



Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Turismo y Gastronomía

Licenciatura en turismo

TESINA

La resiliencia empresarial en las organizaciones turísticas, análisis de la compilación de investigaciones antes y después del impacto de la crisis sanitaria del covid-19.

Que para obtener el título de:

Licenciado en turismo

PRESENTA:

Octavio Rafael García Romero

Asesor de tesina:

D. en E. T. Enrique Guadarrama Tavira



Toluca; México, agosto 2022.

INDICE

Resumen	8
Dedicatorias	11
Agradecimientos	12
Introducción	13
Justificación	15
Importancia y planteamiento del problema.	17
Metodología	18
Objetivos.....	21
• Objetivo general.	21
• Objetivos específicos.	21
Desarrollo temático	22
Primer apartado: El turismo y la resiliencia organizacional.....	22
• Concepto de Resiliencia Organizacional.	24
• Interés por el estudio de la resiliencia.....	27
• La organización turística	30
• La OMT y el panorama del turismo ante el Covid-19	33
• La responsabilidad del turismo	33
• El turismo antes de la pandemia	33
• Impacto de la covid-19 en el turismo internacional	34
• En el camino de la recuperación	34
Segundo apartado: El turismo y el Covid -19	36
• Llegadas de turistas internacionales en el periodo enero-octubre de 2020	36
• SECTUR y el Covid-19	40
• Disposiciones generales	41

Tercer apartado: Estado del conocimiento	45
• Año: 2016	46
▪ Título: Regulación en responsabilidad social empresarial en la hotelería de Colombia 46	
▪ Adopción del pensamiento resiliente en destinos turísticos patrimoniales.....	48
• Año: 2017	53
▪ Pesca vivencial un análisis de la resiliencia socioeconómica desarrollada por esta actividad en la provincia de galápagos	53
▪ Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador).	55
▪ Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en Pedernales, República Dominicana	57
• Año: 2018	59
▪ Estrategias de resiliencia y escenarios adversos para la recuperación turística y gestión del patrimonio del Centro Histórico de Morelia, Michoacán, México (2001- 2017)	59
▪ Aproximación al diseño de un modelo de valoración de la resiliencia en destinos turísticos.....	62
• Año: 2019	67
▪ Lineamientos de intervención: resiliencia y emprendimiento en microempresarios del sector turismo en salud. Una innovación psicológica.....	67
▪ Capacidad de resiliencia de Carhué (Provincia de Buenos Aires, República Argentina) para ser competente como destino turístico: análisis y diagnóstico del desarrollo Turístico reciente, competencias y perspectivas a partir de lo trabajado en los últimos tres periodos gubernamentales.	70
▪ Implicaciones para la gestión de emergencias basadas en la ocurrencia de desastres en centros turísticos de México entre 2000 y 2018.	74
▪ Expresión territorial de la resiliencia turística ante la ocurrencia de eventos hidrometeorológicos en Los Cabos-Baja California Sur, México	76
• Año: 2020	78
▪ Medidas de recuperación del sector turístico en América Latina y el Caribe: una oportunidad para promover la sostenibilidad y la Resiliencia	78
▪ Resiliencia y sus factores en empresarios PYME restauranteros: Una aproximación cualitativa en Ciudad Juárez, Chihuahua, México	82
▪ Evaluación de los efectos e impactos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo en América Latina y el Caribe.....	86
▪ Comunidad con vocación turística: una visión desde los sistemas socio-ecológicos y la resiliencia	91

• Año: 2021	93
▪ Estilos de liderazgo y resiliencia del personal de contacto de establecimientos hoteleros ante la COVID-19.....	93
▪ Resiliencia y autoeficacia empresarial en el sector hotelero ante un contexto de crisis con enfoque al Covid 19.....	96
▪ Aproximación a la resiliencia en las ciudades costeras del caribe mexicano ante el impacto del COVID-19 en el sector turístico	98
▪ Resiliencia empresarial frente al desempleo provocado por el covid-19 en los hoteles de Huaraz – 2020.....	100
▪ Hotelería y trabajo informal en el sector turismo: una reflexión en tiempos de Covid-19	104
▪ Relación entre el síndrome de burnout y la resiliencia en el ámbito organizacional	107
▪ Análisis multidimensional de resiliencia en el centro histórico de Quito por parte de los prestadores de servicio turísticos, caso Covid-19	109
▪ Identificación de factores de Riesgos Laborales Psicosociales en el ámbito de servicio al cliente en restaurantes de la ciudad de Quito durante el año 2021	114
▪ Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata, Argentina frente a la COVID-19.....	115
▪ Turismo en tiempo de pandemias. Covid-19 en Latinoamérica.....	119
Descripción de los documentos y su interpretación	126
Conclusiones	137
Referencias	140
Anexos.....	146
• Índice de Tablas.....	146
• Índice de Graficas	146

Resumen

En este trabajo de carácter monográfico, se aborda el tema de la “resiliencia“, que cada vez que se habla de él, de inmediato se relaciona con la capacidad que se tiene para afrontar ciertas situaciones adversas, complicadas o difíciles de resolver, por ejemplo la muerte de un ser querido o la noticia de padecer una enfermedad grave, o más aún cuando alguna desgracia ajena a la voluntad se apodera de la situación, estos sucesos y otros quizá menos complejos tienen un impacto muy fuerte en las personas, generando sufrimiento, dolor e incertidumbre. Sin embargo, con el paso del tiempo las personas logran sobreponerse y adaptarse lo que no significa estar inmune a la angustia o malestar emocional ante la dificultad de las adversidades.

El concepto de resiliencia surge en los años 70 con algunas investigaciones realizadas a madres esquizofrénicas y sus hijos. Estas investigaciones mostraban cómo algunos de estos niños eran capaces de superar los problemas y las adversidades debido a la condición de sus madres; no obstante, también lograban tener una vida productiva y saludable. Sin embargo, algunos otros niños no podían superar estos traumas y a lo largo de su vida vivieron en desventaja.

Desde su aparición, el término resiliencia es usado en diferentes disciplinas del conocimiento, tales como la física, ecología, psicología y más recientemente en la administración.

- Para la ciencia física, resiliencia es la característica de resistencia mecánica que tienen algunos materiales para recobrar su forma y tamaño originales después de haber sido sometido a presión, calor o golpes, dando resultados positivos debido a la elasticidad y composición del material.
- Resiliencia en ecología es la comprensión de los procesos a través de cuales los ecosistemas se auto mantienen y persisten frente a perturbaciones y cambios.
- En la psicología se define como conjunto de procesos sociales y conductuales que posibilitan tener una vida sana viviendo en un medio complejo, se entiende también, como la combinación de factores que permiten al ser humano, afrontar y superar problemas y adversidades de la vida y construir sobre ellos nuevas formas de existencia.

- “Resiliencia es la capacidad de las personas de abordar la adversidad en forma exitosa, transformando las crisis en procesos de desarrollo.” (Veliz Montero, 2014) Ya después el concepto resiliencia fue adaptado al ambiente organizacional. Básicamente haciendo hincapié a la capacidad psicológica positiva de volver a un estado normal y superar adversidades, conflicto, incertidumbre y derrota. No obstante, el concepto de resiliencia no solo abarca el medio ambiente organizacional, también involucra el desempeño de los trabajadores y a los trabajadores en sí.

Desde la perspectiva de las organizaciones, una empresa se considera resiliente cuando a pesar de los impactos, cambios, o incertidumbres constantes a los que diariamente se enfrentan las empresas, éstas se mantienen con una postura firme y decidida, con la fuerza suficiente de adaptarse a las circunstancias adversas a ella. De acuerdo (Sampedro, 2009), resiliencia es “la capacidad de una organización de absorber choques e impactos profundos sin perder la capacidad de cumplir su misión”.

Por otro lado (Bell, 2002) la define como “la capacidad de la empresa para responder rápidamente a los cambios imprevistos, incluso la interrupción caótica. Es la capacidad de recuperarse y, de hecho, de rebotar hacia adelante con velocidad, gracia, determinación y precisión” Por su parte (Hamel & Valikangas, 2003), la conciben como “la capacidad de reinventar dinámicamente los modelos de negocio y estrategias a medida que las circunstancias cambian”.

Según (Holling, 1973) la resiliencia es “la capacidad de poder medir y transformar la magnitud del desequilibrio e inestabilidad empresarial”. De acuerdo con Weick y Sutcliffe (2001) “las organizaciones serán más resilientes cuando no solo sobrevivan a los acontecimientos si no que se anticipen a ellos, adopten controles y proceso de resistencia y sean capaz de afrontar eventos inesperados”.

Se deduce así que la resiliencia organizacional toma como base la estructura organizacional, la competitividad y la fortaleza ante situaciones difíciles, considerando para ello procesos predictivos, proactivos y preventivos. Vale la pena reconocer que la importancia de la resiliencia en una organización se debe a distintos factores, entre los que destacan que:

- A nivel global se están suscitando transformaciones constantes en el sector empresarial, generando con ello, riesgos, incertidumbres y posibilidades de fracaso.
- Pese a que las empresas cuenten con planes de acción emergentes, es casi imposible contar con alguno realmente efectivo en una situación de cambio.
- Aunque la empresa no haya pasado por situaciones de alto riesgo e inseguridad, no se debe declarar una organización resiliente solo por este hecho.
- Es necesario y prudente entender que no se puede determinar el nivel de resiliencia en términos de lo que aún no pasa.

En atención a la estructura de esta investigación, el primer apartado denominado el turismo y la resiliencia organizacional, se abordan aspectos como el concepto de resiliencia organizacional, su importancia, la relación que tiene con las organizaciones turísticas, así como el panorama que muestra la OMT ante el Covid-19, partir de ahí, se identifica la responsabilidad del turismo ante el impacto de la Covid-19 a nivel internacional haciendo énfasis en el camino de la recuperación

El segundo apartado denominado el turismo y el Covid -19, se aprecian datos de suma importancia y generales respecto a las llegadas de turistas internacionales en el periodo enero-octubre de 2020, así como la postura de la Secretaría de Turismo ante el Covid-19, considerando ciertas disposiciones generales como medidas preventivas y de recuperación.

Finalmente se presenta estado del conocimiento, en el tercer y último apartado, considerado éste como la parte más importante de la investigación ya que aquí se muestra el cúmulo de información que le da peso a esta tesina, se observa la construcción del estado del conocimiento respetando los criterios metodológicos.

Es importante precisar que la determinación de los documentos previstos y considerados fue tomando en cuenta los criterios dispuestos durante el inicio, seguimiento y conclusión de la investigación y son considerados como el insumo principal para realizar el análisis de contenido, lo que permitió el logro del objetivo general y por ende los específicos.

Introducción

Sin duda alguna una de las actividades económicas y de mayor productividad en los diversos ámbitos y contextos es el turismo, el cual representa para algunos países, ciudades y localidades la fuerza de suministro de ingresos, generación de empleos directos e indirectos, desarrollo local y por ende mejores condiciones en la calidad de vida.

Bajo esa lógica, el turismo se mantiene a la vanguardia a partir de los resultados que arroja en ocupación y oferta de servicios de hospedaje, el uso continuo y permanente de plataformas digitales, la derrama económica que se genera año con año con la llegada ascendente de turistas internacionales a México, así como a la derrama económica por el ingreso de divisas.

En el documento “*Perspectivas para el Turismo Horizonte 2022*”, publicado por CESAE *Business & Tourism School* (2022) destaca que, de acuerdo con el barómetro del turismo mundial de la OMT, se confía en un repunte en los viajes internacionales, principalmente, durante el segundo y tercer trimestre de 2022.

El estudio prevé que el turismo de negocios resurgirá en 2022 con cifras alentadoras similares a las de antes de la pandemia, el documento menciona también que después de la pandemia, los viajeros mostraran más preocupación por las condiciones de seguridad e higiene en aquellas organizaciones turísticas, principalmente las de hospedaje y transportes. Sin embargo, también distingue un nuevo perfil de cliente que, tras tanta preocupación, negatividad y acciones preventivas, encara la experiencia turística con una actitud totalmente positiva, abierta y de confianza. Por ello mismo, se deduce que se podrá disfrutar nuevamente de todos los espacios culturales y de entretenimiento que en su momento estuvieron suspendidas o restringidas por tanto tiempo.

Se percibe así, una nueva oportunidad para el turismo urbano que, además, estará en el foco de los planes de las organizaciones turísticas particularmente en el turismo de negocios, de sol y playa y cultural. Se pretende que los espacios donde se ubican las organizaciones turísticas revivan ante la nueva realidad, es decir que se nutran de actividades tales como; espectáculos musicales, exposiciones, festivales, ferias, gastronomía, arte, deporte y conciertos.

Se espera que la nueva forma de ver al turismo se intensifique tras la pandemia, por lo que seguirá la implementación de medidas preventivas para atraer la demanda de los turistas, viajeros y excursionistas de todo el sector turístico.

Sin embargo, no todo puede verse en un sentido optimista, las organizaciones de este sector se enfrentan a grandes desafíos y retos que las ponen el dilema de continuar operando bajo el grado de confianza que se percibe y con la mera visión de que las cosas van a cambiar y bien seguir mostrando fuerza y coraje para dar paso a su capacidad resiliente de mantenerse firmes ante esta turbulencia empresarial originada además de la pandemia, por la falta de planeación, estrategia y gestión adecuados en el proceso de crecimiento, desarrollo, expansión y posicionamiento empresarial.

Es muy común preguntarnos con frecuencia, cuál es la razón por la cual algunas organizaciones fracasan, pocas se recuperan y algunas más se transforman, incluso otras llegan a retomar su operación y funcionamiento con mejores resultados.

Las organizaciones están sometidas a constantes exigencias y presiones para sobrevivir, desde aspectos operativos hasta las más altas decisiones de la dirección, en todo momento se asume el desafío de actuar y decidir constantemente con perturbaciones, incertidumbres y en espera de que los efectos no se reflejen en los indicadores de desempeño, productividad, rentabilidad y competitividad. Sin embargo, no es descartable que en algún momento de la vida organizacional se produzca una descompensación, un trastorno y se defina un nuevo rumbo poco alentador.

Justificación

La capacidad de sobrevivir que tienen las organizaciones a pesar de los embates sociales, políticos, económicos, culturales, ambientales, se ha demostrado con fortaleza y resistencia, pero sobre todo la intención y ganas de seguir para comprender y superar las conmociones, que desestabilizan su operación y gestión, pese a que se reconsideren las consecuencias e impactos.

La idea de que la vida organizacional se entiende como una evolución permanente, es una afirmación que de hecho asienta las bases para un buen proceso existencial, es decir, lo que no evoluciona desaparece, la noción de este concepto incluye ideas tales como la supervivencia, el orden, la identidad, la conciencia de pertenecer a una sociedad, u organización, es decir la muestra clara de la resiliencia organizacional.

En el actual contexto de la pandemia se habla de manera constante y permanente de este tema de igual manera se hace referencia a las variantes del virus, aún vigentes, por otro lado se comenta con seguridad, aliento y confianza, la puesta en marcha de la política internacional del uso de vacunas como medida de prevención, todo ello constituye un buen ejemplo de los muchos intentos que se han hecho en todo el mundo, por mitigar minimizar o bien acabar con esta situación tan compleja que impacto en diversas actividades económicas en todo el mundo, en particular al turismo, tema que nos atañe en esta investigación.

Por lo tanto, una organización resiliente constantemente genera variantes. Es innovadora, se adapta y cambia. (J.Paries) 2021

Boris Cyrulnik (2019), dice, con mucha razón, que "la modernidad no es un factor de adaptación psicológica". Por ello el autor afirma que uno de los grandes retos del futuro es la articulación que debe existir entre la inteligencia artificial con la inteligencia humana en la gestión del capital humano y el control de nuestras sociedades.

Es importante hacer notar que en el caso de las organizaciones como en las personas, los malos acontecimientos pueden ser recurrentes, sobre todo si se opera al límite de los recursos y capacidades, lo que traerá como consecuencia limitadas fuerzas para abatir todo tipo de perturbaciones.

Se entiende entonces que una organización resiliente debe conservar medios, recursos, bienes y capacidades para mantenerse fuerte, resistente y óptima, considerando la actividad, el contexto y como lo afirma Freeman, las organizaciones tienen la capacidad de adaptación y la sumen como una cualidad innata a su propia existencia.

Volvamos a mencionar a Cyrulnik (2019), quien ha difundido diversas aplicaciones del concepto de resiliencia en los campos de la psicología y la neurociencia. Por lo que se debe entender que la resiliencia se refiere a la capacidad de vivir, de alcanzar las propias metas, de avanzar a pesar de las adversidades y de reconstruirse a sí mismo después de sufrir un trauma. Dentro de este enfoque, el significado que los individuos son capaces de otorgar a lo que les sucede es fundamental para superar el trauma, al igual que el hecho de compartir con los demás o de formar vínculos sociales.

Sin embargo, la palabra resiliencia tiene varios usos, primeramente, se aplica a la sociedad en su conjunto, a las organizaciones, y por supuesto que se ocupa con énfasis y de manera recurrente en el contexto de la crisis de la Covid-19.

Ante esta complejidad que viven las organizaciones de la actualidad, es evidente que el mundo organizacional está siendo influenciado por las tendencias y transformaciones económicas, políticas y sociales propias de la globalización, aunado a ello los impactos en el terreno de la salud, la necesidad de invertir en tecnologías de la información y comunicación, y en los cambios inminentes en su gestión comercial, fragilizan la garantía del éxito de las organizaciones a nivel mundial.

