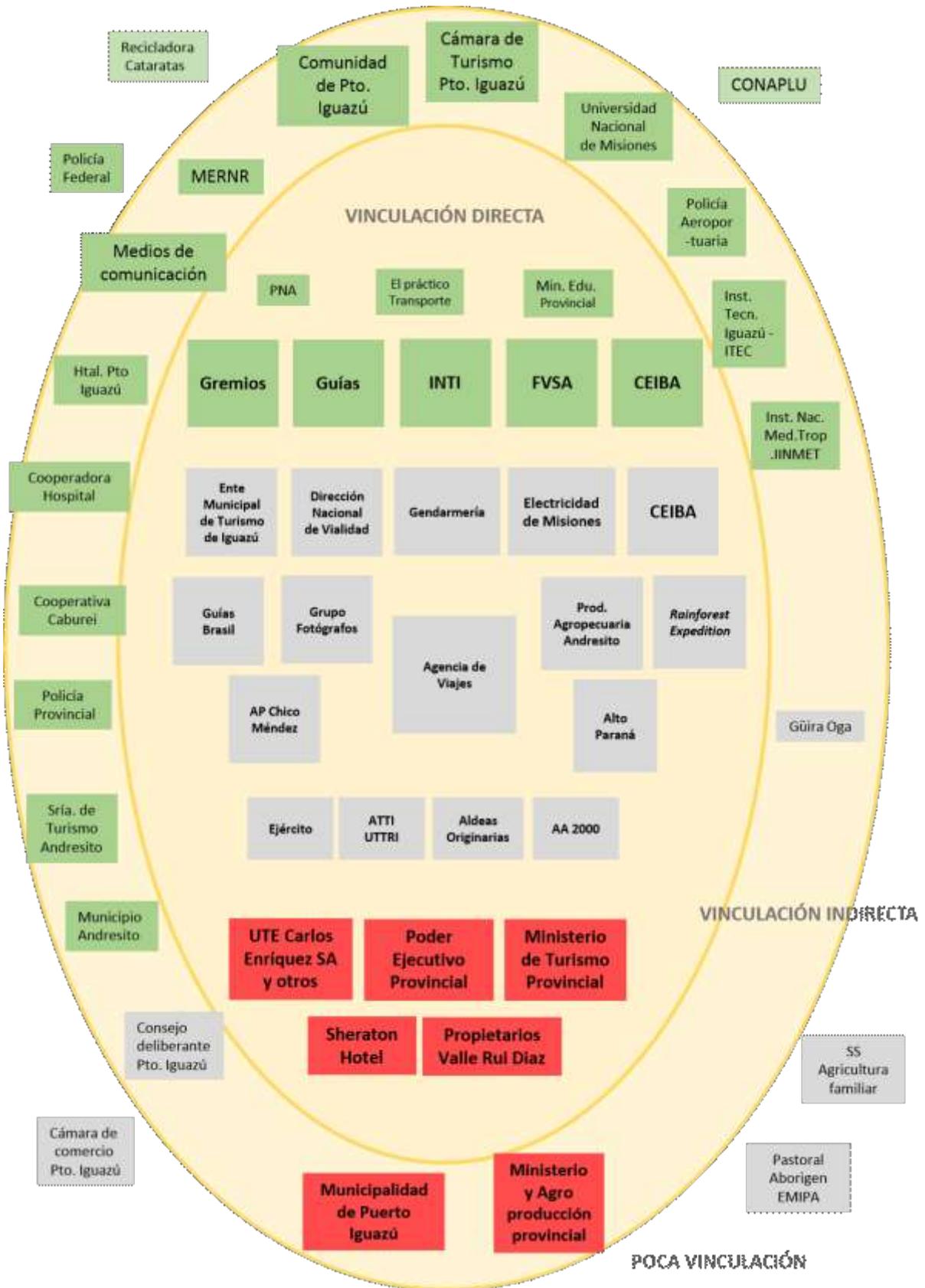


Figura 14: Elaboración y adaptación propia en base al mapa de actores del PNI PG del PNI (2017).

Uno de los conflictos que involucra al Parque Nacional Iguazú y varios actores identificados en color rojo, está relacionado con el ordenamiento territorial y la mercantilización del suelo con fines turísticos. Uno de los casos, es la creación de la Reserva *Iryapú*, 600 hectáreas, que consistió en el desarrollo de infraestructura hotelera en la zona de amortiguación del PNI lindante con el río Iguazú. El proyecto que buscaba el aumento de la competitividad y la separación del espacio turístico del no turístico como una oportunidad de ordenamiento urbano, repercutió de diferentes formas en el sector y la comunidad de Puerto Iguazú (Osorio González et al, 2017). Por un lado se cuestionó al gobierno provincial sobre el uso regulatorio de los recursos naturales y la gestión de la infraestructura en el área. La falta de comunicación a través de medios locales generando desconocimiento por parte de los inversores locales y provinciales, y el incentivo a la inversión de grandes cadenas y empresas extranjeras fueron tomados con desagrado. A esto se le sumaron los conflictos con la comunidad guaraní Mbya por la tenencia de la tierra y la amenaza de la mercantilización de la cultura guaraní como consecuencia de la supervivencia y la puja por el poder sobre los recursos (Osorio González et al, 2017).

Otro proyecto similar pero que esta vez no llegó a concretarse fue la idea de construir una villa turística dentro del Parque Nacional Iguazú<sup>5</sup>. Si bien se presentó el proyecto como un incentivo a la inversión privada dentro de las áreas protegidas, el mismo fue rechazado desde un comienzo por toda la comunidad de Puerto Iguazú, guardaparques<sup>6</sup> y organizaciones ambientales. La idea que vinculaba a inversionistas extranjeros para construir edificaciones relacionadas al turismo de lujo, como cabañas, *ecolodge* y *glampings* dentro del parque alertó a la población que vio amenazado el desarrollo de la actividad turística en la localidad siendo esta la principal actividad económica de la zona. A su vez ambientalistas y guardaparques alertaron sobre los potenciales impactos negativos que puede afectar tanto a la flora y la fauna de la región. La respuesta de la comunidad local ante esta decisión condujo a protestas y discusiones entre turistas y residentes por el corte de rutas y la imposibilidad de circular (ver *Anexo I*).

Los conflictos mencionados, los impactos generados por la creación de las 600 ha y las repercusiones que originaron la posible apertura de una villa turística dentro del PNI demuestran la falta de participación de la comunidad residente en lo que a creación de políticas turísticas a nivel provincial y a nivel local se refiere. Las decisiones tomadas muestran todavía que en las relaciones de poder se sigue dando primacía a aquellas que se mueven bajo los intereses económicos.

Otro aspecto que influencia el desarrollo de la gobernanza en los destinos es la comunicación y el manejo de la información entre los diversos actores tanto a nivel horizontal como vertical:

- A nivel vertical, la interacción entre APN y el PNI y entre éste y la comunidad a la hora de poder brindar información sobre normativas necesita de un alto nivel burocrático.
- A nivel horizontal, también entre PNI y el Parque Foz de Iguazú. La UNESCO (2021) resalta la falta de articulación entre los dos actores.<sup>7</sup>
- A nivel horizontal, entre el PNI y el ITUREM, las relaciones también presentan complicaciones a la hora de brindar información cotidiana, como pudimos observar en el capítulo de gestión de la información.

<sup>5</sup> <https://www.tiempoar.com.ar/informacion-general/iguazu-se-levanta-contrala-villa-turistica-en-cataratas/>

<sup>6</sup> <https://guardaparquesenlucha.com.ar/2019/02/19/no-a-la-villa-turistica-dentro-del-pn-iguazu/>

<sup>7</sup> <https://whc.unesco.org/en/soc/4161/>

Por otra parte, la gobernanza en un destino se basa en instrumentos de planificación que definan las estrategias y ayuden a definir los objetivos del mismo, y estos últimos no se fijan de manera unilateral sino que se negocian y redefinen con los distintos actores vinculados. Siguiendo esta idea Sánchez (2017), afirma que es la inteligencia colectiva la que genera el conocimiento convirtiéndose en el motor del ecosistema turístico. En el PNI, la creación de los planes de gestión con participación de diferentes actores demuestra la visión de APN de promover la interacción horizontal y la toma de decisiones consensuadas a través de diferentes proyectos a escala local y regional. Sin embargo, es necesario resaltar la importancia de la existencia de datos para la creación de conocimiento. El desafío que enfrenta el área protegida en este eje es promover el intercambio de información entre los actores de la región ya que la misma es pieza clave para el desarrollo de estrategias de gestión. En otras palabras, el desafío estaría en impulsar el desarrollo de la gobernanza no sólo en el PNI, sino también con los actores en localidades cercanas de Puerto Iguazú y Comandante Andresito a través de una planificación integral que requiera altos niveles de comunicación, integración y dependencia.