En atención a las estadísticas organizacionales mostradas por diversos organismos nacionales e internacionales, se puede afirmar que ninguna nación, entidad u organización se salva de los impactos que afectan su gestión, administración y sobre todo su prospectiva de cambio, desarrollo y crecimiento sobre todo cuando su entorno ha sido afectado de diferentes maneras, impactando en las organizaciones; ya que muchas han desaparecido, otras se crearon y solo algunas han permanecido.

Importancia y planteamiento del problema.

Se deduce así que la resiliencia organizacional toma como base la estructura organizacional, la competitividad y la fortaleza ante situaciones difíciles, considerando para ello procesos predictivos, proactivos y preventivos.

Vale la pena reconocer que la importancia de la resiliencia en una organización se debe a distintos factores, entre los que destacan que:

- A nivel global se están suscitando transformaciones constantes en el sector empresarial, generando con ello, riesgos, incertidumbres y posibilidades de fracaso.
- Pese a que las empresas cuenten con planes de acción emergentes, es casi imposible contar con alguno realmente efectivo en una situación de cambio.
- Aunque la empresa no haya pasado por situaciones de alto riesgo e inseguridad, no se debe declarar una organización resiliente solo por este hecho.
- Es necesario y prudente entender que no se puede determinar el nivel de resiliencia en términos de lo que aún no pasa.

Para efectos de esta investigación se precisa el estado del conocimiento sobre el tema objeto de estudio, con el fin de reconocer la importancia de la producción científica respecto a la resiliencia antes y después del Covid-19, para ello, este apartado se organizó considerando los siguientes criterios acordados entre el tesista y el asesor del proyecto de titulación:

- Considerar la producción científica del tema únicamente de artículos científicos.
- Realizar la búsqueda en las plataformas Redalyc y Google Académico.
- El espacio físico geográfico considerado se delimita en países hispanos.
- Delimitar la búsqueda considerando el rango de tiempo entre los años 2015 a 2021.

- Distinguir investigaciones cuyo objeto de estudio fuera el turismo y la resiliencia empresarial.

Metodología

El presente trabajo se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, considerando una investigación de corte exploratoria como una forma de acercamiento al objeto de estudio. La investigación exploratoria es un tipo de investigación utilizada para estudiar un problema que no está claramente definido, por lo que se lleva a cabo para comprenderlo mejor, procurando proporcionar resultados concluyentes.

Algunas características de este tipo de investigación, que le dan ventaja sobre otras son:

- Al definir sus conceptos, prioriza los puntos de vista de las personas.
- Está enfocada en el conocimiento que se tiene de un tema, por lo que el significado es único e innovador.
- No tiene una estructura obligada, así que el investigador puede seguir el proceso que le parezca más sencillo.
- Encuentra una solución a problemas que no fueron tomados en cuenta en el pasado.

En cuanto a la **técnica de investigación**, se aplicó la investigación documental; como expresan Vivero y Sánchez (2018), ésta se realiza a partir de la información hallada en documentos de cualquier índole. Pero resaltan que es importante utilizar técnicas precisas para el análisis, la sistematización y la representación de la información obtenida en los documentos.

Para Rojas e Ignacio (2011), la investigación documental -también conocida como de gabinete-, consiste en la indagación y análisis de información documental. Se trata de una revisión bibliográfica y de la ubicación teórica del problema de investigación, a partir de la cual se lleva a cabo la organización de los textos seleccionados.

Por su parte, Chong (2007) expresa que, en este proceso, se requiere la búsqueda e identificación de fuentes de información directamente relacionadas con el tema, y el registro preciso de su localización y formas de obtención. Este autor también establece que, una vez

analizadas y valoradas las fuentes, es necesario sistematizar toda la información que se considere valiosa para determinar la modalidad de exposición o presentación de la información encontrada.

Para efectos de esta investigación se precisa el estado del conocimiento sobre el tema objeto de estudio, con el fin de reconocer la importancia de la producción científica respecto a la resiliencia antes y después del Covid-19, para ello, este apartado se organizó considerando los siguientes criterios acordados entre el tesista y el asesor del proyecto de titulación:

- Considerar la producción científica del tema únicamente de artículos científicos.
- Realizar la búsqueda en las plataformas Redalyc y Google Académico.
- El espacio físico geográfico considerado se delimita en países hispanos.
- Delimitar la búsqueda considerando el rango de tiempo entre los años 2015 a 2021.
- Distinguir investigaciones cuyo objeto de estudio fuera el turismo y la resiliencia empresarial.

Se aclara que la búsqueda de información documental se basó en Redalyc y *Google Académico* ya que se trata de un buscador especializado que enlaza citas bibliográficas, textos completos o resúmenes de contenido académico como artículos de revistas científicas, libros, memorias o actas de congresos, informes de investigación, tesis (de grado y posgrado), trabajos depositados en repositorios, trabajos depositados en páginas web personales o institucionales.

Así, los textos que inicialmente se identificaron fueron 34 documentos académicos y científicos publicados en un periodo de 6 años, de 2015 a 2021 en idioma español, referidos a resiliencia, resiliencia empresarial y resiliencia empresarial turística; los cuales se seleccionaron y clasificaron, extrayendo la información más relevante de ellos misma que se describió con antelación.

Una vez identificados y extraídos todos estos datos que dan cuenta de las características esenciales de dichas publicaciones, se procedió a su revisión y análisis, aplicando el método análisis de contenido dicho método se usa cuando se tiene una población a analizar, grande y dispersa, como es el caso de todos los documentos identificados. Este método consiste en

reunir los elementos a estudiar en un solo grupo o unidad, que tiene a la vez diversos componentes para el análisis dentro de ellos; poseen la característica de ser diferentes al interior del grupo y homogéneos entre sí, porque refieren a una misma categoría.

Por tratarse de una tesina, que consiste en el estudio exhaustivo de información en torno a una temática concreta, esta técnica ha sido la aplicada, y como ya se ha explicado antes, la parte del análisis se llevó a cabo integrando los datos identificados de cada texto, las cuales fueron ordenadas iniciando por el año de publicación 2015, hasta llegar al 2021 por tratarse de los textos más recientes, que favorecen ubicar cuál es el “estado” del tema que se aborda: qué se ha investigado al respecto, que temáticas predominan, cuáles son los principales aportes de los estudios revisados.

Breve descripción de los apartados

Esta investigación aborda el tema de la resiliencia empresarial en las organizaciones turísticas, para su comprensión se divide en tres apartados de que de forma general componen el desarrollo temático.

En el primer apartado, se describen los aspectos más importantes que relacionan al turismo y la resiliencia organizacional, en este, también se consideran algunos datos referidos al concepto de resiliencia organizacional, el interés por el estudio de la resiliencia, la importancia de la empresa turística, y algunos datos estadísticos que hacen mención del impacto del Covid 19 hacia el turismo.

El segundo apartado se refiere al estado de conocimiento en torno a la temática elegida, presentándose en él los aspectos más relevantes de esta nueva forma de ver a las organizaciones turísticas.

El tercer apartado corresponde al desarrollo temático y análisis de resultados, donde se da cuenta de todos los estudios revisados, así como de sus características más relevantes. Se señala que la relación de las investigaciones aquí contenidas.

Asimismo, se presenta un apartado de conclusiones y propuestas, donde se resume lo más relevante de este estudio, y se da cuenta del cumplimiento de los objetivos; así como de algunas recomendaciones en torno al futuro estudio de la temática.

Objetivos

Objetivo general.

Documentar las investigaciones realizadas en torno a la resiliencia empresarial particularmente de las que se han dirigido al sector turístico, con el fin de realizar un análisis de contenido de aquellas en las que se encuentra una evidencia de experiencias reales que han adoptado la resiliencia como parte de su filosofía empresarial.

Objetivos específicos.

- Identificar fuentes de información académicas y científicas que den cuenta del conocimiento relacionado con la resiliencia, realizadas en países latinoamericanos donde su lengua principal sea el español.
- Describir las diversas posturas que se reportan en investigaciones académicas y científicas relacionados con la resiliencia de organizaciones turísticas.
- Realizar un análisis de contenido de los documentos seleccionados, e atención a los criterios acordados para la integración de este documento.

Desarrollo temático

Primer apartado: El turismo y la resiliencia organizacional

La incertidumbre que se distingue en el entorno organizacional ha sido objeto de atención de empresarios, académicos y directivos, para emprender acciones que les permitan proponer diversas alternativas de solución, que den muestra de efectividad y eficiencia para enfrentar las constantes transiciones que afecta el entorno y ambiente organizacional, todo ello con miras a lograr la permanencia y perdurabilidad. De igual manera al interior de las organizaciones se ha generado una ola de incertidumbre producto de los cambios externos, situación que puede verse como un factor negativo para el correcto funcionamiento organizacional. Se atiende la idea de que esta incertidumbre interna, puede ser temporal y que va decreciendo en cuanto la organización adquiere fuerza, resistencia y vive una nueva experiencia en su operación, funcionamiento y gestión

Ante esta realidad, ahora se presenta el tema de la resiliencia organizacional, el cual incentiva la participación activa, incluyente y propositiva de toda la estructura organizacional, sobre todo de quienes tienen bajo su responsabilidad la estabilidad emocional, social, productiva, rentable y competitiva de la organización, además de mantener la confianza que conlleve a pensar de manera proactiva sobre la importancia del trabajo productivo más cuando se trate de formar equipos de alto rendimiento.

Abordar el tema de la resiliencia en las organizaciones ha sido objeto de estudio de numerosos investigadores quienes, a través de sus aportaciones al conocimiento, han llegado a la creación de modelos, pensamientos y filosofías organizacionales destinados para aminorar impactos y adaptarse al cambio; con la idea permanente de que nada está escrito y que su efecto depende en gran medida de la naturaleza de cada organización, para su correcto funcionamiento.

Mauricio Ortigosa (2007), es claro al advertir que la resiliencia, esta deficientemente entendida y estructurada, por ello cuando se intenta explicar se hace de manera subjetiva.

Se debe comprender que el contexto organizacional actual, es complejo, dinámico y turbulento, lo que indica que la solución para salir avante puede ser totalmente ineficiente

para mañana, incluso sobrevivir y prosperar en este contexto requiere de replantear con cierto significado la aplicación de todas las estrategias, tácticas y planes de acción de que se dispongan, preferentemente apoyados en el conocimiento de la ciencia administrativa.

Retomando a la resiliencia organizacional como tema central de este estudio, los mismos directivos se preguntan qué pasa con las organizaciones y sus recursos que se encuentran sumergidos en aprietos y cambios bruscos que los mantienen en crisis en su operación diaria, esta preocupación es una constante y represente el hecho objetivo de mostrar y demostrar las capacidades resilientes para permanecer, es decir para sobrevivir.

El estudio de la resiliencia organizacional parte de la premisa que las organizaciones son parte activa de entorno cada vez más cambiante, regido por inestabilidades de todo tipo, además de centrarse en conocer las causas que generan esta situación, la resiliencia organizacional se preocupa de aquellas condiciones que posibilitan la capacidad de adaptación de manera más eficaz y eficiente.

En esta investigación, se identifican diversas aportaciones que se han hecho respecto al estudio de la resiliencia organizacional, qué tanto se está aportando al conocimiento, cómo se debe entender y analizar una organización resiliente, de qué manera propicia el mejoramiento de los sistemas y estrategias organizacionales, de qué manera desarrollan una capacidad resiliente que les permita crecer y perdurar, así como identificar si la resiliencia puede ser vista como una capacidad estratégica de la organización.

Probablemente se logre identificar a la resiliencia organizacional como una ventaja competitiva, al saber administrar las adversidades internas y externas, enfrentándolas, sobreponiéndolas y aprendiendo de ellas para fortalecerse.

Concepto de Resiliencia Organizacional.

El diccionario de la Real Academia Española aún no reconoce la palabra resiliencia, sin embargo, este vocablo tiene sus orígenes en el idioma latín con el término *resilio* que significa rebotar, volver atrás, de allí se originó el concepto en inglés *resilience* cuya definición es: “la tendencia a volver a un estado original o el tener poder de recuperación.

Este término tanto en inglés, como en su traducción al español resiliencia es usado en diferentes contextos como la física, la ecología, la sicología y más recientemente la administración. Para la física, resiliencia es la característica mecánica que tienen algunos materiales para recobrar su forma y tamaño originales después de haber sido sometido a presión, calor o golpes, dando resultados positivos debido a la elasticidad y composición del material; de esta manera vemos cómo el acero que es sometido al calor hasta deformarse y que luego se enfría inmediatamente, no sólo trata de volver a su forma original sino que se hace más fuerte; este proceso, en el que se evidencia la resiliencia, es el que genera el acero templado.

En 1973 Crawford Holling en su trabajo: *Resilience of Ecological Systems* (Calvente 2007) introduce el término resiliencia en la ecología, como una forma para comprender las dinámicas no lineales, así como los procesos a través de cuales los ecosistemas se auto mantienen y persisten frente a perturbaciones y cambios.

Según Calvete, bajo las ciencias naturales, el concepto de resiliencia tiene tres características definitorias:

- La cantidad de cambio o transformaciones que un sistema complejo puede soportar manteniendo las mismas propiedades funcionales y estructurales.
- El grado en el que el sistema es capaz de auto-organizarse.
- La habilidad del sistema complejo para desarrollar e incrementar la capacidad de aprender, innovar y adaptarse.

Desde la década de los años ochenta numerosos autores de la sicología implementaron este término en sus estudios al reconocer que los seres humanos muestran reacciones distintas, incluso inversas ante estímulos similares, como situaciones de adversidad, angustia, ansiedad, dolor o estrés.

Es así como Saavedra (2011), describe tres tipos de reacciones frente a las distintas adversidades que a los que se enfrentan los humanos,

- Personas que frente a la adversidad reaccionan con conductas de vulnerabilidad frente a la situación.
- Personas que permanecen indiferentes o con ausencia de reacción frente a la situación.
- Personas que resisten las adversidades, logrando alcanzar una adecuada calidad de vida. Ellos son los llamados resilientes.

Es este tercer grupo el que ha sido objeto de estudio de las investigaciones sobre resiliencia en la psicología, los cuales empezaron hace más de cuarenta años por el profesor Norman Garmezy (1996), quien después de estudiar a niños con padres esquizofrénicos no sufrieron problemas mentales o traumas a causa de crecer con ellos, Garmezy concluyó que un factor de resiliencia tuvo un papel de gran importancia en la salud mental de aquellos niños.

Algunas definiciones de resiliencia dentro del campo de la psicología son las siguientes:

- “Aquellas personas que han desarrollado competencia a pesar de haber sido criadas en condiciones adversas, o bien, en circunstancias que aumentan el riesgo de presentar psicopatologías” (Osborn, 1990).
- “Conjunto de procesos sociales e intrapsíquicos que posibilitan tener una vida sana, viviendo en un medio insano” (Rutter & Rutter, 1992).
- “La combinación de factores que permiten a un ser humano, afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida y construir sobre ellos” (Suárez & Krauskopf, 1995).
- “La capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas e inclusive ser transformado positivamente por ellas” (Grotberg, 1995).

Basándose en las definiciones anteriores, se puede argumentar que esta capacidad personal o grupal de sobreponerse ante las adversidades emocionales luego de algún suceso trágico es lo que hace ver a la resiliencia como una fuerza natural impulsadora que hay que desarrollar en los individuos.

Siguiendo las definiciones anteriores, se puede conducir a que la resiliencia no es sólo una característica individual, pues es posible referirse a familias, grupos o comunidades resilientes, posteriormente el término resiliencia evolucionó al ser adoptado por las ciencias sociales, así como con el transcurrir del tiempo el término resiliencia fue adaptado a la administración como resiliencia organizacional.

En este sentido, varias definiciones en torno a este enfoque han surgido con la intención de comprender la postura de las organizaciones ante tan importante visión. Por lo que, diversos estudiosos del tema presentan su propio punto de vista respecto al término objeto de estudio:

- “Aquellas organizaciones capaces de absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean éstos pecuniarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas” (Minolli, 2000).
- “La capacidad de una organización de absorber choques e impactos profundos sin perder la capacidad de cumplir su misión” (Sampedro, 2009).
- “La capacidad de la organización para responder rápidamente a los cambios imprevistos, incluso la interrupción caótica. Es la capacidad de recuperarse y de hecho, de rebotar hacia adelante con velocidad, gracia, determinación y precisión” Bell (2002).
- “La capacidad organizacional para anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis”. Marcos & Maculay (2008).
- “La capacidad de reinventar dinámicamente los modelos de negocio y estrategias a medida que las circunstancias cambian”. Hamel & Valikangas (2003).

Por lo anterior, se puede evidenciar la existencia de dos enfoques para el estudio sobre resiliencia organizacional, es decir:

1. Desde la perspectiva de supervivencia de la organización frente a una crisis y
2. Desde cómo una organización se prepara para cambiar la realidad y adaptarse antes que el entorno la obligue a hacerlo.

Interés por el estudio de la resiliencia.

Existen varios estudios sobre resiliencia en casos como víctimas de guerra, desastres ambientales, traumas infantiles y en general toda clase de adversidades personales, aunque limitadas investigaciones sobre resiliencia en el campo organizacional. Este tipo de estudio ha llamado la atención recientemente en académicos y directores de organización por ser un factor modificable al tipo de entidad, sector, tiempo y ubicación en que se encuentre la organización.