## Accesibilidad

A nivel institucional, durante el año 2020 la gestión de gobierno de APN incorporó la inclusión como un eje de trabajo, buscando generar todas las condiciones para que Parques Nacionales sea considerado un organismo inclusivo:

*“Se trabajó con el tema de la cuestión de género. También se trabajó con la cuestión de accesibilidad y discapacidad. Teniendo esto en cuenta se creó el Programa de Accesibilidad turística en áreas protegidas, que lo que intenta es generar o insertar a la accesibilidad y a la discapacidad como temas transversales para todo el organismo. No solo desde la mirada de la adaptación de los servicios turísticos para el disfrute de las personas con discapacidad, sino también en capacitaciones en conjunto con el Ministerio de Turismo y con la Agencia Nacional de Discapacidad para prestadores turísticos” (Eduardo Cimolai, comunicación personal, 18 de octubre de 2021).*

Esta medida incluye además, acciones internas que prioricen esta temática en la gestión, tanto en Casa Central como en las Intendencias de cada parque. A su vez, se busca que cada Parque incorpore la accesibilidad a su Plan Operativo Anual (POA) adquiriendo equipamiento acondicionado, modificando espacios y volviéndolos accesibles y brindando capacitaciones. Esto dependerá del desarrollo y el presupuesto en infraestructura de cada parque (Cimolai, comunicación personal, 18 de octubre 2021).

En lo que respecta a la accesibilidad en el PNI, las obras llevadas a cabo dentro del Área Cataratas, responden al Proyecto denominado “Naturaleza Sin Barreras”. El diseño especial de las pasarelas que conducen hacia los saltos, busca integrar a todos los visitantes con el escenario natural independientemente de sus condiciones físicas (Pudor, 2015). Según el Plan de Uso Público, esto está logrado en un 100% de los recorridos del Circuito Superior y en la pasarela hacia la Garganta del Diablo, y en un 70% en el Circuito Inferior por poseer desniveles en un tramo del mismo. Las tres pasarelas cuentan con barandas y protectores para menores en la parte inferior y permiten la circulación de sillas de ruedas y carritos de bebés.

Respaldando esto, Caselli en comunicación personal (1º de noviembre de 2021) agrega:

*“Físicamente el Parque hoy sí, salvo el sendero Macuco que es agreste, la accesibilidad física está brindada. Te la brindan los sanitarios, las pasarelas, el tren, las sillas de ruedas, o sea en lo físico, todo bien. Ahora se está trabajando en unas audioguías, que podrías tomarlo como una futura propuesta de innovación por así decirlo, por lo menos para los no videntes. Y hay una maqueta, - son cuestiones muy puntuales - una maqueta para Braille y uno o dos carteles para Braille... Creo que estaría faltando.”*

La señalética con la que cuenta el parque permite informar al visitante sobre los distintos paseos, la distancia que comprende el circuito y el grado de dificultad del mismo.

Por otra parte, el parque provee a los visitantes que lo necesiten de vehículos motorizados o sillas de ruedas para trasladarse. El tren ecológico cuenta con espacios adaptados para personas con discapacidad motriz. En cada vagón, los asientos pueden ser rebatidos para dar lugar al espacio para transportar carritos y sillas de ruedas.

Los edificios más importantes cuentan con rampas y sanitarios accesibles, al igual que las dos estaciones del tren ecológico. Además, el área comercial cuenta con menú informativo en sistema Braille al igual que el centro de interpretación Yverá Retá lo hace con sus muestras (Pudor, 2015).

Con respecto a la atención, una de las empresas concesionarias, Iguazú Argentina, realizó charlas de concientización sobre la atención al visitante para sus empleados y el personal de APN dentro del parque. En las capacitaciones se trató sobre la atención a personas con discapacidad física y/o movilidad reducida, atención a personas con discapacidad sensorial, mental, entre otras (Pudor, 2015).

A través de los canales de comunicación de las concesionarias, tanto en la página web como las redes sociales, el parque se promociona como un “parque para todos” e informa sobre su infraestructura y servicios adaptados para personas con discapacidad o movilidad reducida, como por ejemplo el tren ecológico, los sanitarios accesibles, y sus pasarelas ( ver Figura 15).



Figura 15 - Promoción del parque como destino accesible a través de la página web. Recuperado de: <https://iguazuargentina.com/es/parquenacionaliguazu>

Si bien la página web de Iguazú Argentina S. A cuenta con una herramienta para personas con visibilidad reducida, no cumple con el protocolo internacional WAI de accesibilidad web<sup>8</sup> (Caselli, en comunicación personal, 1º de Noviembre de 2021). El mismo, establece las pautas que promueven el alto grado de usabilidad de la web por parte de las personas con discapacidades. Dentro de estas discapacidades se incluyen los problemas visuales y auditivos, los problemas físicos, cognitivos y neurológicos y los problemas del habla.

Según el diagnóstico que presenta el Plan de Uso Público del PNI, durante la temporada alta se produce la saturación de los servicios ofrecidos reduciendo el disfrute en la experiencia de los visitantes. Los servicios considerados como accesibles se tornan insuficientes, las sillas de ruedas y *caddies* son escasos para la cantidad de visitantes que lo requieren, tienen frecuencia reducida y resulta imposible gestionar la reserva de los mismos. Con respecto al transporte público adaptado a personas con discapacidad, el mismo funciona a demanda implicando grandes esperas para los usuarios (APN 2021).

Concluyendo, uno podría reflexionar si existe realmente la accesibilidad dentro del Parque. Si bien hay indicios de acciones que promueven el turismo accesible, la accesibilidad queda condicionada a las épocas de temporada alta durante el año, a la visitación y al exceso de la capacidad de carga real por sobre la capacidad de carga esperada y el PNI lejos de poder facilitar la integración e interacción de todos los visitantes al entorno, asume un posición más bien reactiva a las situaciones de alta demanda.

## Sostenibilidad

Dentro de APN existen prácticas sostenibles. De acuerdo a lo desarrollado por Cimolai en comunicación personal (2021), APN al igual que el PNI fomenta la sostenibilidad no solo ambiental, sino también sobre el eje económico, el eje político y el eje socio-cultural a través del compromiso con el desarrollo local y la preservación de la cultura, respectivamente.

El PNI por su parte, juega un rol importante en el desarrollo de la sostenibilidad dentro del territorio. Sin embargo, dependiendo de cuál sea el eje identificado, ambiental, socio-cultural, político e institucional o económico existe un menor o mayor progreso.

A nivel ambiental, se fiscaliza que las concesiones que trabajan dentro del parque cumplan con los requisitos necesarios relacionados a la conservación del medioambiente. Por ejemplo Iguazú Jungle<sup>9</sup>, una de las concesionarias dedicada a las actividades náuticas dentro del parque, cuenta con directrices de sostenibilidad donde se destacan por impulsar políticas que favorezcan al desarrollo local, que garanticen la capacitación de los integrantes de la empresa y que difundan los valores culturales y de cuidado del medioambiente, entre otras (APN, 2017).

<sup>8</sup> <https://www.w3.org/TR/2016/NOTE-UNDERSTANDING-WCAG20-20161007/>

<sup>9</sup> <http://www.iguazujujungle.com/>

A su vez el parque cuenta con tratamiento de efluentes, como también con planta potabilizadora y estudios de agua cada quince días. La locomotora china del tren ecológico funciona mediante paneles solares, mientras que el tren, cuenta con protocolos de mantenimiento y mitigación en caso de accidentes. En lo que respecta a la gestión de residuos los cestos de basura se encuentran ubicados en las entradas a los paseos permitiendo su separación. Sin embargo estas medidas resultan insuficientes en época de alta demanda (Cimolai, en comunicación personal, APN, 2017).

Se trabaja en el cuidado de la fauna con diferentes actores como por ejemplo el Parque Nacional Foz do Iguazú, el equipo de guardaparques, las empresas concesionarias, y la Dirección Regional del Noreste Argentino. El Plan de Gestión (APN, 2017). Encabeza diferentes proyectos que tienen como objetivos disminuir la interacción entre animales y visitantes en el área de uso público, profundizar en técnicas de monitoreo y control para evitar la caza furtiva de diferentes especies, y generar estrategias para evitar el atropellamiento de animales silvestres.

Entre los desafíos que enfrenta la gestión de uso público dentro de este eje, se encuentra la mitigación del impacto negativo dentro del parque como consecuencia de una capacidad de carga excedida en temporada alta. Esto puede atribuirse a la desactualización del pliego firmado por las concesionarias en el año 2001 (Caselli en comunicación personal, 1º de noviembre de 2021). Las consecuencias del alto número de visitantes dentro del parque conllevan a la acumulación de residuos sólidos, la falta de controles necesarios ante la interacción entre los animales habituados y los visitantes, y la contaminación del suelo, y del aire en las zonas de amortiguación como consecuencia de vehículos (APN, 2021).

Entre los desafíos a los que se enfrenta APN se encuentran, por un lado, el intercambio en la matriz energética a través de la incorporación de energías renovables. Por otro lado, incorporar la planificación del uso público en todas las áreas protegidas como herramienta clave que repercuta sobre la conservación y el desarrollo dentro de dichas áreas, y que a su vez genere impacto positivo en las comunidades (Cimolai, comunicación personal, 18 de Octubre de 2021).

Por su parte la sostenibilidad económica, tiene mayores dificultades para identificarse fácilmente. Este eje promueve la administración óptima de los recursos y la distribución equitativa de los beneficios, asegurando un crecimiento económico que beneficie a toda la comunidad.