Se distinguen diversas razones para considerar que el estudio de la resiliencia organizacional es de suma importancia, debido a que la sociedad está inmersa en una realidad en la cual las organizaciones juegan un papel protagonista, pues forman parte de la base para el desarrollo económico de una nación.

El estudio de la resiliencia organizacional ha tomado gran importancia en investigaciones administrativas en los últimos años, los propietarios y directivos están conscientes de que las estrategias que ponen en operación caducan fácilmente, y que los modelos y técnicas administrativas no son adaptables ni funcionales para todo tipo de situaciones.

Respecto a lo anterior, la literatura especializada propone analogías para entender su importancia y dinamismo, para ello, Castañeda (2009) enumera algunas de las más consideradas:

En el terreno de la ciencia biológica, se concibe a las organizaciones como seres vivos, que crecen, se desarrollan y sobreviven en un medio ambiente. La sociología visualiza a las organizaciones como sociedades menores, impregnadas de aspectos visibles como la inequidad, conflicto y cultura dominante. Por último, la psicología determina en las organizaciones propiedades de conocimiento, aprendizaje y comportamiento.

Para Nonaka (1991), la organización la vislumbra desde la postura psicológica, dado que asemeja a una persona desde el sentido colectivo de identidad y de un propósito fundamental, acción que en la organización equivale al autoconocimiento en la persona “una comprensión compartida de lo que la organización representa, hacia donde va, el tipo de mundo en el que quiere vivir y –lo más importante- cómo convertirlo en realidad.”

Desde esta perspectiva, la resiliencia gesta su campo de estudio en las organizaciones; el cual se considera importante desde el punto de vista que si una organización ya no funciona ni opera, el valor de su capital intelectual se capitaliza antes que desaparezca o se desintegren los miembros de los diversos colectivos laborales, lo anterior es muestra de la resistencia a mantenerse como un ente dinámico y activo.

Por otro lado, se observan las ventajas de la transformación empresarial como medida de resiliencia, los nuevos modelos de negocios desplazan con facilidad a empresas cuya imagen y operación quedaron en un espacio del tiempo inertes e incambiantes, por otro lado, se piensa que la organización cuya permanencia ha sido fortaleza de resiliencia, tienden a ser más eficientes que las nuevas empresas, las cuales sin una capacidad de adaptación serán conscientemente ineficientes.

El surgimiento de organizaciones resilientes cuya visión sea la de salir al encuentro y permanecer, apuntalan sus objetivos con seguridad y confianza, desechando en todo momento pensamientos de incertidumbre y riesgos, la motivación económica conforma parte de su círculo de operación, sin embargo, existen otros valores subyacentes que en todo momento anteponen su ímpetu, necesidades y capacidades como medios de soporte para que la misma organización sea como una entidad en la que reconozca a todo su personal quienes con su voluntad, entusiasmo y conocimiento, pretenden construir una organización que se mantenga viva pese a los diversos embates por los que tenga que pasar.

Ante esta preocupación las organizaciones crean seguridad en su entorno, prospectando en planes de acción ante dichos eventos. Estos planes contingentes representan buenas alternativas de solución ante momentos críticos, sin embargo, el impacto que puedan tener se ve limitado a situaciones específicas y propias de la organización; lo que lleva a reflexionar que ante el contexto actual las organizaciones deben estar preparadas para afrontar nuevas situaciones problemáticas que quizá no habían experimentado antes.

Partiendo de lo anterior, algunos autores han definido el tema de la resiliencia organizacional como una ventaja competitiva para enfrentarse a lo complejo del contexto con mayor seguridad, considerando a dicha ventaja como una oportunidad para el aprendizaje organizacional; entre el aporte que han dejado al tema se distingue documentos que abordan la creación, desarrollo e implementación, así como de estrategias de perdurabilidad,

permanencia y sostenibilidad, pese a que aún sin mencionar la variable resiliencia, cuentan con múltiples conexiones en lo que se entiende como “creación de resiliencia”.

Al abordar el tema de crisis organizacional, se debe pensar que mantener la perdurabilidad organizacional, es un proceso planeado estratégicamente, el cual se debe evaluar de forma constante y mantener asilado de riesgo e incertidumbre, con ello fortalecer la seguridad en la toma de decisiones.

Las organizaciones actuales han pasado por graves problemas y situaciones complejas, lo que las obliga a demostrar su fortaleza y capacidad para sobrevivir y dar respuesta a los impactos de un ambiente de cambio constante, pese a ello algunas organizaciones no logran salir invictas ante sus situaciones adversas, por otro lado, otras más, se sobreponen y salen fortalecidas de tales situaciones.

Marcos & Maculay (2008), expresan la necesidad de reconocer la razón por la cual la resiliencia organizacional asume cierta importancia, considerando:

- Las organizaciones de hoy se ven afectados por cambios en su contexto.
- Asumir una disciplina ambientalista, capaz de enfrentar amenazas al medio natural.
- La estrategia de las alianzas empresariales, fusiones y adquisiciones a gran escala, debido a la influencia de las organizaciones globales.
- Procurar que quienes colaboran en las organizaciones eviten con frecuencia transiciones y cambios en su carrera laboral.
- Apoyarse de los avances tecnológicos de información y comunicación, procurando un acercamiento más certero y efectivo con su mercado.
- Entender que con frecuencia los consumidores cambian sus hábitos de consumo y gasto.
- Asumir la responsabilidad de la participación de los competidores directos e indirectos.

De acuerdo con Atehortua (2002), se fortalece la resiliencia organizacional, a partir del enfoque multidisciplinario con el que se estudia, logrando con ello distintas orientaciones y aportes de diferentes ciencias para establecer modelos y posturas teóricas y conceptuales que

permitan el análisis, interpretación e intervención para lograr mejores resultados en los diferentes contextos.

Como se ha comentado la resiliencia organizacional cada vez más se vincula más con la administración, ya que ésta la considera como una verdadera estrategia para contrapesar adversidades internas y externas de la organización, convirtiéndose en una nueva alternativa para la perdurabilidad.

La organización turística

Para entender la definición de organización, José Fernando Galindo A (2019), la define como “la entidad socioeconómica que tiene por objeto la satisfacción de necesidades de la sociedad a través de la producción de bienes o servicios”

Por su cuenta, Claudio Guerrero (2020), indica que la organización “es una entidad social que conjuga esfuerzos económicos y de trabajo, los que mediante una buena administración le permiten optimizar los recursos a su cargo, para alcanzar los objetivos propuestos de producción, comercialización y de servicios, satisfacer el mercado demandante y lograr las metas económicas deseadas”.

Una vez comprendido el concepto que propone que la organización se entienda como:

La entidad económica que busca generar recursos económicos mediante la creación o producción de algún bien o servicio con el fin de satisfacer determinadas necesidades del consumidor. Los autores antes mencionados, presentan una clasificación de organizaciones bajo una óptica general:

Tabla 1. Clasificación de organizaciones

Clasificación	Descripción
Por su tamaño	<ul style="list-style-type: none"> • Micro • Pequeña menos de 50 empleados. • Mediana entre 51 y 250 empleados. • Grande más de 251 empleados.
Por su finalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Públicas. • Privadas. • Servicios.
Por su propiedad	<ul style="list-style-type: none"> • Públicas. • Privadas. • Servicios.
Por su actividad económica	<ul style="list-style-type: none"> • Extractivas. • Transformación. • Servicios.
Por su filosofía y valores	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanicistas. • Orgánicas. • Tradicionales. • Filantrópicas y social.
Por sus objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Lucrativas. • No lucrativas.
Por el origen del capital	<ul style="list-style-type: none"> • Público. • Privado. • Mixto. • Extranjero.
Por su constitución legal	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedades regulares o de derecho. • Sociedades irregulares o, de hecho, personas.
Por su nacionalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Mexicanas. • Extranjeras.
Por su función o giro	<ul style="list-style-type: none"> • Comerciales. • Mayoristas. • Minoristas o detallistas. • Industriales. • Extractivas. • De transformación. • De servicio. • Concesionadas por el estado. • Concesionadas no financieras.
Por su personalidad jurídica	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedad de personas. • Sociedad de capitales. • Sociedades mixtas.
Por su infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Industriales. • Extractivas. • De transformación. • De servicio.
Por su régimen fiscal	<ul style="list-style-type: none"> • Personas físicas. • Personas morales.

Fuente: Elaboración Propia con base en Guerrero y Ramos (2020)

Guerrero y Ramos, (2019), definen a la organización turística como la unidad económica estructurada y especializada, que tiene relación con el ámbito del viaje o la actividad turística, que en ocasiones existe una relación con entidades o negocios del mismo sector, tienen el propósito de obtener utilidades y beneficios de la oferta de un producto o servicio. Según estos autores las organizaciones turísticas pueden ser clasificadas como se presenta a continuación:

Tabla 2. Clasificación de la organización turística

Clasificación	Descripción
Por el tipo de producto	<ul style="list-style-type: none"> • De bienes. • De servicios.
Por su ámbito geográfico	<ul style="list-style-type: none"> • Local, se debe a su acción dentro de la ciudad. • Regional, se realizan actividades en la comunidad. • Nacional, opera en un país. • Internacional, tiene operación en varios países.
Por su transacción económica comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Mayoristas, es intermediaria y hace contrato de los clientes por medio de especialistas. • Minoristas, vende directamente a los consumidores.
Por la motivación del viaje	<ul style="list-style-type: none"> • Vacacional. • Negocios. • Familiar. • Otros.
Por la proyección del producto con respecto al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Directas: son adquiridas por los turistas de manera inmediata, sin intermediarios. (avión, hotel, etc.). • Intermediarias: ofertan servicios de otras organizaciones del mismo ramo (agencias de viaje, tour operadores). • Indirectas: producen para otros sectores económicos, pero después trasladan sus servicios o productos a los turistas. (servicio de alimentos, arquitectura de hoteles).
Por la localización del producto generado o creado	<ul style="list-style-type: none"> • Locales: que existe en el mismo lugar donde se produce y consume el bien o producto. • Regionales: se limita al espacio donde se consume el producto. • Nacionales: se desarrolla en toda la geografía del país o en regiones específicas.
Por el nivel de integración organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Individuales, familiares, propias o particulares. • Cadenas: varios negocios, pertenecientes al mismo grupo pudiendo ser de diferentes marcas, hoteleras, restauranteras, etc. • Consorcio: grupos organizacionales, unión de organización con fuerza en varios campos sin estar fusionados. • Asociaciones: organización del mercado, construcción, venta, mercadotecnia y asesoramiento administrativo.

Fuente: Elaboración propia con base en Guerrero y Ramos, (2019)

La OMT y el panorama del turismo ante el Covid-19

Según un comunicado de prensa, emitido el día 31 de enero de 2020, en la ciudad de Madrid, la Organización Mundial del Turismo (OMT) está siguiendo de cerca la evolución del brote del nuevo coronavirus (2019-nCoV) tanto en China como en el resto del mundo y está cooperando estrechamente con la Organización Mundial de la Salud (OMS).

La responsabilidad del turismo

En tiempos de crisis, el turismo ha tomado debida responsabilidad en la sociedad a quienes contempla como una prioridad. La colaboración del sector turístico es necesaria para evitar la propagación del virus limitando su incidencia en las personas y comunidades. Por otro lado, en el turista recae la responsabilidad de informarse sobre su destino con antelación al viaje con el propósito de limitar los riesgos de transmisión, así mismo es imperativo seguir las recomendaciones de la OMS, de igual manera deberá acatar las recomendaciones de las autoridades sanitarias del país receptor. La actividad turística es una de las más vulnerables a los efectos de las emergencias sanitarias que actualmente está afectado gravemente al sector.

La OMT, como organismo especializado de las Naciones Unidas encargado del ámbito del turismo, seguirá dando su apoyo a la OMS, el principal organismo de las Naciones Unidas para la gestión de este brote, brindándole asesoramiento y orientaciones específicas en lo que al turismo se refiere. (Turismo, 2020). A continuación, se presenta un análisis elaborado por la Organización Mundial del Turismo (UNWTO), del año 2020 sobre el Covid-19 y Turismo.

El turismo antes de la pandemia

- 1.5 mil millones de turistas internacionales en 2019 marcando el 10° año consecutivo con un crecimiento sostenible.
- Se crearon millones de empleos con una tendencia alta en proporción a la empleabilidad de mujeres.
- 1.7 billones de dólares en ingresos por exportación: con ello logro ser el 3er sector más importante en exportación, por otro lado, se logró el 50% del total de exportación para países en desarrollo.
- Se dio un crecimiento más rápido que la economía mundial, siendo el turismo un sector clave para economías avanzadas y emergentes.

Impacto de la covid-19 en el turismo internacional

El turismo continúa siendo uno de los sectores más perjudicados por la pandemia de COVID-19, especialmente en los países de la región de Asia-Pacífico y las Américas. Los gobiernos de estas regiones, y del resto del mundo, han tomado medidas para mitigar el impacto económico sobre hogares y empresas, pero a más largo plazo el sector tendrá que adaptarse a la «nueva normalidad» tras la pandemia.

Cronograma del año 2020:

- El 23 de enero se anuncia el confinamiento en Wuhan, china.
- El día 30 de enero, La OMS declara el brote por la covid-19 una emergencia de salud pública.
- El 11 de marzo la OMS declara el brote una pandemia.
- El día 20 de abril, el 100% de los destinos introducen restricciones de movilidad.
- El día 1 de noviembre, el 27% de los destinos mundiales cerraron completamente sus fronteras al turismo internacional.

En el camino de la recuperación

La recuperación requerirá la amplia disponibilidad y la distribución generalizada de vacunas, así como la adopción de soluciones de política económica. Algunos gobiernos han proporcionado ayudas financieras al sector, de forma directa o por medio de préstamos blandos y garantías. Tailandia destinó USD 700 millones a impulsar el turismo nacional, mientras que Vanuatu ofreció subvenciones y desgravaciones tributarias a las pequeñas y medianas empresas. Los gobiernos también han ayudado a las empresas a adaptar su modelo de negocio y reciclar profesionalmente a su personal. Algunos países han optado por capacitar y certificar al personal que labora en el sector turístico para ayudarles a mejorar sus capacidades.

Sin embargo, para muchas economías dependientes del turismo existen diversos obstáculos que les impiden dar pasos firmes de recuperación, tales como el miedo latente de que la pandemia continúe, las nuevas olas de contagios que se presentan a nivel mundial, la no inversión en recursos de prevención, entre otras más.

Es posible que las nuevas iniciativas para reactivar el sector surtan efecto, activando de manera provisional festejos nacionales o conmemorativos con el fin de activar y fomentar el turismo nacional. Algunas otras naciones han puesto en marcha estrategia como por ejemplo la introducción de un visado denominado «Sello de bienvenida», un permiso de residencia que permite a quienes trabajan vivir en esos destinos y trabajar durante un año, o bien destinos de que han establecido la iniciativa “carriles azules” que permite a los yates atracar en sus puertos deportivos tras cumplir estrictos requisitos de cuarentena y pruebas.

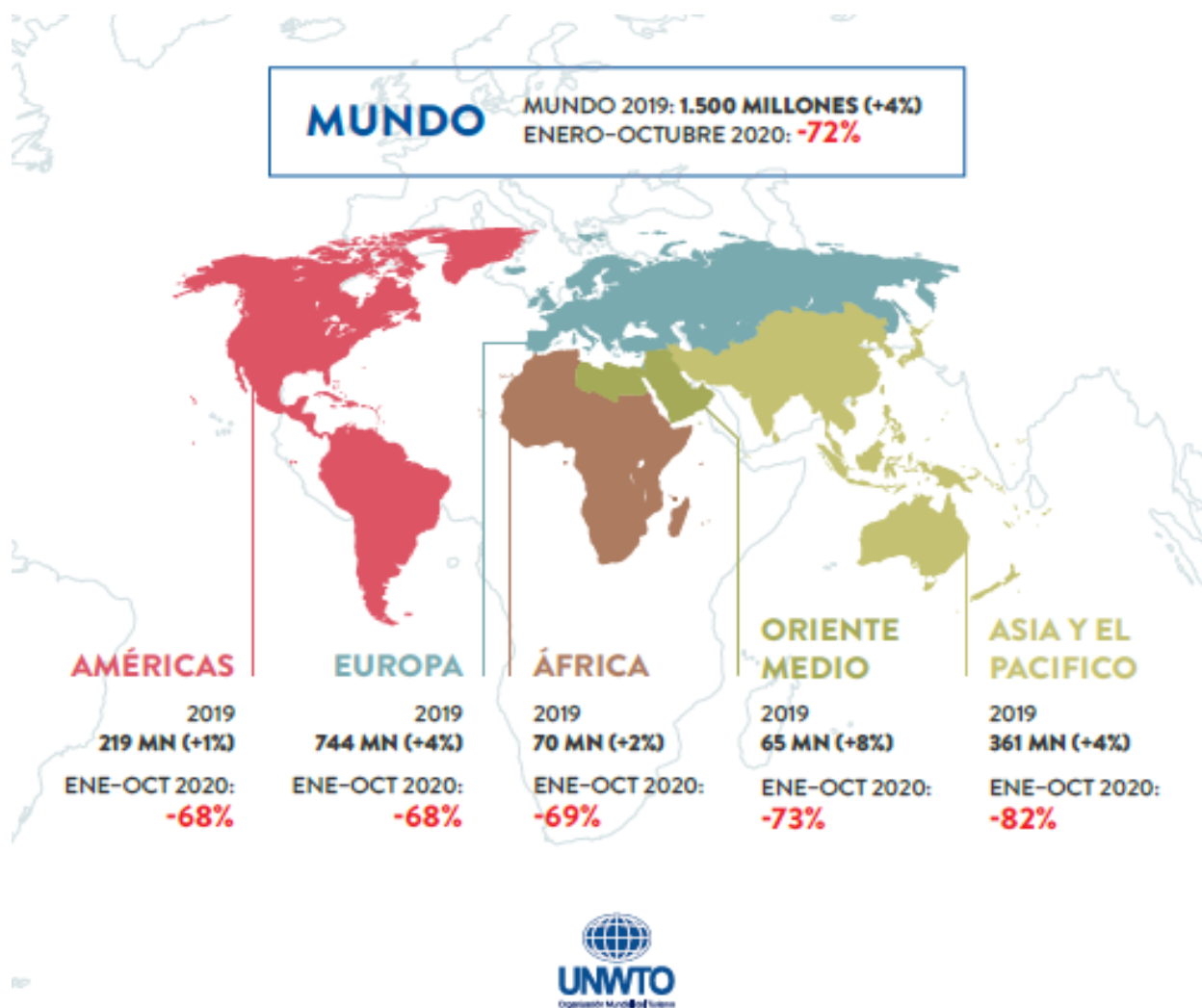
Cuando la pandemia termine, un desplazamiento constante hacia el ecoturismo —un sector en rápido crecimiento que se centra en la conservación del medio ambiente y la creación de empleo local— podría dar un impulso adicional a la industria. El ecoturismo ya es un componente fundamental de la estrategia turística de algunos países de Centroamérica.

Por último, si la reducción de los viajes perdura como consecuencia de cambios en las preferencias de los viajeros o de las cicatrices económicas, es posible que algunos países dependientes del turismo se vean obligados a iniciar un complicado camino hacia la diversificación de sus economías. La inversión en otros sectores distintos del turismo es un objetivo a largo plazo, pero podría favorecerse reforzando los vínculos entre el turismo y la agricultura, las manufacturas y el entretenimiento de producción local.

Las soluciones concretas serán distintas en cada país, y el ritmo y el alcance de la recuperación dependerán, lógicamente, de la evolución internacional. Más allá de la prioridad inmediata de mitigar los efectos de la pandemia, los países deben crear una «nueva normalidad» para el sector turístico. La diversificación, la adopción progresiva de modelos de turismo más sostenibles y la inversión en nuevas tecnologías podrían ayudar a conformar la recuperación.

Segundo apartado: El turismo y el Covid -19

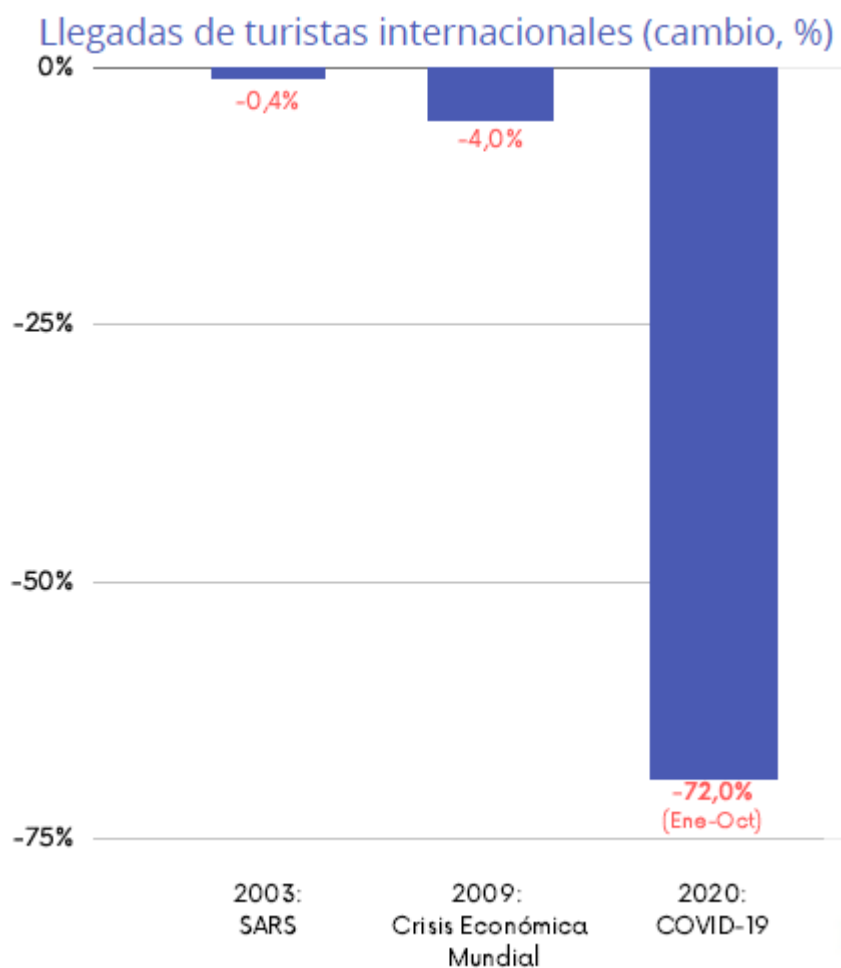
Llegadas de turistas internacionales en el periodo enero-octubre de 2020



ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT), ENERO DE 2020

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT). Enero de 2020. Covid-19 y Turismo 2020: análisis del año.

Gráfico 1 Caída del turismo internacional



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT). Enero de 2020. Covid-19 y Turismo 2020: análisis del año.

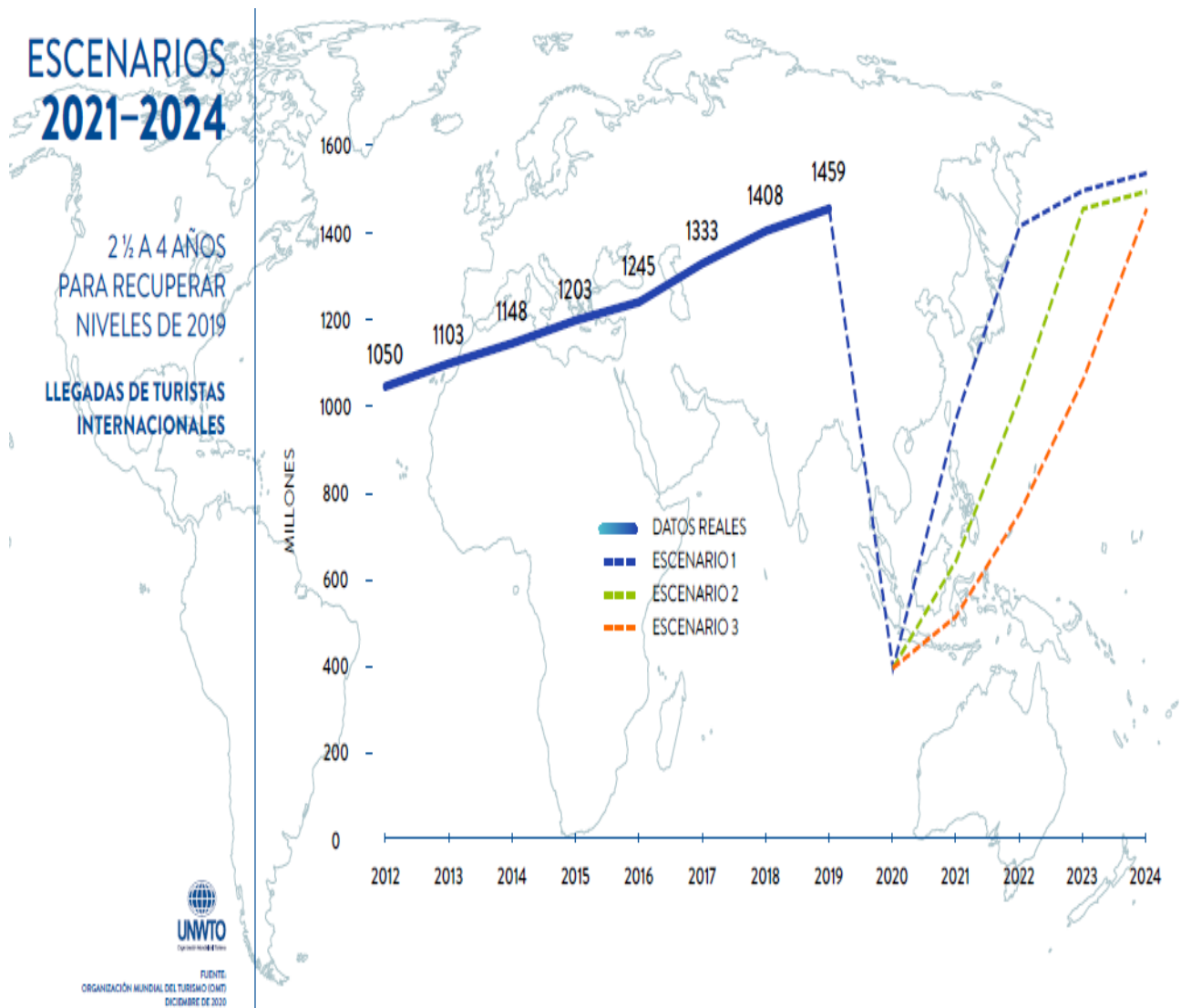
En la gráfica anterior se muestran tres escenarios donde el turismo tuvo un impacto negativo en los últimos 20 años, según datos de la OMT el turismo internacional descendió a niveles de hace 30 años con lo cual se destacan los siguientes puntos:

- De -70% a -75% en llegadas de turistas internacionales.
- El turismo internacional de vuelta a niveles 1990.
- Perdida de llegada de turistas internacionales 1000 millones.
- Perdida internacional de ingresos turísticos 1,1 billones de dólares.
- Perdida estimada en el PIB global por encima de los 2 billones.

- 100-200 millones de empleos directos del sector en peligro.

En la siguiente grafica se presentan los escenarios en el periodo de 2021 a 2024 donde según los expertos proyectan que de 2 años y medio a 4 años se logre restablecer los niveles que la actividad turística pre-pandemia Covid-19 tenía 2019.

Gráfico 2 Escenarios de recuperación de 2021 a 2024



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT). Enero de 2020. Covid-19 y Turismo 2020: análisis del año.

Según los expertos de la OMT uno de los factores que pesan sobre la recuperación del turismo internacional son:

- Las restricciones de viaje.
- La contención paulatina del virus, así como la poca confianza por parte del turista en los destinos.
- Las condiciones económicas actuales.
- La poca o nula respuesta coordinada de los países.
- Lentitud en la reanudación de vuelos.

Por otro lado, se han notado cambios en el comportamiento del viajero en tiempos del covid-19, bien estos cambios podrían tratarse de una tendencia causada por los límites que existen.

Cercanía:

- Una de las notables crecientes en la actividad ha sido el caso del turismo doméstico que se ha visto desarrollado en varios países puesto que las personas consideran viajar a lugares cercanos o vacaciones en casa.

Escapada a zonas verdes o poco pobladas:

- Otro cambio notable es la creciente preferencia en el turismo de naturaleza, el turismo rural, entre otros que se han perfilado como opciones viables puesto que no están limitadas o restringidas.

Last Minute:

- Esta tendencia ha hecho que las reservaciones de última hora aumenten puesto que las restricciones de viaje, además de la inestabilidad de situaciones derivadas de la pandemia

Nuevas inquietudes:

- Debido a las nuevas medidas de salud y seguridad existe un clima de desconfianza en los turistas, por otro lado, las políticas de cancelación en las reservaciones se han posicionado como las preocupaciones de los consumidores.

Viajeros jóvenes y más resilientes:

- El segmento demográfico que ha mostrado una mayor recuperación con respecto a viajar es el de los jóvenes. Por el contrario, el segmento de seniors y jubilados es el cual ha presentado un decremento.

Mayor responsabilidad:

Otro aspecto que ha mostrado crecimiento es el sentido de la sostenibilidad, la autenticidad, y el interés por el descubrimiento de lo local, por ello los viajeros han despertado un sentido de responsabilidad creando un impacto positivo en las comunidades locales por medio de la búsqueda de lo autóctono. (OMT, 2020).

SECTUR y el Covid-19

A nivel nacional la Secretaría de Turismo (SECTUR) se ha pronunciado al respecto sobre la actual situación mundial causada por el virus Covid-19 por lo cual se han creado los lineamientos nacionales para la reapertura del sector turístico, para ello se tomó de manera textual los lineamientos que sugiere la secretaria de salud para garantizar la reapertura del sector turístico para salvaguardar la salud de los individuos que laboran en este sector así mismo a los turistas.

A continuación, se presenta la información del documento emitido por la secretaria de Salud estableció algunas recomendaciones para el Sector Turístico con el objetivo de hacer frente a la situación actual y así mismo se refuercen las medidas de higiene personal, en el entorno y de practicar la sana distancia en todo ámbito laboral, así como en cualquier escenario en el cual exista un riesgo de exposición.

Las medidas básicas de higiene deben aplicarse del junio de 2020 como una necesidad para afrontar la nueva normalidad; y que a su vez deberá tomar como base el semáforo según la región publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF). Con ello se establece una estrategia para la reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas.

Disposiciones generales

Todas las organizaciones dentro del ramo del sector turístico deberán apegarse a las disposiciones así mismo facilitaran los medios para que las personas que trabajan en dicho sector puedan aplicar los protocolos y con especial atención a lo siguiente:

- Adquisición y disposición de insumos para la sanitización de espacios, para la protección personal, para la colocación de barreras físicas si fuera el caso y para mantener la higiene (equipos, recursos y materiales necesarios) en el establecimiento, a fin de garantizar el retorno seguro de los trabajadores, clientes y proveedores a las actividades esenciales del centro laboral.
- Asignar a un responsable dedicado a asegurar la correcta implementación de las medidas sanitarias.
- Establecer un protocolo para la realización de filtros sanitarios y detección de signos de enfermedades respiratorias como (fiebre, tos, flujo nasal, dificultad para respirar), con el fin de remitir a su domicilio en aislamiento voluntario a quien los presente y disminuir el riesgo de contagio para el resto del personal.
- Detección de personal en grupos en riesgo como son (personas mayores, mujeres embarazadas, personas con antecedentes de diabetes, hipertensión, enfermedades cardio-respiratorias o inmunocomprometidas) para garantizar la seguridad de los mismos y descartar riesgos, al momento de la reapertura.
- Capacitación del personal laboral en lo siguiente:
 - Uso de equipo de protección personal: cubre bocas, careta facial y guantes.
 - Todo material desechable de protección personal se colocará en una bolsa previamente deberá ser rociada con solución de hipoclorito de sodio con una concentración de al menos 0.5% o productos registrados por la agencia de protección ambiental (EPA) con certificación para eliminar el SARS-CoV-2 y se desechará con una etiqueta que especifique ser un desecho sanitario.
- Higiene del entorno:
 - Previa apertura del sitio de trabajo se deberá realizar la sanitización exhaustiva de todo el establecimiento. (lavar con agua y jabón, y desinfectar con una solución de hipoclorito de sodio con concentraciones de al menos del 0.5% o con productos

registrados ante la Agencia de Protección Ambiental (EPA) certificados para eliminar SARS-CoV-2.

- Garantizar el abasto de insumos para lavado y desinfección del establecimiento.
- Contar en los accesos con tapetes húmedos con hipoclorito de sodio.
- Asegurar que el establecimiento cuente con ventilación natural o mecánica.
- Contar con protocolos específicos de limpieza y desinfección diaria del suelo, objetos de contacto y de uso común como: sillas, barandales, manijas, puertas, superficies horizontales, teléfonos, equipos de cómputo y cualquier otro elemento de fácil alcance para los empleados, clientes o proveedores.
- Limpieza rutinaria de paredes, muros y ventanas.
- Prestar especial atención al área de Sanitarios. Incrementar frecuencia de limpieza en lo general y en objetos de contacto frecuente como manijas, grifos, dispensadores, etc.
- Higiene personal:
 - La higiene de manos es la medida principal de prevención y control de la infección. Se deberá garantizar que se cuente con jabón líquido, en gel o espuma y con dispensadores de toallas de papel desechables, botes de basura, papel higiénico, agua potable y gel antibacterial a base de alcohol al 70%.
 - En caso de estornudar o toser, se deberá usar el ángulo interno del brazo para cubrir nariz y boca, aún con el uso de cubre boca y careta.
 - No escupir. Si es necesario hacerlo, utilizar un pañuelo desechable, meterlo en una bolsa de plástico, anudarla y tirarla a la basura; después lavarse las manos.
 - No tocarse la cara con las manos sucias, sobre todo nariz, boca y ojos.
- Sana distancia:
 - Evitar el contacto entre personas, (desalentar el saludo de mano y/o beso) y mantener la distancia entre personas es necesario. Se recomienda un distanciamiento social de 1.5 metros.
- Aislamiento:
 - El trabajador que tenga confirmación de COVID-19, o haya estado expuesto al agente biológico infeccioso durante 14 días o el tiempo necesario para la

recuperación, no se presentará a trabajar para evitar el contagio de la enfermedad en el centro laboral.