La pandemia por Covid-19 dejó expuesto el valor del Parque como atractivo turístico de la región y la importancia de la actividad turística como motor de la economía en Puerto Iguazú. Coincidiendo con lo expuesto, Caselli en comunicación personal (1º de noviembre de 2021) afirma:

*“...Todos los que trabajan en el Parque viven en la ciudad. Por ende, el derrame o la externalidad positiva del Parque se han visto ahora en pandemia. Cayó, se cerró todo y la mayoría directamente o indirectamente se vio afectada. ¿Por qué? Ahí estaba bárbaro para hacer el famoso efecto multiplicador, porque vos pensá: una sola persona que funcionara en un hotel como mucama, que tiene a su vez su marido que también trabaja directa o indirectamente... Ninguno de los dos trabajó... Entonces yo ahí me di cuenta... a veces uno lo tiene en la cabeza, pero creo que con la pandemia lo pudimos bajar a tierra”.*

Sin embargo, a pesar de que la actividad turística es la actividad económica principal en el PNI y sus alrededores, sus implicancias son positivas y negativas. En lo

que a la administración de los recursos se refiere tanto la creación de las 600 ha, como la amenaza de la construcción de una villa turística dentro del área protegida no sólo fue cuestionado por los impactos reales y potenciales sobre el medioambiente sino también por los impactos sociales y económicos sobre el territorio. Las facilidades de financiamiento para atraer inversores extranjeros, la falta de información sobre los préstamos para los inversores locales y la instalación de hoteles de cadena internacional, no coinciden con la idea que promueve el paradigma sostenible y atenta con el desarrollo del destino y la comunidad de acogida (Osorio González et al, 2017).

Otro ejemplo, es la distribución desequilibrada sobre lo recaudado por las entradas al PNI. En el año 2019, la recaudación sobre las visitas ascendió a \$473.827.867,50. Mientras Iguazú Argentina S.A recaudó el 51,6%, el PNI recibió un 30,6%, la provincia de Misiones un 7%, y el 10% restante se destina a impuestos. De lo destinado a la provincia, solo el 3,5% recae sobre Iguazú Ente Municipal de Turismo (APN, 2021). (Ver figura 16).

*“Como organismo de turismo, dependemos exclusivamente de los ingresos del PNI... Nuestra función básica y primordial es la promoción de la actividad turística hacia afuera, hacia el mercado nacional, regional e internacional. O sea, después de la pandemia esto se está reactivando paulatinamente, y como ente tenemos un circuito económico. Esto significa que la plata va... al Ministerio de Ecología, después al Ministerio de Turismo de Misiones, después a Hacienda, y después viene al ITUREM (Juan Pedro Smorzeniuk, comunicación personal, 29 de noviembre de 2021)”.*

## Recaudación por ingresos del PNI - Año 2019

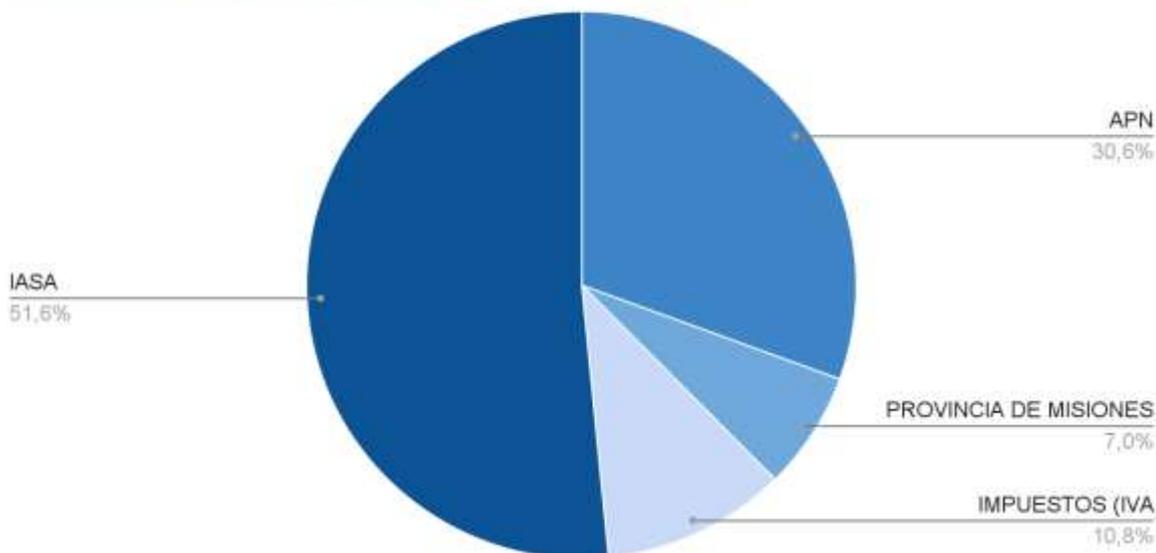


Figura 16 - Distribución de los Ingresos recaudados por entradas al PNI a partir de los datos obtenidos en el Plan de Uso Público 2021 - Anexo II

## Recaudación Provincia de Misiones

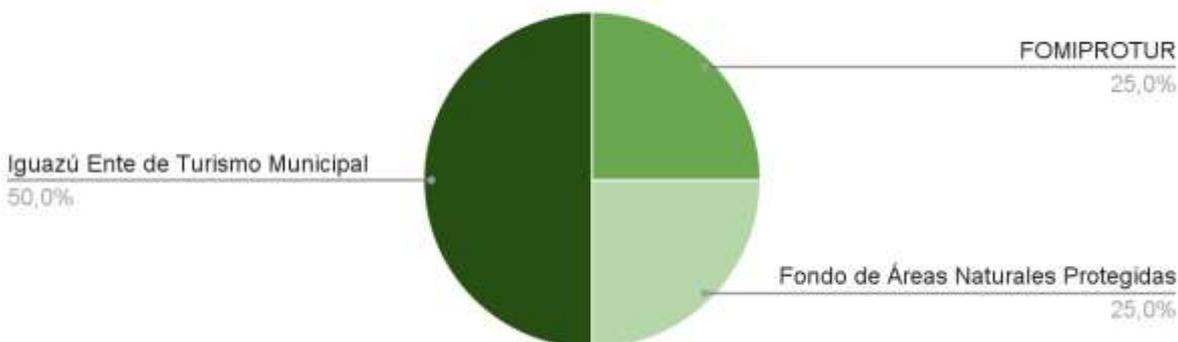


Figura 17 - Distribución de los Ingresos otorgados a la provincia de Misiones a partir de lo recaudado por entradas al PNI a partir de los datos obtenidos en el Plan de Uso Público 2021 - Anexo II

Dejando de lado el aumento significativo de visitas y los ingresos generados en los últimos años, la falta de acciones no consensuadas entre los actores del destino que luego son ejecutadas, llevan replantearse si los beneficios producto de la actividad recaen sobre la comunidad local, o si por el contrario, incrementan la brecha de desigualdad y descontento social.

En cuanto a sostenibilidad social, el PNI impulsa diferentes proyectos relacionados con las comunidades guaraníes, entre estos podemos mencionar el Proyecto Araucaria cuyo objetivo era reconocer el valor ancestral de las comunidades con el medio ambiente (APN, 2017) y el proyecto PADAS (Programa de Apoyo para el Desarrollo de

Actividades Sustentables en Poblaciones Rurales vinculadas a las Áreas Protegidas), proyecto llevado a cabo en las zonas de amortiguamiento de los parques nacionales, en este caso desarrollado en las 2000 has., cuyo fin es mejorar la actividad socio productiva a través del desarrollo sostenible. Si bien estos proyectos se llevan a cabo, el vínculo que estos generan entre Parques y las comunidades guaraníes es lento y tiene como dificultad su continuidad en el tiempo:

*“Cuando estuvo el Proyecto Araucaria se les dio todo. Pero cuando ya no está el financiamiento o cuando no está el apoyo de los técnicos, cae. Si tuviese que encarar ese proyecto trabajaría en que el vínculo ese quede... y que la actividad no se caiga. Siempre y cuando esa actividad sea querida por el resto, ¿no?” (Romina Caselli, en comunicación personal, 1º de noviembre de 2021)”.*

En la zona este, en la localidad de Comandante Andresito el vínculo es más fuerte. Se formó una cooperativa, la cooperativa *Cabureí*. Allí, el PNI brinda apoyo técnico en la producción y distribución de productos orgánicos regionales como por ejemplo dulces y licores. Además, existe la posibilidad de potenciar la zona turísticamente por medio de actividades recreativas (Romina Caselli, en comunicación personal, 1º de noviembre de 2021).

Por otra parte, dentro del parque en la zona del Área Cataratas, se encuentra la Feria de artesanos *Yhary* donde se venden productos realizados especialmente por las comunidades guaraníes con el fin de dar a conocer su patrimonio cultural. De esta manera se pone en valor las costumbres y la forma de vida de los comunidades (APN, 2017)

Por último, a nivel institucional, tanto APN como el PNI se caracterizan por generar pertenencia, orgullo y compromiso. Entre las dificultades que enfrenta en PNI, se encuentra el conflicto entre dos de los objetivos que el parque promueve: la recreación y la conservación. El Plan de Gestión y el Plan de Uso público cuestionan el reconocimiento de las cataratas, o del destino como maravilla natural por encima de su reconocimiento como parque nacional (APN, 2017; APN, 2021). El desafío que enfrenta la gestión del PNI en este caso, es el de encontrar el equilibrio entre el desarrollo de la actividad turística y la conservación del área. Para ello, el PNI debería asumir el rol de capacitador ante el personal interno y prestadores de servicios dentro y fuera del parque, y de comunicador e informador hacia los visitantes.