Estos lineamientos descritos anteriormente son de orden general, sin embargo, el documento menciona sobre los lineamientos para cada área del ramo turístico, y con ello se pueda hacer apertura y operación de dichos establecimientos bajo los protocolos de higiene y seguridad en salud.

- Transporte
- Transporte aéreo: instituto nacional de inmigración.
- Transporte terrestre
- Cruceros: Transporte marítimo, y operación de puertos.
- Hoteles.
- Plataformas digitales
- Restaurantes
- Guías de turismo
- Parques temáticos
- Centro de convenciones
- Destinos de sol y playa
- Operadores de playa
- Parques acuáticos.
- Balnearios y albercas
- Tianguis y ferias
- Bares, discotecas, y centros nocturnos.
- Teatros y conciertos
- Estadios y eventos deportivos masivos
- Museos.

Desafortunadamente en nuestro país, no han sido muy evidente los planteamientos integrales para hacer frente a la pandemia de COVID -19 y su afectación al sector turismo. Lo anterior se ve reflejado en las políticas públicas, así como en la necesidad de contar con elementos de análisis que alimenten la discusión, sumándole lo realizado en materia turística, de manera

que permitan establecer una ruta de actuación hacia el futuro y aporten una revisión de lo emprendido, contrastando las acciones mexicanas frente a organismos internacionales.

En lo referente a la evaluación de la política pública en el sector, es importante señalar que el grado de complejidad que contiene se encuentra en lo complicado de establecer el impacto de las acciones gubernamentales (Pereira et al., 2019). Zepeda (2018) destaca que la visión política del turismo de 1985 al 2018 ha sido concebirlo como un generador de empleos, captación de divisas, alternativa de desarrollo, factor de progreso, motor del crecimiento.

En el mismo orden de ideas, la SECTUR establece que las acciones prioritarias están orientadas a incrementar el volumen de visitantes internacionales, su estancia y gasto promedio. Sin embargo, en este periodo aún no queda claro el rumbo y políticas del sector. No obstante, realmente podría resultar aventurado hablar de la posibilidad de dibujar algunos trazos de lo que será el nuevo panorama en el turismo, cuando aún no se contabiliza la totalidad de los daños generados. Es preciso pensar en la conjunción de acciones de tres factores

- la política gubernamental,
- el comportamiento del turista y
- la cultura organizacional de las empresas

En atención a ello, el secretario de Turismo en México, Miguel Torruco, solicitó a las autoridades sanitarias, a los miembros del gabinete y a gobernadores de los estados considerar al sector turismo como esencial, a fin de impulsar la economía y ante la inminente pérdida de empleos, posiblemente este llamado fue escuchado.

Como resultado de lo anterior, paulatinamente la industria se va reactivando en cada entidad del país, tomando en cuenta dos variables (situación de la pandemia y dependencia de la economía de la entidad a la actividad turística). Se estableció que se abrieran plazas y centros comerciales, playas, hoteles y otros giros, con una capacidad únicamente de entre 25 y 30% y acatando los protocolos y las medidas de prevención que supone la nueva normalidad.

Tercer apartado: Estado del conocimiento

Como se ha venido comentando, la relevancia del tema de resiliencia empresarial reside en la generación y difusión del conocimiento empírico y científico en torno a las empresas, especialmente en aquellas experiencias documentadas de organizaciones que han adoptado dentro de su filosofía la resiliencia como una estrategia de apoyo en cada una de sus etapas de vida, sin considerar que éstas tengan que ver con el tamaño, tipo de empresa o condición legal que las identifique.

La justificante principal se centra en la búsqueda de investigaciones aplicadas a las organizaciones turísticas, el interés reside en aquellas experiencias en las que la evidencia real sea la base que justifica la adopción de esta fortaleza empresarial, que a partir de su consideración ha generado cambios benéficos en su dinamismo, operación y posicionamiento. Vale la pena destacar que una justificante adicional es apoyar a los destinos turísticos a convertirse en destinos inteligentes o destinos que aprenden, es decir, reconocer que existe una medida de salvamento ante situaciones contingentes que les permite anticipar el diseño, instrumentación y valuación de planes de acción resilientes. Todo ello con el fin de que esta investigación sea consultada por las instituciones y personas responsables de posicionar a los destinos turísticos como los mejores espacios de ocio y esparcimiento.

Este apartado se construye a partir de la búsqueda exhaustiva en los buscadores ya mencionados y el orden en que se presenta la información corresponde a identificar el año de publicación, el país donde se produce la información para que posteriormente se presenta el resumen, enfoque, objetivo general, problemática, objeto de estudio, metodología y resultados, así como la aportación al conocimiento que desde el punto de vista del investigador cada documento relacionado es significativo para el desarrollo y está vinculado a esta temática que presenta la tesis.

Año: 2016

Título: Regulación en responsabilidad social empresarial en la hotelería de Colombia

País: Colombia

Abstract: Actualmente, el turismo y particularmente la hotelería representa un sector que muestra un comportamiento dinámico en Colombia y el mundo. Esto se ha evidenciado en el incremento de los gastos derivados del turismo receptivo; sin embargo, esta dinámica de crecimiento no se ha equiparado con la asunción de acciones de responsabilidad social empresarial (RSE) por parte de los hoteles.

Además, en los últimos años han venido apareciendo iniciativas regulativas que pretenden guiar el comportamiento de los hoteles y otro tipo de organizaciones en este sentido. Por ende, este artículo busca contribuir a la reflexión en cuanto a la RSE de los hoteles en Colombia, para lo cual se evidencian los resultados de una investigación cualitativa a partir del método de estudio de caso que caracterizó comparativamente de manera sintética las principales iniciativas regulativas y posteriormente desarrolló un análisis crítico a partir del análisis del discurso y la perspectiva de la Escuela de Montreal.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Analizar críticamente las iniciativas regulativas de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) hotelera en Colombia a partir de los discursos emitidos por los organismos reguladores y la perspectiva de la Escuela de Montreal

3.-Problemática: Hoy en día estamos ante un panorama en el cual la adopción de distintas organizaciones a las iniciativas regulativas de RSE se ha incrementado de manera constante. Esta adopción se ha llevado a cabo en búsqueda de una reacción positiva de los clientes acerca de los imaginarios de las respectivas marcas, por el desarrollo de un sentido empresarial ético; En el caso del sector turístico también se han venido desarrollando esta clase de iniciativas. Particularmente, en el marco internacional, el *Código Ético Mundial para el Turismo* -propuesto por la Organización Mundial de Turismo- fue concebido con la finalidad de hacer de la actividad turística una actividad sostenible, para dar cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Sin embargo, a pesar de la existencia de este tipo de iniciativas regulativas, el conocimiento que los hoteles tienen acerca de ellas es bastante limitado, y derivado de ello existe un bajo nivel de adopción de tales iniciativas; Gracias a esto, como alternativa teórica en el estudio de la RSE surgió la propuesta del radical humanismo, efectuada a partir de la HEC Escuela de Montreal, que cambió los paradigmas en la ciencia administrativa al poner en el centro al ser humano y evidenció la RSE como una disciplina administrativa con capacidad para modificar el rol que poseen las organizaciones en la sociedad y, por ende, para actuar como "ciudadano", es decir, respetando las reglas instituidas por la sociedad.

4.-Objeto de estudio: Comparar el análisis de las regulaciones de la RSE en la industria Hotelera en Colombia con las regulaciones propuestas por la escuela de Montreal.

5.-Metodología: Método Inductivo, estudio de caso

6.-Resultados: El Artículo presentado permite analizar críticamente las iniciativas regulativas de RSE hotelera en Colombia a partir de los discursos emitidos por los organismos reguladores y la perspectiva de la escuela de Montreal. Mediante el análisis comparativo de las principales iniciativas regulativas, se concluye lo siguiente:

-En términos generales, en el sector hotelero, a pesar de lo reciente que significa el estudio de la RSE, existe cierta ambigüedad en el desarrollo de los conceptos; por ende, la interpretación que han efectuado los organismos reguladores mediante sus distintas iniciativas no confluye en un mismo discurso, lo cuales produce cierta confusión en los actores sociales a la hora de ejecutar acciones en este sentido. Esto hoy por hoy se presenta en un ambiente del sector que va en contravía de las prácticas que se desarrollan en otras actividades económicas a nivel internacional, donde la GRI es la iniciativa regulatoria de mayor relevancia.

-Por otro lado, se observa que, a pesar de la limitación de la investigación en cuanto a indagar el discurso que posee el ministerio de comercio, industria y Turismo, surge la posibilidad para que futuros estudios profundicen en la comprensión de la regulación en RSE hotelera y, más que ello, realicen una labor de sensibilización que facilite la generación de propuestas de iniciativas regulativas de RSE que comprendan las visiones heterogéneas de los actores sociales y que provean a los hoteles mecanismos autónomos para avanzar en los procesos de

gestión. Lo anterior es fundamental para los hoteles y Mipymes, que en el marco legal actual están en condiciones de mayor vulnerabilidad en comparación de con las cadenas internacionales, y que tras la aprobación de la obligatoriedad de la aplicación de la NTS-TS 002 podrían considerar la ilegalidad como forma de subsistencia, dada la ausencia de recursos económicos para abordar la RSE desde esta perspectiva.

7.-Aportación al conocimiento: La RSE de los hoteles es percibida por los entrevistados con impactos especialmente relevantes en el aspecto ambiental y social, desarrollando acciones orientadas a la lucha contra la trata de personas (Téllez, 2015). En este sentido, uno de los entrevistados menciona que esta situación coexiste con la ausencia de demanda de información por parte de los grupos sociales de presión, y ello denota cierta ausencia de interés de la sociedad en aras de obtener información detallada acerca de este tipo de acciones (Téllez, 2015).

Adicionalmente, en prospectiva, la RSE en los hoteles del país se visualiza mediante una incidencia importante de los organismos gremiales y gubernamentales que afecta positivamente el ambiente y la lucha por los derechos humanos. Así mismo, a partir del conocimiento que los organismos reguladores nacionales poseen en relación con la normatividad, esperan que los hoteles incrementen la implementación de la NTS-TS 002 en el corto plazo y que a su vez los mecanismos de autoevaluación impacten de forma definitiva su certificación.

Adopción del pensamiento resiliente en destinos turísticos patrimoniales

País: Ecuador

Abstract: Los destinos turísticos patrimoniales son lugares de belleza única que representan un legado para futuras generaciones y cuya importancia está ligada no solo a los beneficios económicos que pudiera generar a través de la actividad turística, sino que también está conectada con el sentido de identidad de las comunidades. Diferentes investigadores, y practicantes del sector turístico y de preservación han reconocido la importancia de asegurar la sostenibilidad de los recursos culturales para futuras generaciones. Sin embargo, alcanzar dicho objetivo no siempre es sencillo. A través del presente estudio se plantea la adopción del pensamiento resiliente como medio para lograr la sostenibilidad en destinos turísticos

patrimoniales, así como la participación de distintos representantes de los sectores involucrados en el desarrollo y planeamiento de los destinos.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Llenar una brecha en los enfoques actuales para construir la resiliencia y reducir el riesgo en destinos turísticos patrimoniales adoptando una perspectiva SRSE.

3.-Problemática: El turismo patrimonial siempre ha sido un motor para la generación de visitantes a nivel local e internacional. A nivel internacional / global, la gente relaciona el turismo patrimonial con monumentos y sitios que son bien conocidos y simbolizan regiones, países, grupos étnicos e incluso épocas de tiempos (Timothy, 2011).

Dada la presente intensificación de visitantes, así como también los efectos adversos del cambio climático en Sitios Patrimoniales (SP) han aumentado la conciencia sobre la importancia de mejorar la preservación y la seguridad de los sitios.

El presente estudio ofrecerá un panorama general de lo que se ha hecho para promover la resiliencia y la reducción del riesgo en sitios de patrimonio cultural; y sugerirá la adopción de un marco holístico para fortalecer la resiliencia en los sitios culturales de patrimonio mundial y destinos turísticos patrimoniales; a la vez que se promueve la participación de diferentes grupos de interés.

4.-Objeto de estudio: La resiliencia en el sistema socio-ecológico desde el modelo SRSE y una valoración de propuesta de la Alianza de Resiliencia (AR)

5.-Metodología: Método inductivo

6.-Resultados: El modelo de resiliencia de sistemas socio ecológicos SRSE puede convertirse en una herramienta poderosa para lograr la sostenibilidad en sitios patrimoniales porque se centra en el reconocimiento del verdadero estado del sistema focal y su precariedad para cruzar un umbral. Con un claro conocimiento del estado y los impulsores del cambio es posible una mejor gestión sostenible para la estabilidad o la convertibilidad.

Es importante recordar que el sector turístico patrimonial depende en gran medida de la disponibilidad de recursos patrimoniales en el sistema. Por esa razón, el compromiso en un modelo de resiliencia de los sistemas socio ecológicos es de vital importancia para la

preservación de su fuente primaria de ingresos. Además, la toma de conciencia del estado de los sistemas socio ecológico y la adopción del pensamiento de resiliencia también permitirá la implementación de mejores evaluaciones de riesgo y la protección de los turistas y recursos de nuevo repentino cambio o crisis

7.-Aportación al conocimiento:

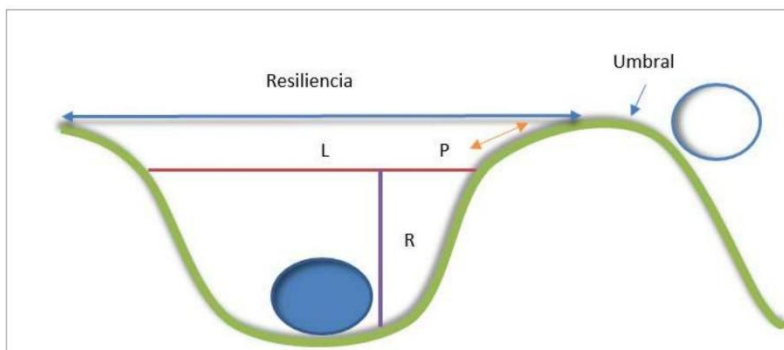
Hollings, introdujo al mundo el "concepto de resiliencia ecológica", y lo definió como el tiempo requerido para que un ecosistema regrese a un estado de equilibrio o estabilizado después de una perturbación. El enfoque SRSE asume la existencia de los ciclos adaptativos (también denominados Panarquía) que pueden describir y analizar la dinámica del sistema (Walker, 2004). El ciclo tiene cuatro fases: (1) fase de crecimiento y explotación (r), (2) fase de conservación (K), (3) colapso caótico y liberación (Ω), y (4) reorganización (α)

El ciclo se produce en varias escalas y esta configuración de ciclos adaptativos vinculados a escalas múltiples se conoce como "panarquía" (Holling et al., 2002, Walker et al., 2004).

Según Walker et al. (2004) hay cuatro aspectos cruciales de la resiliencia. (1) Latitud: El nivel máximo que un sistema puede ser cambiado antes de perder su capacidad de recuperación. (2) Resistencia: la resistencia al cambio, (3) Precariedad: la proximidad del sistema a un límite o "umbral". (4) Panarquía: la resiliencia de un sistema debido a las interacciones entre escalas.

Para entender cómo funciona la resiliencia en el SRSE, la metáfora de la bola en la cuenca se utiliza ampliamente por los investigadores y explicada en la figura 1.

Gráfico 3 Modelo de SRSE



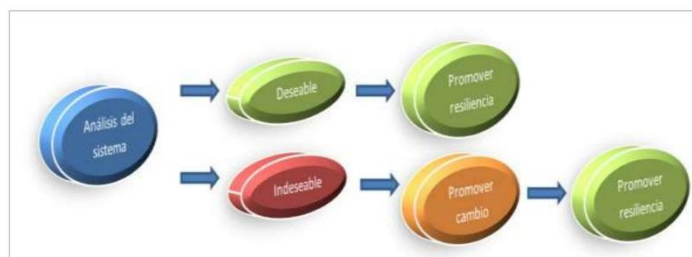
La pelota representa el estado del sistema. El tamaño de la cuenca de atracción es la cantidad de perturbación que un sistema puede soportar antes de perder la capacidad de volver al equilibrio (resiliencia) y se define por su latitud (L), precariedad (P) y resistencia.

El propósito de construir resiliencia es reducir la probabilidad de cruzar un umbral y avanzar hacia un estado indeseable. Sin embargo, si el sistema está atrapado en un estado indeseable, el enfoque de resiliencia de SRSE reconoce la necesidad de mejorar a nivel de escala cruzada con el fin de inducir el movimiento a una nueva cuenca y lograr la convertibilidad (Walker Et al, 2004). Por lo tanto, el modelo de resiliencia SRSE es el mejor enfoque para adoptar en SP porque no es lineal, y reconoce las conexiones entre los diferentes componentes de un sistema. Desde la perspectiva del turismo patrimonial, es de importancia para los grupos de interés incluir el modelo de resiliencia del SRSE, en los sitios turístico-patrimoniales que pertenecen al sistema focal, ya que este tipo de enfoque reconoce la importancia de los servicios que proveen el socio sistema y el ecosistema y que hacen posible la actividad turística.

¿Cómo Construir la resiliencia?

Hay una extensa bibliografía sobre cómo construir la resiliencia en SRSE. Algunos investigadores se han centrado en los servicios proporcionados por los sistemas ecológicos y sociales, y en cómo construir resistencia ante factores externos e internos basándose en los servicios deseables de los sistemas (Biggs et al, 2015), mientras que otros se han centrado en los enfoques para construir la resiliencia derivada de las características intrínsecas de los sistemas socio ecológicos. Este estudio utiliza y recomienda el último enfoque tomando como referencia los factores críticos propuestos por Berke, Colding y Folke (2006).

Figura 2



Según Berke et al (2006), para alcanzar la sostenibilidad es necesario comprender la compleja dinámica de los sistemas socio ecológicos y poder comunicarla a una audiencia general, este enfoque permitirá comprender la importancia de la resiliencia y su sostenibilidad a largo plazo. Es esencial mencionar que como primer paso de la evaluación de la resiliencia debe incluirse una valoración del estado actual del sistema y la conveniencia de tal estado. Por ejemplo, los sistemas pueden ser ecológicamente resistentes, pero socialmente indeseables, o pueden ser socialmente resilientes, pero degradar su entorno (Berke, et al., 2006), en esos casos es necesario un cambio en el sistema para alcanzar un estado más deseable (traspasando un umbral).

Cuando los sistemas se encuentran en un estado deseable (Fig. 2), el estado de resiliencia podría lograrse a través de cuatro factores críticos

Tabla 3. (Berke, et al. 2006 "Factores Cruciales")

Factores	
Aprender a vivir con el cambio y la incertidumbre: analizar estrategias a corto plazo, que condujeron a una crisis de gestión importante más tarde.	<ul style="list-style-type: none"> -Provocar disturbio: desarrollar prácticas de gestión que imitan los regímenes de perturbación en la naturaleza - Aprender de la crisis: aprender de las respuestas ante crisis. - Esperar lo inesperado: tratar con tres tipos de sorpresas: eventos inesperados discretos, discontinuidades en las tendencias a largo plazo, y emergente o nueva información.
Fomentar la diversidad para la reorganización y la renovación: uso de la experiencia acumulada para hacer frente al cambio, y proporcionar un marco para la creatividad y la capacidad de adaptación	<ul style="list-style-type: none"> - Nutrir la memoria ecológica - Mantener la memoria social - Mejora de la memoria socio – ecológica
Combinar diferentes tipos de conocimiento: el uso de diferentes sistemas de conocimiento y su combinación, y abordar	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar desde el conocimiento de estructura hasta el conocimiento de función

la relación entre el conocimiento experiencial y experimental.	<ul style="list-style-type: none"> - Construir el conocimiento del proceso en instituciones - Fomento complementario de los diferentes sistemas de conocimiento
Creación de oportunidades para la autoorganización: para la capacidad de adaptación en mira de facilitar el proceso de aprendizaje futuro	<ul style="list-style-type: none"> - Reconociendo la interacción entre la diversidad y la perturbación. - Tratamiento de la dinámica de escalas cruzadas - Escalas de ecosistema y gobernanza coincidentes - Contabilidad de controladores externos

Año: 2017

Pesca vivencial un análisis de la resiliencia socioeconómica desarrollada por esta actividad en la provincia de galápagos

País: Ecuador

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Se presenta un estudio sobre el contexto económico y social de la realidad en que se encuentra la Pesca vivencial en los cantones Santa Cruz, San Cristóbal e Isabela, analizando el impacto que ha generado en este sector el cambio de actividad, y como los problemas a los que se han tenido que enfrentar pueden ser indicio de cambios que fortalecen su resiliencia y aumenten la capacidad de adaptación de este sistema.

3.-Problemática: El planteamiento y enfoque de estudio convergen hacia el contexto social y económico de los operadores de pesca vivencial en la provincia de Galápagos, que subsisten en un entorno adverso al desarrollo de su actividad, adquiriendo la capacidad de resiliencia con miras a lograr la sobrevivencia de la actividad a medida que el escenario se transforma

4.-Objeto de estudio: El análisis del contexto económico, social y turístico de la resiliencia en la pesca vivencial en Galápagos.

5.-Metodología: Método Histórico

6.-Resultados:

- Los costos operativos son muy altos con relación a los ingresos que se perciben.
- Los operadores vivenciales deben cumplir con requisitos y costos de operación similares a otras actividades como son cruceros y tour de bahía.
- La disposición de llevar un guía encarece los costos de operación y disminuye las utilidades.
- Los operadores de pesca vivencial no pueden promover por si mismos su actividad, sino a través de una agencia turística; en el caso de quienes son propietarios de éstas, la situación se estabiliza, a diferencia de quienes no cuentan con esta organización y deben contratar una agencia comercializadora, que maneja de forma diferente los costos al público.

7.-Aportación al conocimiento:

La pesca vivencial en las Islas Galápagos surge desde el año 1996, gracias a la iniciativa del señor Carlos Ricaurte Granda, con el propósito de recibir la autorización de la Dirección del Parque Nacional Galápagos para crear un modelo de pesca enfocada hacia el turismo, bajo la consideración de que un elevado grupo de personas se dedican a la pesca artesanal como actividad económica para la subsistencia. La Pesca Vivencial se autoriza legalmente en el Reglamento de pesca vivencial, emitido en el año 2013, permitiendo a un grupo de pescadores artesanales de Galápagos acogerse a la actividad como una alternativa.

Sin embargo y dadas las condiciones de vida de Galápagos, la existencia de otras formas de turismo como el tour de Bahía y cruceros navegables, han llevado al estancamiento de la pesca vivencial; de hecho el turista desconoce que la pesca vivencial es un producto turístico, que permite compartir con el turista de un día completo de trabajo y pesca con un operador, que no solo cuenta con la experiencia, sino que tiene la capacidad de brindar su conocimiento a quienes visitan galápagos de manera segura, equilibrada y conservacionista.

El estudio de carácter socio económico, expone la situación actual de la pesca vivencial en los cantones San Cristóbal, Santa Cruz e Isabela. Los resultados indican una crisis productiva, poca diversificación de ingresos, competencia intersectorial y escasa transformación territorial, como consecuencia los operadores de pesca vivencial han desarrollado una resiliencia social y productiva que les permite afrontar este entorno adverso.

Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador).

País: Ecuador

Abstract: El artículo presenta un análisis descriptivo de la introducción de innovaciones: producto, proceso, organización y comercialización en las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas de la ciudad de Cuenca (Ecuador) en el período de gestión 2011 y 2012. Se utilizó una encuesta a 90 empresas del sector con indicadores cualitativos. Los resultados del análisis indicaron que las innovaciones son más incrementales que radicales, básicamente con mejoras en el producto y la introducción de nuevos procesos, mejoras en las prácticas empresariales y en la incorporación de mecanismos de promoción dentro de la comercialización. Las innovaciones incrementales y radicales muestran una asociación con el tamaño de la empresa y las ventas anuales.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Verificar que tantas empresas dedicadas al turismo instauradas hasta antes de 2010 han sido innovadoras ya sea en su producto, proceso, organización y mercadotecnia.

3.-Problemática: En la actualidad, el sistema económico vive un momento de cambios acelerados, impulsados principalmente por la innovación, que resulta un aliciente para un cambio de modelo productivo, hacia una economía más flexible y competitiva. La innovación permite acelerar la producción, abaratar los costes, aumentar los rangos de actuación, ampliar el mercado a nuevos segmentos o áreas o mejorar el funcionamiento de las empresas (MÉNDEZ, 1997, p. 158). Este sentido, para la proyección turística de la región de Cuenca, la necesidad de una innovación es inminente.

4.-Objeto de estudio: Calcular mediante el método descriptivo que tanto han innovado las empresas turísticas instauradas hasta antes de 2010.

5.-Metodología: Método descriptivo

6.-Resultados: Los resultados de la investigación evidencian que entre 2011-2012 se introdujeron un total de 526 innovaciones en las mipymes turísticas de la ciudad de Cuenca con un promedio de 5,84 innovaciones por empresa. La innovación en las mipymes turísticas

está dada por cambios o mejoras significativas en el producto, proceso, organización y mercadotecnia, es decir innovaciones incrementales, las cuales representan el 83% del total de innovaciones, mientras que el 17% corresponde a innovaciones radicales. La innovación de organización constituye el factor de mayor importancia al momento de innovar en las mipymes turísticas en su conjunto

7.-Aportación al conocimiento: El análisis de la tipología de la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas en la ciudad de Cuenca en su gestión de los años 2011 y 2012 evidencia la introducción de un mayor número de innovaciones incrementales (mejoras o cambios significativos) que radicales (nuevas). Las innovaciones incrementales revelan importantes cambios en la mejora de las prácticas empresariales y en el lugar de trabajo, en las características del producto y del servicio, así como cambios significativos en los medios de promoción reflejados en las tecnologías de la comunicación y la información.

Las mejoras introducidas son realizadas en mayor porcentaje en el producto que en el proceso, el cual supone una parte relativamente poco significativa del total de innovaciones. Por el contrario, las innovaciones radicales predominan en los procesos por sobre los productos, ya que los empresarios del sector turístico invierten más en la adquisición de nuevas maquinarias y equipos que en la introducción de un nuevo producto o servicio.

El concepto de resiliencia urbana, que hace referencia a la existencia de territorios con capacidad para transformarse frente a los contextos de cambio, produciéndose, en esencia, una reinversión de su economía. Este proceso supondría un incremento de sus ventajas competitivas, pero también de su cohesión social interna, sus procesos de gestión local, su calidad de vida y su sostenibilidad (POLÈSE, 2010, p. 8).

Por otro lado, el concepto de *path dependence*, que se refiere a la evolución dinámica de los territorios como consecuencia de la propia trayectoria que siguen a lo largo del tiempo el sistema (MARTIN; SUNLEY, 2006, p. 399). De esta forma, para las empresas turísticas podría considerarse que la innovación actúa desde un componente doble: en primer lugar, como elemento que favorecería su adaptación (o resiliencia) a un entorno caracterizado por la rápida mutación de los productos, técnicas y redes turísticas y; en segundo lugar, como una forma de generar trayectorias locales que contribuyan a interpretar la diferente evolución de este sector en las distintas ciudades.

Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en Pedernales, República Dominicana

País: República Dominicana

Abstract: En este documento se sintetiza el proceso de diagnóstico y formulación de estrategias para el fortalecimiento de la cadena de valor del turismo en la provincia de Pedernales, República Dominicana. El estudio fue realizado a solicitud del Ministerio de Industria, Comercio y MiPymes en coordinación con el Ministerio de la Presidencia en el marco del proyecto CEPAL-FIDA: «Crecimiento inclusivo, política industrial rural y cadenas de valor participativas en América Latina y el Caribe» (IFA/14/001). El objetivo es desarrollar el potencial turístico de la provincia de Pedernales y fomentar el escalamiento económico y social de su población. El diagnóstico se apoyó en tres misiones de campo a Santo Domingo y Pedernales entre 2015 y 2016 en las que se recabó información y se entrevistó a los actores relevantes de la cadena. Los resultados del diagnóstico y las estrategias propuestas fueron validados en dos mesas de diálogo público-privado realizadas en abril y junio de 2016.

En los primeros dos apartados de este documento se examinan los aspectos generales de la industria del turismo en el mundo, el Caribe y la República Dominicana. En el tercero se detallan las características de la provincia de Pedernales, sus destinos/productos, así como la cadena de valor y la descripción de cada uno de sus eslabones. Es importante mencionar que se trata de una cadena en formación cuyos eslabones no están consolidados y los actores son muy heterogéneos. En los siguientes apartados se realiza un análisis de mercado y de los estándares del turismo nacional y en Pedernales como marco para el estudio de la gobernanza y los vínculos entre los eslabones.

El diagnóstico de la cadena culmina con la identificación de las principales restricciones para el escalamiento económico y social. Estas restricciones se estudian en términos sistémicos, es decir, como obstáculos de toda la cadena, tales como la inexistencia de transporte aéreo y las dificultades de comunicación terrestre con la provincia de Pedernales.

También se estudian las restricciones por eslabones como la escasez de productos turísticos, la baja oferta complementaria para los visitantes, la falta de una operación turística efectiva del destino y la necesidad de desarrollar una cultura turística en la población.

Los principales cuellos de botella fueron analizados tomando como referencia experiencias de buenas prácticas nacionales e internacionales, en particular las de otros países del Caribe y América Latina, lo que permitió diseñar siete programas de intervención con 22 estrategias, orientados a solventar las restricciones y aprovechar las oportunidades identificadas en el diagnóstico. A fin de facilitar la toma de decisiones, las estrategias fueron priorizadas de acuerdo con sus costos relativos, plazos de implementación e impactos esperados. Por último, se presenta una propuesta de indicadores para evaluar los avances de las estrategias una vez implementadas

1.-Enfoque: Mixto

2.-Objetivo general: Desarrollar el potencial turístico de la provincia de Pedernales y fomentar el escalamiento económico y social de su población.

3.-Problemática: La carencia de turismo en la región de pedernales en República Dominicana, una región con potencial turístico y de desarrollo de resiliencia organizacional.

4.-Objeto de estudio: Generar una propuesta de valor para el desarrollo turístico de la provincia de pedernales en República Dominicana

5.-Metodología: metodología de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) para el fortalecimiento de cadenas de valor (Oddone y otros, 2014), se consideraron los actores de los eslabones y los productos turísticos complementarios.

6.-Resultados: La CEPAL ha identificado que la comunidad local desea que Pedernales sea un destino ecoturístico. Esta situación requiere impulsar un diálogo entre los pobladores y los interesados en radicar inversiones para: 1) potencializar la vocación ecoturística del destino a partir de las características actuales de Pedernales, y 2) el posicionamiento especializado de Pedernales como destino ecoturístico en la República Dominicana y el Caribe. El desarrollo de un destino con características ecoturísticas conlleva el diseño de un esquema de gobernanza específico.

7.-Aportación al conocimiento: El principal desafío de la cadena de Pedernales es su definición ontológica, es decir, lograr una comprensión comunitaria y nacional del tipo de desarrollo turístico que se quiere. De acuerdo con una encuesta de 2015, el 85% de la

población pedernalense está a favor del desarrollo turístico y el 59% lo prefiere sobre las actividades mineras o cementeras. La cuestión radica en qué tipo de turismo se quiere.

Año: 2018

Estrategias de resiliencia y escenarios adversos para la recuperación turística y gestión del patrimonio del Centro Histórico de Morelia, Michoacán, México (2001-2017)

País: México

Abstract: El presente ensayo aborda, con la finalidad de aplicar el concepto de resiliencia a un modelo de evaluación de los procesos de gestión integral urbano-turística y patrimonial, el proceso de desarrollo y manejo turístico que predominó en Morelia (Michoacán, México) desde el año 2001 hasta finales del 2016. Se plantea que esta ciudad, capital del estado, cuyo centro histórico es reconocido como patrimonio mundial desde 1991 (UNESCO-WHC1991:24), se ha de sobreponer a las situaciones de tensión que motivaron su declive turístico en 2008 a la par de que se señalan los escenarios adversos que se presentan cíclicamente, aun predominantes, que han limitado el crecimiento turístico sostenible de esta emblemática ciudad.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Reflexionar sobre las tribulaciones que prevalecen en la gestión de la función turística asignada a Morelia, sostenida e idealizada en su distinción como patrimonio mundial.

3.-Problemática: Desde los primeros años del siglo XX, el estado de Michoacán sobresalió por ser un territorio con una fuerte vocación para cautivar a los viajeros nacionales e internacionales tanto por sus atractivos naturales y culturales como a causa de sus emblemáticas festividades relacionadas con el patrimonio inmaterial, expresiones reconocidas por su valor excepcional para la identidad cultural de México (Maillefert 1937:8-20). A partir de 1991, Morelia, con su excepcional centro histórico, procuró constituirse en un emblemático arribo turístico de México en el ámbito nacional e internacional, al ser incluido en la Lista del Patrimonio Mundial (LPM) cultural de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Sin embargo, entre

1991 y 1999, la gestión de la ciudad se desarrolló con un discurso ambiguo en lo tocante a la conservación del patrimonio arquitectónico y la protección de los espacios públicos, que invadió el comercio informal.

A finales del 2011, inició el descenso de su posicionamiento internacional, particularmente por los sucesos de inseguridad y violencia que han asolado a las principales regiones y sitios turísticos nacionales (Santamaría y Flores 2012:3). Este escenario se agravó desde el 2010, con una caída progresiva, hasta de siete posiciones, en la clasificación mundial de llegadas de turistas de la Organización Mundial de Turismo (OMT), con lo que en 2013 se ubicó en el lugar número 15 (OMT 2014).

4.-Objeto de estudio: Identificar las presiones, los problemas y la capacidad de respuesta que se tuvo ante la crisis funcional y turística originada tras el atentado narcoterrorista en septiembre del 2008.

5.-Metodología: Método Histórico, Exploratorio

6.-Resultados: Actualmente es perceptible la manera en que se emplea la etiqueta turístico-patrimonial como Ciudad Mexicana Patrimonio Mundial, al promover costosas infraestructuras urbanas, como espectáculos de luz y sonido, o la peatonalización de calles, justificándolas, así como otras acciones, mediante el discurso del anhelado desarrollo local a partir del turismo, lo que genera polémicas de diversos tipos. Sin embargo, el crecimiento sostenido de la actividad turística cultural local no se refleja claramente a partir de información recabada sistemáticamente y en la llegada de turismo a la ciudad, escenario notorio en el análisis del ciclo de vida del turismo en Morelia.