Concluyendo, la sostenibilidad implica asumir responsabilidades para con el medioambiente y las generaciones futuras. Siguiendo esta idea el PNI, muestra mayores progresos sobre los ejes social y ambiental. Sin embargo, en lo que respecta al eje económico, todavía hay mucho por trabajar. Considerar al parque como un destino sostenible implica que la sostenibilidad sea real, planificada y no sólo una estrategia de marketing. Esto incluye tenerla en cuenta en las prácticas pero también a la hora de diseñar estrategias de gestión, como ocurrió en el PNI al crear los Planes de Gestión y Uso público. Nuevamente hay que hacer hincapié en la necesidad de participación, colaboración y co-creación entre los actores internos y externos.

En el caso de las áreas protegidas, la sostenibilidad es una condición que sirve como estrategia para la protección y uso de los recursos naturales y culturales que estas albergan. En el caso del Parque Nacional Iguazú, coincidiendo con Cimolai en comunicación personal (2021) el organismo tiene como desafío lograr el desarrollo de la actividad al servicio de la conservación. Y esto podría ser alcanzado a través de la planificación y diseños de objetivos que incluyan a la sostenibilidad en cada eje de acción.

## Innovación

En cuestiones de innovación, el PNI destaca la infraestructura de sus pasarelas. Las mismas se encuentran construidas por materiales especiales en los pilotes, y entre sus características se destacan su diseño abatible que permite que las estructuras de hormigón no sufran daños ante las crecidas y que el agua se desplace sobre la estructura metálica (Romina Caselli en comunicación personal, 1º de Noviembre de 2021; APN, 2017).

Por su parte, APN se muestra más bien como un organismo conservador. Su desafío en la actualidad es incorporar las herramientas del siglo XXI que permitan modernizar el organismo y a la vez mantener el espíritu de Parques Nacionales (Cimolai en comunicación personal, 18 de Octubre de 2021).

Sin embargo, de acuerdo a lo estudiado en el primer capítulo, la innovación surge en ocasiones como respuesta a necesidades concretas (Giner Sánchez, 2017). Teniendo esto en cuenta, la pandemia podría ser tomada como la necesidad que hizo replantearse a la APN los procesos de venta de tickets dentro de los parques nacionales. La sustitución de la venta manual por la venta online fue la solución alternativa para cumplir con los protocolos de seguridad necesarios con el fin de reabrir las puertas de las áreas protegidas y así poder reactivar la actividad turística en dichas áreas. En el caso del PNI, acciones como está muestran como existe interacción entre ejes que teóricamente son mencionados como ejes de un DTI: en primer lugar, la decisión consensuada entre actores como lo son APN, la intendencia del PNI y las concesionarias, por establecer la venta electrónica y anticipada como única opción de compra evitando aglomeraciones en el ingreso al parque; la tecnología utilizada, a través de la plataforma de venta de APN para las entradas y a través del sitio web de Iguazú S.A para las excursiones, buscando brindar un proceso rápido y efectivo para el turista; la sostenibilidad, de manera implícita al promover que esta transformación beneficie a turistas a través de experiencias seguras y permita a la comunidad local reactivar la economía del lugar. De esta manera la innovación contribuye a tomar acciones que transforman al PNI en un destino resiliente.

Teniendo en cuenta que la innovación es definida como cualquier cambio con fin de generar valor (Blanco, 2015), es la innovación la que podría ser trabajada para mejorar la gestión dentro del parque. De esta forma, se podrían aplicar nuevos métodos de comunicación más rápidos y directos que las formas de comunicación tradicional con la que cuenta el parque actualmente, permitiendo la fluidez de la información y la posibilidad de ante cualquier problema, tomar acciones de manera más rápida y facilitando la comunicación horizontal entre actores promoviendo la gobernanza. Otra alternativa, sería crear sistemas de información que a través de la visualización de datos abiertos a la comunidad permitan crear nuevos productos o servicios para los turistas, o permitan optimizar la experiencia del visitante.

## Gestión de la experiencia turística dentro del PNI.

Mejorar la experiencia turística de los visitantes en el destino, es uno de los objetivos que promueven los DTI. En lo que respecta al PNI, este objetivo se prioriza para ser trabajado a largo plazo tanto en el Plan de Gestión como en el Plan de Uso público.

En lo que a gestión de calidad se refiere, las empresas concesionarias se encuentran certificadas. Iguazú S.A. cuenta con un sistema certificado por la norma ISO 9001, herramienta que se focaliza en la satisfacción del visitante y también por la norma ISO 14001 donde se certifica el sistema de gestión ambiental. Por su parte, Iguazú Jungle ha certificado calidad bajo la norma IRAM/ISO 9001 desde el año 2011, ha adquirido el Certificado Internacional RAINFOREST ALLIANCE de NepCon que acredita que la empresa realiza una prestación turística bajo principios de Turismo Sostenible, y desde el año 2020 a través del Sello RAMCC Huella de Carbono Corporativa, certifica que la empresa mide sus emisiones de gases de efecto invernadero comprometiéndose con el medio ambiente (APN, 2021).

Dentro del Parque, los visitantes pueden realizar las devoluciones de las experiencias vivenciadas. Tanto las concesiones como el Área de Uso Público, deben contar con libros de quejas y sugerencias como requisito obligatorio de acuerdo al pliego firmado (APN, 2021). Por su parte, Iguazú S.A cuenta con una encuesta de satisfacción al visitante dentro de la aplicación disponible para *smartphones*, como se mencionó anteriormente en el apartado de tecnología.

Además, el destino ha sido reconocido con el certificado de excelencia "*Travellers Choice*" de la plataforma *TripAdvisor*<sup>10</sup>, como consecuencia de los comentarios de los viajeros que han visitado el lugar. Dentro del listado de opiniones se puede observar que las puntuaciones más altas están relacionadas con el paisaje natural que ofrece el destino, la experiencia náutica y la importancia de hacer el paseo junto a un guía local. Mientras que las opiniones negativas tienen que ver con la falta de organización ante la gran cantidad de visitantes que asisten al Parque, la saturación de las pasarelas, el costo de la entrada y los medios para abonar, y la infraestructura edilicia.



Figura 18 - Imagen de Cataratas durante el fin de semana largo, recuperada de:

<sup>10</sup> [https://www.tripadvisor.com.ar/Attraction\\_Review-g312806-d10316315-Reviews-Parque\\_Nacional\\_Iguazu-Puerto\\_Iguazu\\_Province\\_of\\_Misiones\\_Litoral.html](https://www.tripadvisor.com.ar/Attraction_Review-g312806-d10316315-Reviews-Parque_Nacional_Iguazu-Puerto_Iguazu_Province_of_Misiones_Litoral.html)

<https://www.elterritorio.com.ar/noticias/2022/03/02/739327-mas-de-17-mil-turistas-visitaron-iguazu-el-fin-de-semana-largo>

La experiencia turística queda condicionada por la capacidad de carga del destino, en este caso dentro del Área Cataratas (APN, 2021). El flujo de visitantes no solo varía dependiendo la época del año, sino también por días y horarios, recibiendo la mayor cantidad los fines de semana y durante la mañana cuando el parque hace su apertura.

Otra de las causas que responden al problema de saturación de los espacios visitados y circulados es por un lado, que el PNI cuenta con un pliego desactualizado, es decir el pliego de bases y condiciones donde se establece a la empresas concesionarias a organizar y mitigar las visitas dentro del parque, fue creado en el año 2001 y no se adapta al contexto actual. Siguiendo esta idea Romina Caselli en comunicación personal (fecha) afirma:

*“Todo está pensado en función de un pliego del 2001 con una proyección turística que creo que tendría que comparar si lo que se proyectó se cumplió. Pero sería bueno decir: bueno, en el 2001 se proyectó que en 10 años entrarían 10 mil, y bueno en si en esos años entraron 10 mil, si se cumplió estamos bien. Pero si entraron 20 mil ya sacamos mal la proyección... Vamos a hacer de cuenta que se tomó bien la proyección, pero las cosas cambiaron, la actividad turística se modifica constantemente... pasamos de hablar de productos convencionales a hablar de experiencias... y ahora le metimos el concepto de sustentabilidad...”*

A partir de esto se ve la importancia en contar con documentos de gestión que notifiquen no sólo sobre qué acciones se llevarán a cabo y de qué manera, sino también que sean revisados y controlados en periodos cortos. En otras palabras documentos que permitan tener cierta flexibilidad, que se adapten al contexto de la actividad turística y su dinámica.

Por otra parte, el hecho de que Iguazú sea promocionado como un destino de cuatro días, obliga recorrer el PNI en un solo día provocando el ingreso de la mayor parte de los visitantes durante la mañana, el colapso en el tren ecológico, el congestionamiento en algunas áreas y circuitos como la pasarela que conduce a la “Garganta del Diablo”; y la acumulación de residuos en los cestos de las entradas a los paseos son otros de los efectos de la saturación del destino.

Este problema también se ve reflejado en la cantidad de personal con que el PNI cuenta para responder a las necesidades de los visitantes. Si bien existe una correlación entre la cantidad de empleados y la superficie del área destinada al uso público a cubrir, ésta correlación no se da entre la cantidad de empleados y la cantidad de visitantes que se reciben en el parque. Por ejemplo, el incremento de las visitas en los últimos años demostró que la dotación de personal para la gestión de uso público es insuficiente limitando su capacidad operativa, incluyendo guardaparques, informantes, y brigadistas (APN, 2017).

Así mismo, la pandemia del Covid-19, obligó al destino a replantearse la capacidad de carga por motivos de seguridad y así poder abrir sus puertas. Las acciones tomadas para evitar el contagio y la propagación del virus a través del distanciamiento incluyeron: la reducción de la cantidad de visitas permitidas por día, la obligación de realizar los circuitos junto a un guía turístico y en grupos reducidos y la actualización del protocolo de seguridad e higiene. Además se optó por el pago electrónico mediante la página web como único método de pago viable. Este acontecimiento mostró la preponderancia del

Parque como atractivo turístico de la región y la importancia de la actividad turística como motor de la economía en Puerto Iguazú.

Desde una mirada comparativa con la inteligencia territorial, durante los últimos años el parque ha desarrollado acciones que permitieron la co-construcción de la actividad turística en el destino, por ejemplo a través de la participación de diversos actores durante la creación de los planes de gestión o de uso público, la puesta en marcha de proyectos que involucran a los pueblos originarios y reuniones de activación turística como consecuencia de la pandemia. La gestión turística, coincidiendo con los objetivos de los DTI, se muestra orientada a mejorar la experiencia de los visitantes sin dejar de lado a la comunidad anfitriona. El mayor desafío que encuentra el parque dentro de este eje, es promover la actividad reduciendo los impactos negativos de la visita, y que a su vez estas acciones sean bien recibidas por las comunidad de Puerto Iguazú en busca de la sostenibilidad del destino.

Para finalizar este capítulo y buscando responder el objetivo principal de este trabajo, se puede concluir que si bien hay indicios que llevan a considerar al PNI como un DTI, algunos ejes de intervención se encuentran más desarrollados que otros y que trabajándose a largo plazo, podrían alcanzarse mejores resultados. En el caso de la tecnología, si bien su uso es limitado, se mostraron avances como respuesta a la pandemia permitiendo nuevamente las visitas dentro del Parque y brindando experiencias más seguras a los turistas.

Por su parte, el desarrollo de la gobernanza se vislumbra con mayores dificultades. Si bien el Plan de Gestión y Plan de Uso Público, son instrumentos que promovieron la participación de diferentes actores, se observa que la comunidad queda relegada en la toma de decisiones a la hora de formular políticas públicas que tienen incidencia en el territorio, la actividad turística, y los pobladores de Iguazú y alrededores. Haciendo alusión a esto, Capece (2012) plantea que no solo basta con informar a la comunidad sino que hay que escucharla y hacerla partícipe de la planeación y el diseño de estrategias en todas sus fases, sólo así se entenderá la complejidad de la gobernanza. Por otro lado, es menester destacar la importancia del cumplimiento de los objetivos propuestos en la planificación, pudiendo así evidenciar resultados concretos, evitando que lo diseñado quede sin efecto.

En cuanto a la accesibilidad en el PNI, si bien hay mucho por mejorar, como la accesibilidad física en el centro de visitantes o la optimización de la accesibilidad digital en la página web, se puede decir que está trabajada. Para que no sea considerada sólo una estrategia de promoción este eje debería trabajarse desde la planificación para satisfacer las necesidades de los visitantes durante las épocas de temporada alta.

La innovación, es el eje que menos desarrollado está de manera explícita. Esto puede deberse a falta de conocimiento o al hecho de que a APN se lo define más como un organismo conservador. El desarrollo de este eje podría ayudar a mejorar la gestión de la información si se trabajara en conjunto con el gobierno municipal y provincial e instituciones educativas que brinden soporte técnico.

Por último, si bien en el Plan de Gestión se destaca como objetivo trabajar hacia un desarrollo sostenible dentro del Parque y pueden identificarse prácticas que así lo demuestran, no se puede hablar de la gestión de un Parque Nacional de manera aislada, sino que se ve necesario resaltar lo que ocurre en los alrededores, especialmente en Puerto Iguazú. Para hablar de sostenibilidad, es necesario dimensionar la importancia del PNI para la región. Las Cataratas, recurso natural que alberga el Parque y que busca ser conservado para el disfrute de generaciones futuras, convierten al PNI en el atractivo principal de la zona y su valor patrimonial a nivel mundial convierten al turismo en la

principal actividad económica. Es por ello que las acciones sociales, ambientales, políticas o económicas que involucran al área protegida afectan también a la localidad de Puerto Iguazú. La gran afluencia turística durante la temporada alta no sólo sobrepasa la capacidad de carga del parque sino que dicha capacidad de carga también se ve reflejada en la ciudad. Puerto Iguazú, que de por sí cuenta con problemas de infraestructura teniendo dificultades para abastecer las necesidades de sus habitantes, se ve colapsada, al igual que los servicios de agua, luz y cloacas, por la cantidad de visitantes que recibe durante las épocas de temporada alta (APN, 2017; Romina Caselli, en comunicación personal, 1º de noviembre de 2021). De esta manera, se entiende que conceptos como la sostenibilidad de un destino, o incluso la inteligencia de un destino, no pueden ser considerados como estados que se alcanzan si se cumple una serie de requisitos estandarizados, cuando el contexto que atraviesa cada territorio es totalmente distinto uno de otro o cuando las problemáticas que lo afectan trascienden a la actividad turística.

## Conclusiones

El análisis realizado a lo largo del trabajo permitió alcanzar diferentes conclusiones sobre los objetivos propuestos.

En primer lugar, entender al turismo como una práctica social de carácter holístico con implicancias territoriales ayuda a comprender mejor su comportamiento y el de los elementos que lo componen. Así es el caso de los destinos turísticos, espacios socialmente construidos producto de las relaciones generadas a partir de la identidad de las comunidades receptoras, la variable sectorial del turismo y la apropiación del territorio (Moscoso, 2012). Comprender los destinos turísticos de manera integral, permite entender que los cambios que afecten al destino ya sean internos o externos tendrán implicancias sociales, económicas, y territoriales. Siguiendo esta idea, los cambios estructurales en la actividad turística y en los destinos turísticos a fines del siglo XX y comienzo del siglo XXI han sido consecuencia de la consolidación de la globalización, los avances tecnológicos, y la facilidad de acceder a la información modificando las motivaciones de la sociedad convirtiéndola en una sociedad comprometida con el cuidado de los recursos naturales y el medio ambiente. Los modelos de desarrollo territorial como la inteligencia territorial, las *smart cities*, y relacionado con la actividad turística más directamente, los destinos turísticos inteligentes, han sido creados buscando dar respuesta a estas transformaciones.

En el caso de los DTI, su auge y el contexto global hicieron que se vean altamente relacionados con el uso de la tecnología como una herramienta fundamental para alcanzar la sostenibilidad y mejorar la experiencia del turista. Esto puede verse vinculado a estrategias de marketing y promoción como ocurre con otros conceptos, como por ejemplo, el de sostenibilidad, o al hecho de que el término “tecnología” quedó asociado únicamente a lo digital olvidando que su aplicación contribuye a mejorar procesos. Sin embargo como quedó expuesto en el primer capítulo, un DTI no debería enmarcarse de acuerdo a la tecnología de vanguardia que pudiese ofrecer, sino a la capacidad que tenga este de anticiparse a los problemas que se presenten o en su defecto a su capacidad de resiliencia, la facilidad con que reacciona a los problemas y los soluciona y logra recuperarse ante las adversidades, por lo que va a quedar condicionado por su contexto, el tiempo y el espacio. De esta manera, los ejes de trabajo de un DTI contarán con mayores o menores dificultades a la hora de desarrollarse dependiendo de las realidades políticas, económicas y socioculturales del destino y de su territorio. Teniendo esto en cuenta, es importante contar por un lado, con estructuras de organización y procesos de gestión eficientes que permitan la comunicación fluida entre los diversos actores que interactúan en el destino (Baggio, 2019) y por otro lado, contar con planificación inteligente y actualizada en base a datos e información considerándolo como una herramienta estratégica para enfrentarse a las realidades que se presenten. En resumen, es necesario entender que la idea de inteligencia turística podría ser aplicada a cualquier destino siempre y cuando se adapte a las realidades del mismo, esto incluye también, a las áreas protegidas y al territorio que las integra ya que se podrá considerar como inteligente a un destino si su territorio también lo es.