A lo largo de este trabajo se expusieron diversas consideraciones a partir del registro y análisis de diferentes sucesos para hacer una reflexión sobre el camino recorrido desde el 2001 hasta finales del 2017 en busca de identificar los fenómenos de impacto y proponer, desde la perspectiva académica, un modelo para la Dinamización Turística en Zonas Patrimoniales que pueda tomarse en cuenta en Morelia como parte de una estrategia para afrontar el futuro de la ciudad como destino turístico cultural.

Si no se revierten las presiones generadas por las decisiones administrativas unilaterales, que impulsan la ejecución de proyectos y obras poco sustentadas en estudios técnicos eficientes y especializados, el potencial turístico que representa la ciudad patrimonial con su valor universal excepcional se verá estancado y deprimido, lo que afectará su competitividad nacional e internacional como un destino emblemático de esparcimiento cultural, turismo religioso y patrimonial.

El reto para Morelia y su centro histórico está, por un lado, en mantener y ampliar las potencialidades turísticas que ofrece su patrimonio cultural a partir de acciones que den prioridad a su conservación y rehabilitación eficiente y ética para su adecuación funcional como recurso turístico. Es importante sumar procesos y acciones de resiliencia turística, por ejemplo, y en concordancia con Barrera (2017:77-79) mejorar el nivel de adaptabilidad del patrimonio como recurso turístico, la incorporación de la población local en esta actividad económica, fortalecer la capacidad operativa y presupuestal de la Secretaría de Turismo municipal, generar información e indicadores de gestión sistemáticos a escala local sobre el desarrollo de la actividad turística, para fortalecer la toma de decisiones y definir objetivamente los programas prioritarios.

Estas acciones deben incluirse dentro de los programas estratégicos de ordenamiento territorial, para que aporten solución a diversos problemas latentes, con visiones emprendedoras y equilibradas, en el marco de las políticas urbanas, patrimoniales, turísticas y de gobernanza institucional

7.-Aportación al conocimiento: El proceso que implica la resiliencia turística. Más allá del debate teórico sobre la evolución y significado de este concepto, que ha transitado desde la psicología, la ecología, la física y la prevención de desastres hasta el urbanismo (*cfr.* Holling 2001; Pedersen 2005:30; Vélez 2010; Molina 2012; Roca y Villares 2014), aquí se entiende como “la capacidad de los sistemas turísticos para absorber o enfrentar una crisis determinada y recuperar su equilibrio, teniendo en cuenta sus habilidades auto organizativas” (Jiménez 2002:71).

En la actualidad el concepto de *resiliencia* permite sumar los postulados del desarrollo sostenible para generar procesos de respuesta temprana a problemas que, en corto plazo,

puedan derivar en efectos negativos. Su aplicación metodológica, inserta en las políticas y programas de desarrollo integral del territorio patrimonial y turístico, podría contribuir a plantear un modelo de desarrollo y gestión turística sostenible en Morelia, el cual, considero, sigue definido. Aunque en el 2016 se concluyó y presentó el Plan de Gran Visión Morelia NExT 2041, en el Instituto de Planeación Municipal de Morelia (*cf.*H. Ayuntamiento de Morelia 2014; H. Ayuntamiento de Morelia y Cities LAB 2016), aún no prevé las estrategias para alentar la resiliencia (social, turística y patrimonial).

Aproximación al diseño de un modelo de valoración de la resiliencia en destinos turísticos

País: Chile

Abstract: En los últimos años se han diseñado diferentes modelos de indicadores para medir la sostenibilidad de los destinos de turismo. No obstante, han quedado relegados, en estos trabajos, dos aspectos importantes: el escaso protagonismo concedido a la población local como agente relevante en el proceso de gestión turística y la excesiva importancia adjudicada a los indicadores de carácter objetivo. El papel de los componentes subjetivos cobra especial importancia en momentos de crisis y desastres naturales que afectan al sector turístico (OMT, 2005).

Apuntando a esas debilidades de los modelos existentes, el presente documento da a conocer avances en el diseño, a través del concepto de “resiliencia”, definida como la capacidad de los sistemas turísticos de volver al estado de equilibrio después de haber sufrido una alteración que les afecta en su marcha diaria, de una matriz que releve de mejor forma el rol de las comunidades locales e introduzca percepciones subjetivas en la valoración de factores claves de la sostenibilidad de los destinos.

Las preguntas aquí son, por tanto: ¿Qué tipo de operaciones hacen posible su fortalecimiento? ¿Cómo se establece la articulación entre el sistema turístico y su entorno? ¿Cuáles son los factores que afectan a la vulnerabilidad de los sistemas turísticos? ¿Qué factores les hacen más resilientes? Las respuestas a estas preguntas conducen a volver la vista sobre la naturaleza de los sistemas abiertos y a indagar sobre sus más recientes estudios vinculados a la capacidad de recuperación en este tipo de sistemas turísticos.

1.-Enfoque: Mixto

2.-Objetivo general: Medir los modelos de los indicadores para medir la sostenibilidad de los destinos de turismo casi obsoletos a través del concepto de resiliencia.

3.-Problemática: En los últimos años se ha realizado un trabajo importante relativo a la sostenibilidad del turismo y a la forma en que los indicadores pueden favorecer la adopción de mejores decisiones y medidas. Cada vez más, la elaboración y utilización de estos instrumentos se considera parte fundamental de la planificación y gestión general de los destinos y es un elemento integrante de las actividades de promoción de un desarrollo sostenible del sector turístico en todos los niveles (OMT, 2005).

No obstante, los modelos teóricos contruidos para explicarlo se muestran débiles al clarificar dos aspectos: la lógica concreta de su funcionamiento, y la distinción entre los componentes que le son propios y los que corresponden a su entorno.

Por otra parte, los modelos mencionados anteriormente, empiezan a ser cuestionados al debatirse el punto de la diferenciación entre lo que corresponde propiamente al sistema turístico y lo que corresponde a su entorno, identificándose algunas limitaciones teóricas que apuntan directamente a la concepción de los sistemas abiertos: ¿Cómo se constituye un sistema turístico? ¿Qué tipo de operación hace posible su permanencia? ¿Cómo se establece la diferencia entre el sistema turístico y su entorno? ¿Cómo evoluciona este sistema y mantiene esta diferencia? (Sancho y Vélez, 2009).

4.-Objeto de estudio: Los modelos para medir la sostenibilidad a través del concepto de la Resiliencia

5.-Metodología: Método exploratorio

6.-Resultados: Muchos estudios del fenómeno de urbanización reconocen que el rápido crecimiento turístico en el mundo en desarrollo es inevitable, pero no aceptan las nefastas consecuencias que acarrea. Se asume que los gobiernos municipales con buena capacidad de gestión pueden absorber un gran aumento turístico sin disminuir el bienestar humano ni la calidad del medio ambiente. La clave reside en el compromiso de introducir y sostener políticas que, entre otras cosas, fomenten el capital social, mantengan la infraestructura, aumenten la productividad de la fuerza laboral, combatan los delitos contra los recursos

naturales y la economía en este proceso como es el urbanismo ilegal. Para ello, es interesante potenciar la gobernanza para una mejor comprensión del funcionamiento de los destinos turísticos, y una gestión más competitiva y sustentable.

El gobierno eficiente en las ciudades y municipios es necesario para superar las presiones impuestas por el crecimiento demográfico. Aunque las prácticas de buen gobierno municipal son de introducción reciente y aún no se han ejecutado en su totalidad en ninguna parte, incluyen aspectos como la participación de los actores no gubernamentales (comunidades, grupos cívicos, contratistas privados) en la atención de las necesidades básicas; la descentralización del poder de adopción de decisiones y del control de los recursos municipales a grupos locales autóctonos; y una respuesta más amplia de los gobiernos municipales a las necesidades locales, mediante mayor responsabilidad por sus obras y más transparencia en materia de financiación.

Por la naturaleza misma del producto / experiencia turística existe una costumbre de formas de colaboración público –privada que se materializa en la transversalidad de la actividad turística, por las externalidades que genera el desarrollo turístico. Es importante generar redes interterritoriales que favorezcan las acciones conjuntas.

La gestión ambiental se ha impulsado como una estrategia para reducir la vulnerabilidad, creando políticas que faciliten la conservación y manejo de los recursos naturales y prácticas específicas para fomentar el desarrollo socioeconómico en los dos destinos.

Al realizar un análisis comparativo entre destinos, se puede observar que existen opiniones similares respecto a que los recursos de consumo de agua y capacidad adecuada de planta de tratamiento de aguas servidas no se ven tan afectados por la llegada de turistas. Sin embargo, es Valdivia quien considera menor el impacto de los turistas en estos ámbitos, esto puede deberse a que como ciudad capital con un mayor desarrollo en muchos sentidos se siente más preparada para la llegada de los turistas. Por el contrario, las ciudades de la cuenca del Ranco al ser más pequeñas notan de inmediato el aumento de consumo de recursos, pues están menos preparadas que Valdivia.

Asimismo, ambos destinos coinciden en argumentar de manera similar que la llegada de turistas trae consigo un aumento de la congestión de personas que dificulta el caminar. Se

argumenta también que no se cuenta con la debida protección de los recursos naturales. Además, estas opiniones se han visto reforzados por situaciones ambientales (estudios de impacto ambiental de centrales hidroeléctricas) que ha generado un movimiento masivo en contra de acciones que atenten a la conservación de las áreas.

Las principales diferencias entre destinos se encuentran en que Valdivia percibe efectos negativos en su calidad de aire y la emisión de ruidos provocados por la afluencia de turistas, a diferencia de la cuenca del Ranco que se manifiesta de manera contraria, donde a raíz de los visitantes no se generan estos efectos. Lo anterior podría deberse a que los turistas que visitan Valdivia se quedan en la ciudad, aloja, comen y se entretienen en la ciudad, a diferencia del destino lago Ranco, donde la mayoría de los visitantes desarrollan gran parte de sus actividades en las zonas rurales, que es donde se ubica la gran cantidad de oferta de alojamiento.

7.-Aportación al conocimiento: Para identificar resiliencia, es necesario que exista una adaptación positiva, que significa que un individuo o grupo ha alcanzado expectativas sociales asociadas a su etapa de desarrollo, o cuando no ha habido signos de desajuste social. En ambos casos cuando la adaptación positiva ocurre, a pesar de la exposición a la adversidad, los desastres o las crisis, se considera una adaptación resiliente.

Con el correr de los años, el término resiliencia empieza a utilizarse en diversos ámbitos, disciplinas y campos de actuación. Uno de ellos es el turismo, donde se comprende como la capacidad de los sistemas turísticos para recuperar los equilibrios o para absorber crisis, desastres naturales o fluctuaciones internas o externas, a partir y teniendo en cuenta fundamentalmente, sus habilidades auto organizativas. Estas propiedades de resistir fluctuaciones y adversidades externas y auto organizarse exitosamente para provocar un nuevo estado de equilibrio manteniendo la esencia de la comunidad y el sistema social, dependen, significativamente, de la estructura y disposición funcional de los sistemas, así como de sus capacidades iniciales, y sus modelos de gobernanza, entre otras variables (Sancho y Vélez, 2009).

Como medir la resiliencia

Para medir el grado de resiliencia de los destinos se pueden formular dos sistemas: un modelo basado en el análisis de un conjunto de variables claves y un modelo basado en el análisis comparativo de algunos factores entre varios destinos. Este artículo ofrece una versión preliminar de la segunda forma de medición describiendo un modelo para su evaluación que se encuentra en periodo de prueba. La fórmula creada se basa en utilizar un modelo shift-share para explicar las diferencias en intensidad de resiliencia en diferentes destinos, según la expresión:

$$R^1 - R^2 = \sum \bar{\beta}(F^1 - F^2) + \sum (\beta^1 - \beta^2)\bar{F}$$

Donde:

*R1 y R2 son las diferencias en intensidad de la resiliencia. ** β son las diferencias de riesgo al que están sometidos los destinos***F1 y F2 son los diferentes factores de riesgo.

El primer sumatorio de la expresión es el efecto en factores de riesgo del destino, y el segundo sumatorio es el efecto en riesgos de los destinos. Esta metodología ayuda a los municipios a aprender de la experiencia de los otros destinos, estimar el impacto que la amenaza ha generado sobre los demás, y reconocer un incremento en bienestar y mejora de calidad. Pero para ello hay que tener claro cuáles son los factores y variables que facilitan o fortalecen la resiliencia.

Basándose en esta fórmula desarrollada para cuantificar la resiliencia se presenta aquí una primera aproximación a esta valoración, centrada en el estudio de dos destinos turísticos del sur de Chile (Valdivia-Corral y cuenca del lago Ranco, ambos de la región de Los Ríos a 800 kms. aproximadamente de Santiago de Chile, la capital del país).

Se ha construido una encuesta para los gestores locales de estos dos destinos, valorando los tres factores que influyen sobre la resiliencia: la autoridad real de los recursos, las capacidades de los destinos de gestionar los subsistemas de manera competente, distribuir

equitativamente los ingresos generados por esta actividad turística y las conexiones que tenga esta actividad con el resto de toda la economía (Ecoespaña, 2009).

Se han valorado las medias para cada grupo de factores posicionando a cada uno de los destinos en función de estas diferencias. Con ellas se han obtenido los siguientes resultados en una primera aproximación, considerando que este trabajo es parte de una investigación más amplia.

Año: 2019

Lineamientos de intervención: resiliencia y emprendimiento en microempresarios del sector turismo en salud. Una innovación psicológica

País: Colombia

Abstract: Objetivo: Analizar la relación entre la resiliencia y el emprendimiento del sector turismo en salud de la ciudad de Cúcuta–Colombia.

Método: cuantitativo no experimental de tipo transversal con un alcance correlacional-descriptivo.

Resultados: la puntuación alta de los microempresarios frente a las dos variables establecidas (resiliencia y emprendimiento) mediante los instrumentos de escala de habilidad emprendedora (EHE). y la adaptación a población colombiana del inventario de factores de resiliencia ante la adversidad (IFRA). Como resultado no se encontró correlación entre las dos variables, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0,032 y una significancia de 0,787.

Conclusión: un emprendedor no necesariamente puede ser resiliente para generar y mantener una buena idea de negocio. Se hacen lineamientos de intervención con los ejes temáticos de resiliencia y emprendimiento

1.-Enfoque: Cuantitativo

2.-Objetivo general: Analizar la relación entre la resiliencia y el emprendimiento del sector turismo en salud de la ciudad de Cúcuta–Colombia

3.-Problemática: Colombia es un país que representa un atractivo turístico por sus ambientes naturales, culturales y sociales, pero también tiene el valor agregado que muestra una economía en crecimiento, el contexto social está en un cambio positivo y se promueve la

inversión extranjera, por lo que no es de extrañar que sea reconocido por América Económica/ Clúster Salud. Como el tercer país latinoamericano de preferencia para turistas que buscan procedimientos médicos, a esto se le suma el estimado de la Cámara de Comercio de Bogotá. De un incremento del 22,9% anual desde el año 2012, en comparación con años anteriores.

Como efectos de acciones en cadena las consecuencias están asociadas a dos componentes en específico; el componente socioeconómico y el componente psicosocial. En el primero se estiman según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística. DANE). algunas tasas representativas de acuerdo con las siguientes problemáticas económicas de la ciudad de Cúcuta, específicamente el desempleo del 14,1%, la informalidad 7% y la inflación del 5,22%, datos que resultan negativos para una región y que son determinantes en problemáticas sociales como la pobreza, el contrabando, el elevado número de criminalidad e inseguridad. Lo que no es de sorprender es la baja inversión extranjera y poco crecimiento económico que presenta esta ciudad si se observa el contexto en que se tiene que enfrentar un posible emprendedor.

El componente comprende aspectos psicosociales, teniendo en cuenta que las empresas no surgen solas y que es profundamente relevante la capacidad personal del líder o líderes para que una idea se concrete, mantenga y se adapte al mercado.

En este sentido la población cucuteña en comparación con otras ciudades no cumple los indicadores de competitividad, por lo tanto, se hace necesario mencionar la mínima resiliencia y el miedo al fracaso que resultan en un afrontamiento negativo en las condiciones adversas.

Por lo tanto, se buscó establecer los lineamientos (conjunto de actividades, metas y objetivos) desde la psicología organizacional aplicada a la construcción, gestión y ejecución de unas ideas de negocio por parte de un emprendedor, sin embargo, también se presenta el paso a paso para el mantenimiento de las pequeñas, medianas y grandes empresas a través del tiempo y las crisis económicas y/o sociales mediante la resiliencia.

4.-Objeto de estudio: La relación entre resiliencia y emprendimiento

5.-Metodología: Método descriptivo

6.-Resultados: En base al objetivo general que implica el análisis de la relación entre la resiliencia y el emprendimiento para el diseño de lineamientos estratégicos en microempresarios del sector turismo en salud de la ciudad de Cúcuta, el análisis de los resultados aporta las siguientes conclusiones:

Las dos variables puntuaron de manera positiva en sus niveles más altos con un porcentaje que supera el 50% de la muestra encuestada. Por su parte el nivel de la resiliencia es del 94,7% en un nivel alto y la habilidad emprendedora con el 60% en un nivel muy alto.