En Argentina, los parques nacionales difieren en lo que respecta a la gestión del uso público, sus objetivos de conservación, la frecuencia de visitantes, el tamaño de los mismos, y las condiciones socioeconómicas del territorio al que está integrado. Es por ello que los problemas relacionados a la actividad turística que se presentan en un parque nacional pueden existir o no en los otros. De acuerdo a lo estudiado, es importante que cada parque cuente con planes de gestión actualizados que reflejen los problemas actuales del destino, sus proyectos y planes de acción y que exista un seguimiento para saber si se está encaminado en la búsqueda de los objetivos

propuestos. Poder trabajar los parques nacionales bajo la idea que los DTI promueven, es una alternativa de modelo de gestión que permitiría aprovechar las bondades del turismo sin poner en peligro el equilibrio ecológico que determina la existencia de los mismos.

El caso estudiado, presentó indicios de acciones que pueden ser relacionadas con las ideas que promueven los DTI. Si bien considerar al PNI como un destino inteligente no es una meta sino un proceso de mejora continua que se va adaptando a los cambios del entorno, algunos ejes de intervención se encuentran actualmente más desarrollados que otros, y si se trabajaran a largo plazo, el parque podría verse identificado con este modelo de gestión. El eje de tecnología a pesar de tener un desarrollo limitado, cuenta con aciertos que han buscado mejorar la experiencia del visitante, como por ejemplo la instalación de la red de *wifi*, la compra online de tickets y la creación de *apps* por parte de las concesionarias. Su desafío está en utilizar la tecnología como herramienta que potencie el desarrollo de los otros ejes de intervención, que permita mejorar la gestión de la información y facilite la comunicación entre actores.

A través del análisis realizado se pudo entender la importancia de la gobernanza para el desarrollo de los DTI, ya que a partir de una relación dinámica entre actores se podrían resolver los conflictos del destino con mayor facilidad. En el caso del PNI, la formulación de los planes de gestión abiertos y participativos demuestra que hay una iniciativa por parte de APN, de considerar a la comunidad como sujeto de observación necesaria para generar los diagnósticos del parque nacional y de construir así conocimiento colectivo. Esta idea debería ser imitada por el gobierno municipal o provincial a la hora de formular políticas turísticas, ya que acciones como la creación de la 600 ha o la idea de la villa turística ponen en tela de juicio hasta qué punto se busca el beneficio de la comunidad local a través de la actividad turística, o si por el contrario, se le da prioridad a los ingresos económicos que esta pueda generar sin importar cuál sea el costo.

La innovación, de manera implícita quedó evidenciada al implementar nuevos procedimientos para la venta de tickets en respuesta a la pandemia. Si bien este eje no se encuentra desarrollado dentro del parque, podría ser una herramienta que no sólo mejore la experiencia del visitante a través de nuevos servicios, sino que también facilite la comunicación entre actores, proporcione nuevas formas de análisis de información y procedimientos que involucren a la gestión del PNI. Su desarrollo podría ser viable a partir de potenciar las relaciones con el sector educativo para que brinden conocimientos técnicos.

La accesibilidad, por su parte, queda condicionada por la capacidad de carga del PNI y el gran número de visitantes que recibe en época de temporada alta teniendo consecuencias sobre la experiencia del visitante y el territorio. Esta podría modificarse si se incluye a la accesibilidad como un objetivo dentro de la planificación que cuente con proyectos y planes de acción concretos que respondan a las necesidades del área de uso público del parque.

Finalmente, la sostenibilidad. Desde el punto de vista social, se pueden identificar diferentes proyectos que la institución tiene con las comunidades guaraníes promoviendo la inclusión de las mismas dentro de la actividad turística. Mientras que la sostenibilidad institucional, queda reflejada a través del sentido de pertenencia de los empleados, guardaparques, y las concesionarias del PNI.

Desde lo ambiental, al ser un área protegida el parque cuenta con objetivos de conservación bien definidos, que son transmitidos a sus empleados y a las empresas concesionarias dentro del PNI. Al igual que la accesibilidad, la sostenibilidad ambiental

queda condicionada por la gran cantidad de visitantes, colapsando los servicios en el área de uso público y teniendo impacto negativo sobre los recursos naturales y las especies. Al mismo tiempo, este escenario se repite en los alrededores del PNI, especialmente en Puerto Iguazú. La idea de que el parque no se encuentra aislado de su territorio queda evidenciada en los impactos que producen los turistas en época de temporada alta en la localidad, algunos, producto de la actividad como el congestionamiento vehicular o la acumulación de residuos y otros, relacionados a una planificación territorial e infraestructura deficientes como el colapso de los servicios, luz, cloaca, agua, entre otros.

Desde lo económico, el desarrollo de este eje encuentra algunas dificultades que deberían ser trabajadas. Directamente relacionado con el eje de gobernanza, el PNI junto con el Parque Foz do Iguazú son los principales atractivos de la región teniendo implicancias ambientales, sociales y económicas en el territorio. Acciones como la distribución desigual sobre los beneficios obtenidos producto de las visitas, la preferencia a inversiones de capitales extranjeros sobre los capitales locales, o incluso la idea de promover nuevos alojamientos y no incentivar el desarrollo hotelero en la localidad de Puerto Iguazú, no coincide con las ideas de la sostenibilidad económica donde se busca el beneficio de la comunidad local. Es menester resaltar que esto no depende únicamente del PNI, y aquí nuevamente se resalta la importancia de la elaboración de políticas a nivel nacional, provincial y municipal inclusivas y consensuadas donde el principal beneficiado sea el residente de Puerto Iguazú. Y cuando se habla de políticas incluye también a aquellas que trascienden la actividad turística pero que influyen en el desarrollo del destino directa o indirectamente.

A partir de lo estudiado, se puede concluir que para hablar de inteligencia en el destino se necesita hablar de una planificación integral, que en primer lugar, sea producto de nuevos sistemas de trabajo donde se involucre a todos los actores del destino, desde aquellos que cuentan con poder en la toma de decisiones como aquellos que no lo hacen, que además cuente con propuestas basadas en información real, y que esa información sea resultado de la recopilación, producción, y análisis de los datos a los que cada actor puede acceder. En otras palabras, la gestión estratégica de un territorio, queda en manos de la gestión del conocimiento colaborativo, su integración y el aprendizaje por parte de los actores, buscando alcanzar un futuro común.

## Referencias bibliográficas

- Acosta, D. G. (2017). *Smart City, el puntapié para el desarrollo inteligente del turismo en un destino urbano. Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Tesis de grado. Universidad Nacional de La Plata. La Plata, Argentina.
- Administración de Parques Nacionales (2017). Plan de Gestión Parque Nacional Iguazú 2017-2023. Recuperado de: [https://sib.gob.ar/archivos/ANEXO I PGiguazu.pdf](https://sib.gob.ar/archivos/ANEXO_I_PGiguazu.pdf)
- Administración de Parques Nacionales (2021). Plan de Uso Público Parque Nacional Iguazú. Recuperado de: [https://sib.gob.ar/archivos/PlanUP\\_PNI.pdf](https://sib.gob.ar/archivos/PlanUP_PNI.pdf)
- Almirón, A. V. (2004). *Turismo y espacio. Aportes para otra geografía del turismo*. GEOUSP Espaço e Tempo, 8(2), 166-180.
- Almirón, M., Balabusic, A., Bosso, A., Bukart, R., Carminati, A., Carpinetti, B., y Somma, D. (2007). *Las Áreas Protegidas en la Argentina. Herramienta Superior para la conservación de nuestro patrimonio natural y cultural*.
- Álvarez-Sousa, A. (2004). *Cambio social y ocio turístico en el siglo XXI*. Universidade da Coruña.
- Asamblea General de las Naciones Unidas (1987) Report of the World Commission on Environment and Development: *Our Common Future*.
- Ávila Bercial, R., y Barrado Timón, D. A. (2005). *Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión*. Cuadernos de turismo.
- Baggio, R., Micera, R., y Del Chiappa, G. (2020). *Smart tourism destinations: a critical reflection*. Journal of Hospitality and Tourism Technology.
- Bertoncello, R. (2002). *Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas*. Aportes y transferencias, 6(2), 29-50.
- Bertoncello, R., y Troncoso, C. (2018). *Vínculos entre patrimonio natural y turismo: una revisión para el caso argentino*. Pasado Abierto, 4(8).
- Blanco, J. (2015). *Libro blanco de los destinos turísticos inteligentes*. Editorial Almuzara.
- Bozzano, H. R. (2014). *Geografía y transformación con inteligencia territorial: Investigación-acción y transposición didáctica*. Boletín de estudios geográficos n° 102.
- Buhalis, D., y Amaranggana, A. (2013). *Smart tourism destinations*. Information and communication technologies in tourism 2014. 553-564.
- Buhalis, D., y Amaranggana, A. (2015). *Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalization of services*. Information and communication technologies in tourism 2015 (pp. 377-389).

- Cammarata, E. B. (2006). *El turismo como práctica social y su papel en la apropiación y consolidación del territorio*. América Latina: cidade, campo e turismo, 351-366.
- Capece, G. (2012). Turismo: Gestión de la complejidad (Fundación).
- Caragliu, A., Del Bo, C., y Nijkamp, P. (2009). *Smart cities in Europe, series research memoranda 0048*. VU University Amsterdam, Faculty of Economics, Business Administration and Econometrics, 2009-48.
- Caruso (2015).
- Cruz, M. M., Gândara, J. M., Paixão, D. L. D., y da Cunha Molteni, A. (2020). *Curitiba (Brasil) ¿un destino turístico inteligente?: Análisis de la percepción de los miembros del Concejo Municipal de Turismo (COMTUR)*. Estudios y perspectivas en turismo, 29(2), 450-471
- Darcy, S., y Dickson, T. J. (2009). *A whole-of-life approach to tourism: The case for accessible tourism experiences*. Journal of Hospitality and Tourism Management, 16(1), 32-44.
- Doallo, X. C. (2015). *El Parque Nacional Iguazú en clave soberana: el rol del Thays en la imagen de la Argentina*. Anuario del Centro de Estudios Históricos Profesor Carlos SA Segreti, (15), 167-184.
- Duval, V. S., Benedetti, G., y Campo, A. M. (2017). *Situación actual de las áreas protegidas en la provincia de La Pampa, Argentina*. Revista Geográfica Venezolana, vol. 58, núm. 1, enero-junio, 2017, pp. 164-181
- Dudley, N. (2008). *Directrices para la aplicación de las categorías de gestión de áreas protegidas*. IUCN.
- Enríquez, G. H. *El turismo: Una aproximación a los sistemas complejos*. Journal of Economics and Management 1 (2017) 35-42
- EUROPARC-ESPAÑA (2005): *Conceptos de uso público en los espacios naturales protegidos*. Madrid: Ed. Fundación Fernando González Bernáldez.
- Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., y Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill.
- Filardo, V. (2006). *Globalización y turismo: impactos en los territorios*. Pampa: Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales, (2), 185-217.
- Fortunato, N. (2005). *El territorio y sus representaciones como fuente de recursos turísticos: valores fundacionales del concepto "parque nacional"*. Estudios y perspectivas en Turismo, 14(4), 314-348.
- Girardot, Jean-Jacques (2008). *Evolution of the concept of territorial intelligence within the coordination action of the European network of territorial intelligence*. Res-Ricerca e Sviluppo per le politiche sociali, nº1-2, 11-30.
- Gliemmo, F. (2012). *Inteligencia Territorial y Turismo: un diálogo hacia la definición de Lugares: Necesidades y expectativas. Estudios de casos en Argentina y Uruguay*. XI INTI International Conference La Plata, 17 al 20 de octubre de 2012, La Plata, Argentina.

- González, A. F. T. (2019). *La tecnología en el turismo del siglo XXI*. International Journal of Information Systems and Tourism (IJIST), 4(2), 35-55
- González, M. A. P., y Lopez, B. C. (2019). *Huatulco desde la perspectiva de los destinos inteligentes*. Anuario Turismo y Sociedad, (25), 73-92.
- Gretzel, U., Werthner, H., Koo, C., y Lamsfus, C. (2015). *Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems*. Computers in Human Behavior, 50, 558-563.
- Grima García, C. A. (2015). *Smart cities y destinos turísticos inteligentes: un análisis comparativo*. Tesis de maestría. Facultad de Turismo, Universidad de Málaga, España.
- Harrison, C., Eckman, B., Hamilton, R., Hartswick, P., Kalagnanam, J., Paraszczak, J., y Williams, P. (2010). *Foundations for smarter cities*. IBM Journal of research and development, 54(4), 1-16.
- Ivars-Baidal, J. A., y Vera Rebollo, J. F. (2019). *Planificación turística en España. De los paradigmas tradicionales a los nuevos enfoques: planificación turística inteligente*. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, 82, 2765, 1-31
- Josep A. Ivars-Baidal, Marco A. Celdrán-Bernabeu, José-Norberto Mazón y Ángel F. Perles-Ivars (2017): *Smart destinations and the evolution of ICTs: a new scenario for destination management?* Current Issues in Tourism.
- Kaur, K., y Kaur, R. (2016). *Internet of things to promote tourism: An insight into smart tourism*. International Journal of recent trends in engineering & research, 2(4), 357-361.
- Kuper, D. (2009). *Turismo y preservación ambiental: el desarrollo turístico de Península Valdés, Provincia del Chubut*. PASOS. Revista de turismo y patrimonio cultural, 7(1), 85-97.
- López de Ávila Muñoz, A. L., y Sánchez, S. G. (2015). *Destinos turísticos inteligentes*. Economía industrial, (395), 61-69.
- 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*. Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas. Universidad de Alicante.
- Martínez Iglesias, M. y Sánchez Bergara, S. (2020). *Destinos Turísticos Inteligentes: conceptualización, desarrollo e implementación en España*. OSTELEA
- Martínez, V., y Blanco, R. (2013). *Hacia una gestión sostenible de las actividades turísticas en los espacios rurales y naturales*. Revista Internacional de Organizaciones, (10), 131-155.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo. España (2015). *Plan de Ciudades inteligentes*. Recuperado de: <https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0684517.pdf>

- Morea, J. P. (2014). *Situación actual de la gestión de las áreas protegidas de la Argentina. Problemáticas actuales y tendencias futuras*. Revista Universitaria de Geografía, 23(1), 57-75.
- Moscoso, F. V. (2012). *El lugar dentro de la concepción de destino turístico* (Tesis de grado, Universidad Nacional de La Plata, Argentina).
- Moscoso, F. V. (2014). *Gobernanza y turismo: instrumento para la planificación integral y el avance hacia la cohesión territorial de los destinos turísticos*. Congreso Internacional de Investigación en Turismo (Bogotá, 2014).
- Onghena, Y. y Milano, C. (2015). *Certezas e incertezas del turismo: movilidad y encuentro*. Notes internacionales CIDOB, 116.
- Osorio-García, M. (2004). *La complejidad del turismo*. Ponencia presentada en el VI Congreso Nacional de Investigación Turística (Vol. 22).
- Organización Mundial Del Turismo. (1994). *“La Calidad, un Reto para el Turismo”*. Ponencias presentadas al Seminario celebrado del 18 al 19 de abril. OMT, Madrid.
- Organización Mundial de Turismo. (2013). *Sustainable Tourism for Development Guidebook. Enhancing capacities for Sustainable Tourism for development in developing countries*. Madrid.
- Osorio González, R., Rampello, P., y González Domínguez, I. (2017). *Impactos socio-territoriales: Puerto Iguazú y Reserva Iriapú, 600 hectáreas*. Misiones, Argentina. El periplo sustentable, (33), 363-393.
- Palomeque, F. L. (1999). *Política turística y territorio en el escenario del cambio turístico*. BAGE: Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, (28), 23-38.
- Parrilla-González, J. A. y Pulido-Fernández, J. I. (2017). *Inteligencia territorial y turismo. Hacia la integración de un modelo de transformación económica*. Estudios y perspectivas en turismo, 26(1), 1-21.
- Pascual, F. G. (2017). *Tres décadas de cambios en el turismo mundial: el impacto de la globalización en los flujos turísticos*. Boletín de la asociación de geógrafos españoles.
- Pelegrín, G. A. B. (2014). *El turismo de naturaleza en espacios naturales. El caso del Parque Regional de las Salinas y Arenales de San Pedro del Pinatar*. Cuadernos de turismo, (34), 33-51.
- Perea-Medina, M. J., Navarro-Jurado, E., y Luque-Gil, A. M. (2018). *Inteligencia territorial: conceptualización y avance en el estado de la cuestión*. Vínculos posibles con los destinos turísticos. Cuadernos de Turismo, (41).
- Porto, N. y Rucci, A. C. (2019). *Accesibilidad en Turismo. Diagnóstico, voluntad política y acciones*. Estudios y Perspectivas en Turismo, 28(4), 1032-1062.
- Pudor, K. (2015). *Parque Nacional Iguazú accesible*. Estudios Turísticos, (203), 189-202.

- Rocha, J. (2020). *Smart Tourism and Smart Destinations for a Sustainable Future*. Journal: Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals Decent Work and Economic Growth, 871-880.
- Rucci A. C., Juan F. y Giner D. (2020). *Manual para Gestores de Destinos Turísticos. Accesibilidad Turística*. Universidad de Alicante
- Salessi, M. L. (2017). *Destinos Turísticos Inteligentes: Una perspectiva desde la inclusión social y la participación comunitaria*.
- Sánchez, D. G. (2017). *Hacia una nueva gobernanza del destino turístico: el enfoque de gestión de los destinos turísticos inteligentes (DTI)*. Claves para entender el turismo de hoy.
- Timón, D. A. B. (2004). *El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico-territorial*. Estudios turísticos, 160, 45-68.
- Tomàs, M., y Cegarra, B. (2016). *Actores y modelos de gobernanza en las Smart cities*. Revista de Estudios Urbanos y Ciencias Sociales. 6(2), 47-62.
- Trunch E. y Sutanto J. (2018). *Smart Parks. Bringing new technologies to national parks and urban greenspace*. Lancaster University Management School
- Velasco, M. (2008). *Gestión de destinos: ¿Gobernabilidad del turismo o gobernanza del destino?* En Actas del XVII Simposio Internacional de Turismo y ocio.
- Vidarte Rodríguez, A. y Jalomo Aguirre, F. (2018). *Modelo de Destino Turístico Inteligente en Isla Cozumel. Ambientes urbanos, estudios territoriales y construcción de nuevos paradigmas*. Estudios sobre geografía y territorio, 13-34.
- Vinuesa, M. Á. T. (2011). *Territorio, patrimonio y paisaje: desafíos de una ordenación y gestión inteligentes*. Ciudad y territorio: Estudios territoriales, 561-570.
- Wise, N. y Heidari, H. (2019). *Developing Smart Tourism Destinations with the Internet of Things*. In Big Data and Innovation in Tourism, Travel, and Hospitality—Managerial Approaches, Techniques, and Applications edited by M. Sigala, R. Rahimi and M. Thelwall, 21–29.
- Wu, X. (2017). *Smart tourism based on internet of Things*. Revista de la Facultad de Ingeniería, 32(10), 66-170.
- Zornoza, C. C., y Amézquita, D. S. (2020). *Innovación y desarrollo de modelos de negocio sostenibles en la senda de los destinos turísticos inteligentes y del “nuevo turismo”*. Economía industrial, (418), 59-72.

## Fuentes electrónicas

- SEGITTUR. (2019) Sistema de inteligencia turística en Buenos Aires. Disponible en: <https://www.segittur.es/blog/firmas-invitasdas/sistema-inteligencia-turistica-buenos-aires/>
- Radio Yguazú. (5 jun 2020). Foro virtual uso público del parque Nacional Iguazú "Un nuevo comienzo" . Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=cN-zb19UvQk>
- Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible (2021). Administración de Parques Nacionales. Disponible en: <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/organigramas/apn.pdf>
- Iguazú Argentina (2021). Disponible en <https://iguazuargentina.com/es/>
- Iguazú Jungle (2021). Disponible en <http://www.iguazujungle.com/>
- Yvera, Plataforma de datos, información y conocimiento (2021). Disponible en: <https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/parques-nacionales/informes-tecnicos>
- UNESCO. (2021). State of Conservation. Disponible en: <https://whc.unesco.org/en/soc/4161/>
- Ecología política (2014). Definiendo la Conservación. Disponible en: <https://www.ecologiapolitica.info/?p=1213>
- Canal Abierto (2018). Cataratas de desigualdad social. Disponible en: <https://canalabierto.com.ar/2018/11/28/cataratas-de-desigualdad-social/>
- Tiempo Argentino (2019). Iguazú se levanta contra la «villa turística» en Cataratas. Disponible en: <https://www.tiempoar.com.ar/informacion-general/iguazu-se-levanta-contr-la-villa-turistica-en-cataratas/>
- Guardaparques en lucha (2019). No a la villa turística del PN Iguazú. Disponible en: <https://guardaparquesenlucha.com.ar/2019/02/19/no-a-la-villa-turistica-dentro-del-pn-iguazu/>
- Sistema de Información de Biodiversidad. Ecorregiones de Argentina. Disponible en: <https://sib.gob.ar/ecorregiones>
- Sistema de Información de Biodiversidad. Directrices para la Zonificación de Áreas protegidas de la APN (2002). [https://sib.gob.ar/archivos/RES.74-02\\_HD\\_directrices\\_zonificacion.pdf](https://sib.gob.ar/archivos/RES.74-02_HD_directrices_zonificacion.pdf)
- Parques Nacionales. Parque Nacional Iguazú. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/parquesnacionales>

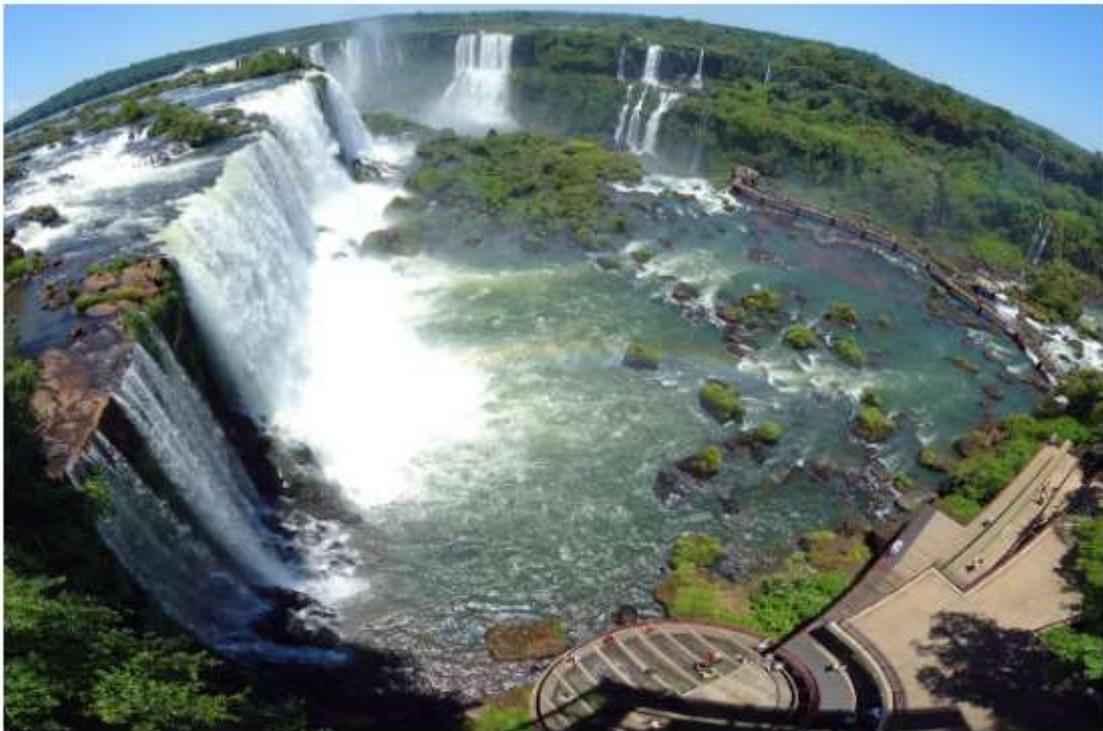
## Anexo I

### INFORMACIÓN GENERAL

# Iguazú se levanta contra la «villa turística» en Cataratas

Un proyecto de Parques Nacionales y las secretarías de Turismo y Ambiente prevé licitar alojamientos privados dentro del parque, con riesgo ambiental y en desmedro de la economía de Puerto Iguazú.

27/01/2019



Por: Federico Trofelli  
@FedeTrofelli

Recuperado de: <https://www.tiempoar.com.ar/informacion-general/iguazu-se-levanta-contra-la-villa-turistica-en-cataratas/>



Recuperado de: <https://guardaparquesenlucha.com.ar/2019/02/19/no-a-la-villa-turistica-dentro-del-pn-iguazu/>

TURISMO

## Suspenden la “construcción de Villas Turísticas” dentro del Parque Nacional Iguazú

Griselda Segovia 8 de February de 2019, 14:32



Recuperado de: <https://misionesonline.net/2019/02/08/suspenden-la-construccion-villas-turisticas-dentro-del-parque-nacional-iguazu/>

## CIENTÍFICOS RECOMIENDAN NO CONSTRUIR UNA VILLA TURÍSTICA EN EL PARQUE IGUAZÚ

*Científicos del CelBA expusieron que el desarrollo del proyecto de una Villa Turística en el Parque Nacional Iguazú generará un impacto negativo sobre la biodiversidad las 24 horas del día.*



Desde la asociación civil Centro de Investigaciones del Bosque Atlántico (CelBA) dieron a conocer a la comunidad de Puerto Iguazú los puntos por los cuales exponen su disconformidad acerca del proyecto del gobierno nacional de "villas turísticas" denominado de "Oportunidades Naturales" para la inversión privada de ecolodge, cabañas y glampings (campamentos de lujo) dentro del área del Parque Nacional Iguazú (PNI).

Recuperado de: <https://www.elfederal.com.ar/cientificos-recomiendan-no-construir-una-villa-turistica-en-el-parque-iguazu/>

06-02-2019 16:11 - MISIONES

# Vecinos protestan contra la creación de una villa turística dentro del Parque Nacional Iguazú



Vecinos autoconvocados cortaron la ruta de acceso al Parque Nacional en repudio a la instalación de un emprendimiento turístico en su interior:



06-02-2019 | 16:11



Recuperado de: <https://www.telam.com.ar/notas/201902/330150-vecinos-protestan-contra-la-creacion-de-una-villa-turistica-dentro-del-parque-nacional-iguazu.html>

## Anexo II

Recaudación por Ingresos durante el año de 2019 a través de los datos proporcionados por el Plan de Uso Público del PNI.

ORGANISMO	RECAUDACIÓN	PORCENTAJE
APN	\$144.896.561,88	30,58%
PROVINCIA DE MISIONES	\$33.167.950,73	7,00%
IMPUESTOS (IVA	\$51.330.830,19	10,83%
IASA	\$244.432.524,70	51,59%
<b>TOTAL</b>	<b>\$473.827.867,50</b>	<b>100,00%</b>

RECAUDACIÓN PROVINCIA DE MISIONES	RECAUDACIÓN	PORCENTAJE
FOMIPROTUR	\$8.291.987,68	25,0%
Fondo de Fomento de Áreas Naturales Protegidas	\$8.291.987,68	25,0%
Iguazú Ente de Turismo Municipal	\$16.583.975,37	50,0%
<b>Total</b>	<b>\$33.167.950,73</b>	<b>100,0%</b>