Los factores resilientes de mayor puntuación fueron: punto de inflexión, proyectos y metas, perdón y sentido del humor, esto es relevante en el comportamiento resiliente del microempresario frente a las adversidades, es decir, esta población es capaz de reconocerse a sí misma, proyectar sus metas a corto, mediano y largo plazo y enfrentan la vida con actitudes positivas como el sentido del humor.

Los factores resilientes que se deben fortalecer corresponden a la dimensión de apoyo social formal e informal. Lo cual, con el apoyo económico, familiar, académico, empresarial, entre otros, son importantes para el desarrollo de una idea de negocio y su mantenimiento en el mercado.

La habilidad emprendedora resultó alta y muy alta en su puntuación, esto es correspondiente al nivel de superación que ha tenido el mercado del turismo en salud del país. En cuanto a los indicadores de desempeño identificados se observa el conocimiento introspectivo, la planeación y persuasión fundamentales para el quehacer empresarial.

Al no existir correlación entre las variables de resiliencia y habilidad emprendedora, se concluye que un microempresario puede ser emprendedor sin necesariamente ser resiliente.

Teniendo en cuenta el anterior análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos a 75 microempresarios del sector turismo en salud, esta muestra fue no probabilística por conveniencia en la cual se priorizaron aspectos relacionados con las dos variables, por lo tanto, se diseñan los siguientes lineamientos teóricos.

7.-Aportación al conocimiento: La adopción de la resiliencia como término en contextos organizacionales es relativamente nuevo, por lo tanto, autores establecen que la resiliencia organizacional como parte del desarrollo del clima organizacional. Desde el constructo individual de competencias para la efectividad laboral, por lo tanto, el enfoque propuesto contempla los siguientes aspectos:

- La resiliencia del empleado es en parte el resultado, pero operativamente distinto, de los factores y disposiciones que promueven la resistencia individual,
- La resiliencia del empleado es un constructo basado en el comportamiento compuesto de tres facetas subyacente (aprendizaje, adaptabilidad y trabajo en red), y
- Comportamientos resilientes pueden ser desarrollados y sostenidos si los sistemas organizacionales apropiados están en su lugar.

Desde la perspectiva de Villamar y Harold la resiliencia organizacional no solo debe comprender al resurgimiento y preparación de las empresas como grupo social, sino que también debe relacionarse con aspectos y competencias individuales presentes en los líderes y colaboradores, para tener la iniciativa en la propuesta de acciones que preparen o cambien la estructura de las empresas para la llegada de una posible crisis. En el caso de ya estar presente las propuestas deben ser recuperadoras, y esto le aporta significativamente al desarrollo del clima y cultura empresarial, esto refuerza los objetivos globales y grupales.

Capacidad de resiliencia de Carhué (Provincia de Buenos Aires, República Argentina) para ser competente como destino turístico: análisis y diagnóstico del desarrollo Turístico reciente, competencias y perspectivas a partir de lo trabajado en los últimos tres periodos gubernamentales.

País: Argentina

Abstract: Este trabajo procura identificar la capacidad de resiliencia de Carhué (provincia de Buenos Aires, República Argentina) para ser competente como destino turístico. Se realiza un análisis y posterior diagnóstico de su desarrollo turístico reciente contemplando sus competencias y perspectivas de los últimos tres períodos gubernamentales (2003-2018).

El área de estudio es la ciudad de Carhué, cabecera del partido de Adolfo Alsina que pertenece a la provincia de Buenos Aires, situándose al sudoeste de ésta y dista aproximadamente 500 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA). El destino en cuestión es apacible y ofrece además del agua termal del Lago Epecuén, atractivos turísticos que testimonian la campaña del desierto. Además, cuenta con obras del arquitecto Salamone y las ruinas de Villa Epecuén entre otros.

La actividad turística tuvo dos décadas (1900-1920) de esplendor en Carhué; fue uno de los destinos turísticos más relevantes de la provincia. Con el surgimiento de Villa Epecuén el turismo fue sustituido por la actividad agrícola ganadera. La inundación de grandes proporciones de 1985 marcó un antes y un después para Carhué y Villa Epecuén además, ocasionó la desaparición de la villa turística y el destino en cuestión, abandona por completo el turismo como actividad económica.

Con los años Carhué intentó recuperar el ritmo de la actividad turística y los resultados no fueron los esperados. El año 2012 se advierte como un momento de transformación para el destino: la gestión de gobierno municipal apuesta al turismo como actividad económica que permite el impulso del desarrollo local. Para esta investigación se analizan fuentes bibliográficas y documentales. Además, se presentan los resultados obtenidos del trabajo de campo realizado.

1.-Enfoque: Mixto

2.-Objetivo general: Caracterizar la situación actual del desarrollo turístico de Carhué durante los tres últimos períodos gubernamentales (2003 al 2018) con el fin de conocer si posee capacidad de resiliencia para ser competente como destino turístico.

3.-Problemática: El presente trabajo surge desde el siguiente interrogante: ¿Qué características ha presentado el desarrollo turístico de Carhué entre los años 2003 al 2018? ¿De qué manera ha ido evolucionando?

4.-Objeto de estudio: El tema de estudio del presente trabajo procura presentar las características del desarrollo turístico de la ciudad. De esta manera, se busca conocer no solo su capacidad competitiva y sus perspectivas sino también su capacidad de resiliencia en caso de que la misma la tuviera.

5.-Metodología: Método descriptivo

6.-Resultados: Los datos adquiridos sobre el desarrollo turístico y la situación actual del destino ponen de manifiesto que a partir del año 2012 se observan ciertas transformaciones en comparación con años anteriores. No obstante, la descripción de su planta turística que permitió conocer el funcionamiento actual de su sistema turístico revela la necesidad que existe de implementarse tareas de mantenimiento y mejoras para optimizar el desempeño de los servicios que brinda como también, subsanar lo referente a la accesibilidad. La información obtenida sobre la historia de Carhué desde la época de la “Campaña del Desierto” permite conocer la importancia patrimonial de sus bienes; apreciación que contribuye a las acciones que potencian la recuperación y puesta en valor de sus atractivos turísticos. Desde el sector público se evidencia un trabajo comprometido y profesionalizado para optimizar los recursos naturales y culturales desde la sustentabilidad.

El análisis de la oferta y la demanda turística del destino permitió evaluar el comportamiento del mercado turístico ante las acciones efectuadas por los sectores público y privado. Asimismo, el resultado de la encuesta al turista advierte la percepción que el visitante tiene sobre Carhué además de exponer los aciertos, los errores y las omisiones que ambos sectores afines al turismo deben trabajar. Por otra parte, la evaluación del producto turístico posibilitó conocer del destino: los prestadores de servicios turísticos, las posibilidades productivas en turismo, la dificultad para comercializar la plaza y los esfuerzos limitados para fomentar su desarrollo turístico. Se estima que los dos últimos aspectos se deben a la ausencia de una agencia de viajes receptiva que opere en la localidad.

El resultado de las encuestas muestra que el turista tiene una buena percepción del destino y de sus residentes en general. La mayoría llega por recomendación de conocidos; la boca en boca parece funcionar, ya que los turistas tienden a recomendar el destino además de tener previsto un regreso a Carhué

7.-Aportación al conocimiento: La resiliencia es un concepto utilizado en muchas disciplinas, aunque los científicos e investigadores que lo abordan no tienen resuelto su origen. Gutiérrez Vega, Sancho Pérez, Szmulewicz Espinosa y Cabrer Borrás (2014) presentan su significado acorde a la disciplina que lo aborda. Etimológicamente deviene del latín, la unión entre el verbo salire y el término resilio: volver atrás, resaltar o rebotar (Diccionario Esencial de

Literatura Española, 2006). Por su parte la ingeniería sostiene que “es una propiedad cuyos atributos son la velocidad y cantidad de la recuperación tras la eliminación de un factor de estrés o tensión conocido” (Tarter & Vanyukov, 2002). Las ciencias humanas y exactas lo entienden como “la capacidad de resistir y reaccionar ante hechos adversos” (Scoville, 1942–Rutter, 1990).

Desde lo social Holling (1973, citado en Cutteret, 2008) lo entiende como lo “vinculado al riesgo social como medida de la persistencia de un sistema y su capacidad para absorber los cambios y las perturbaciones y mantener las mismas relaciones entre las poblaciones o las variables de estado”; mientras que Ecoespaña & WRI (2009), es la “capacidad de afrontar crisis y resolverlas eficazmente”. La economía considera que es el “grado de perturbación que un sistema puede soportar, manteniendo las mismas variables que determinan su comportamiento” (Holling & Meffe, 1996). Por último, Shill (2012) desde lo empresarial, comprende que es “la habilidad de una empresa para amortiguar impactos estratégicos, financieros y operativos y recuperarse después de ellos”.

En materia turística el concepto es interpretado por algunos autores además de ser relevante para el ámbito científico al igual que el sector público y privado. Las cuestiones relacionadas a la toma de decisiones afectan solo a gobiernos y empresas (Gutiérrez Vega et al., 2014)

Entonces la resiliencia se entiende como la capacidad que tiene un destino turístico en consolidar sus recursos materiales, económicos y humanos para superar situaciones críticas. Ello le permite estar preparado para afrontar los retos en temas ambientales, naturales, políticos y socioeconómicos que pudieran presentarse. Además, le permite ser capaz de resistir a las adversidades y organizarse —según sean sus pilares de estructura que respalda el desarrollo turístico— para sobrellevar y superar los obstáculos. Ello hace cobrar relevancia a temas que refieren a los actores locales, los recursos turísticos, los recursos económicos y claro, la planta turística de la cual el destino disponga (Gutiérrez Vega et al., 2014).

El turismo afronta hoy distintas situaciones críticas para lo que no existe una justificación estándar que lo explique por ello se insiste en la importancia que adquiere el rol del actor local (Gutiérrez Vega et al., 2014). Esto también intenta expresar la significancia que tiene lo expuesto por Almeida García y Balbuena Vázquez (2014) con respecto a los modelos de desarrollo. El actor local tiene un papel significativo ante la gestión de la resiliencia; la

capacidad de administrar las herramientas y determinar los métodos de trabajo le permiten reconocer y fortalecer las debilidades del sector. Ello favorece para ser competentes ante los imprevistos que pudieran presentarse (Gutiérrez Vega et al., 2014).

Implicaciones para la gestión de emergencias basadas en la ocurrencia de desastres en centros turísticos de México entre 2000 y 2018.

País: México

Abstract: Los desastres son un conjunto de elementos integrados por riesgos, amenazas, vulnerabilidades, resiliencia y grados de exposición. Aunque existen fondos catastróficos para su atención, no siempre pueden dar cobertura a los eventos registrados. Con datos oficiales del periodo de enero de 2000 a junio de 2018, el presente artículo hace referencia a la ocurrencia de desastres geológicos e hidrometeorológicos a nivel municipal, donde se localizan diversos centros turísticos en México.

Con base en lo anterior, los objetivos del trabajo son: caracterizar la ocurrencia de desastres en centros turísticos en México; e, identificar las implicaciones del manejo de emergencias y desastres según señala la Ley General de Protección Civil. Además, el texto comparte reflexiones basadas en experiencias personales obtenidas en el manejo de emergencias y desastres, enfocadas en la toma de decisiones, y la incorporación de medidas de prevención para disminuir principalmente la vulnerabilidad organizacional y la resiliencia empresarial de una agencia de viajes.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Identificar la ocurrencia de desastres geológicos e hidrometeorológicos a nivel municipal, donde se localizan diversos centros turísticos en México.

3.-Problemática: A raíz de los desastres geológicos e hidrometeorológicos que se han suscitado en el país desde el año 2000 hasta el año 2018, que medidas se han tomado en una empresa de agencia de viajes para interferir si la situación lo amerita.

4.-Objeto de estudio: caracterizar la ocurrencia de desastres en centros turísticos en México e identificar las implicaciones del manejo de emergencias y desastres según señala la Ley General de Protección Civil

5.-Metodología: Exploratorio e interpretativo

6.-Resultados: Según lo observado en este trabajo, la relevancia de comprender los procesos de desastre en destinos turísticos consiste en: 1) Los visitantes y algunos prestadores de servicios presentan distintos grados de exposición; 2) Los visitantes y algunos prestadores de servicios no conocen los planes y protocolos ante una posible emergencia; 3) La infraestructura de los destinos llega a ser deficiente; 4) En caso de desastre la atención se concentra en ‘rescatar’ a los turistas varados y esperar a que sea levantada la declaratoria. 5) Los apoyos de los gobiernos muchas veces llegan a ser ineficientes; 6) La aseguranza, o transferencia de riesgos, debe realizarse con base en daños y no en condiciones físicas de eventos naturales; 7) Primero se debe reducir la vulnerabilidad organizacional, económica, entre otras, y después incorporar acciones de resiliencia

7.-Aportación al conocimiento: Ante los eventos referidos y otros más que se suscitaron en las empresas estudiadas, los directivos decidieron, capacitar a todo el personal en materia de protección civil y primeros auxilios básicos.

Buscaban la contratación de seguros adicionales para los viajeros. Previo a cada salida, son llenados formularios con datos de contacto en caso de emergencia, tipo de sangre, padecimientos y alergias. En las salidas, se les pide que estén acompañados de otro viajero, para poder contactarlos vía telefónica. Los operadores de los autobuses mantienen comunicación con colegas que muchas veces están en los mismos destinos. De esta manera la empresa busca identificar sus niveles de vulnerabilidad económica, administrativa y organizacional, y en caso de una emergencia, reducir al máximo los posibles daños. E inclusive tiene la libertad de elegir si ante un evento natural extremo, debe hacer cambios en los itinerarios o rutas, al final, trata de anticiparse a los peligros sin dejar de lado sus compromisos con los viajeros. La experiencia previa le será de utilidad para futuras eventualidades.

Las experiencias ante emergencias y desastres dejan aprendizajes significativos resilientes, que deben formar parte de la capacitación de los prestadores de servicio. Ya que la toma de decisiones a veces requiere segundos, por ello, la comunicación del riesgo es uno de los elementos más importantes. Oropeza (2018) menciona que, durante una emergencia, la ayuda tardará en llegar algunos minutos, o nunca llegará. Esa diferencia de tiempos puede ser vital:

cuando una persona deja de respirar, si no recibe primeros auxilios, en 6 minutos estará en condición de muerte vegetal, pasados 12 minutos podría morir. Es obligación de los inmuebles o medios de transporte, dotar de seguridad a todos los huéspedes, visitantes y personal.

Expresión territorial de la resiliencia turística ante la ocurrencia de eventos hidrometeorológicos en Los Cabos-Baja California Sur, México

País: México

Abstract: Mediante la propuesta de una metodología con enfoque territorial, el trabajo evalúa los niveles de resiliencia asociada a la actividad turística tras el impacto del Huracán Odile en Los Cabos, Baja California Sur, un sitio litoral emblemático ubicado en la península noroccidental de México. Dicho huracán fue uno de los más destructivos que han ocurrido en la región, en donde son frecuentes los fenómenos hidrometeorológicos. En un primer apartado se discuten las principales corrientes de pensamiento sobre la resiliencia en el contexto de la gestión del riesgo y las amenazas. Posteriormente, a través de la tipificación probabilística se analizan cuatro capitales -físico, económico, humano y social que expresan los niveles de resiliencia reconocidos en las áreas geoestadísticas básicas (AGEB) que conforman al sitio de estudio.

Por último, se identifica la impronta territorial del proceso con el apoyo obtenido por fuentes documentales, estadísticas, cartográficas y el trabajo de campo que incluye recorridos y entrevistas realizadas con la población local, turistas y prestadores de servicios.

1.-Enfoque: cualitativo

2.-Objetivo general: Verificar que los daños ocasionados a la infraestructura turística y habitacional en Los Cabos tras la ocurrencia del huracán Odile, dieron lugar a una respuesta diferencial por parte del gobierno federal y municipal para atender las necesidades de la población y del sector turístico.

3.-Problemática: La posición geográfica de este sitio condiciona la ocurrencia constante de tormentas tropicales y huracanes, hecho que repercute en el incremento de la vulnerabilidad del territorio y, desde luego, del sector turístico.

4.-Objeto de estudio: La resiliencia territorial turística a partir de la ocurrencia del huracán Odile.

5.-Metodología: Método descriptivo.

6.-Resultados: La metodología reveló que las zonas más resilientes se ubican en el núcleo turístico y en las zonas adyacentes. Esto se debe a que el turismo constituye el eje central de la economía de Los Cabos y del estado de Baja California Sur, por lo que la intervención de actores exógenos como el gobierno y el ejército es un aspecto nodal que explica la pronta capacidad de recuperación tras la ocurrencia de un evento de tal magnitud. En contraste, la parte norte San José del Cabo, a excepción de la zona en donde se emplaza el Aeropuerto Internacional de Los Cabos, se asocia con una resiliencia lenta y deficiente, definida por una escasa organización interna, infraestructura difusa y poco consolidada.

Asimismo, los patrones de poblamiento preexistentes las denotan como zonas altamente vulnerables.

Entre los principales resultados obtenidos se destaca que es preciso reducir la vulnerabilidad en las colonias que corresponden con AGEB que presentan niveles bajos de resiliencia como Caribe, Palmas y San Bernabé, entre otras, mediante una difusión eficiente de información para los habitantes y apoyos económicos expresados en la dotación de infraestructura urbana.

7.-Aportación al conocimiento: La resiliencia es un componente simbiótico de la gestión del riesgo y la ocurrencia de desastres.

Sus antecedentes se remiten a la capacidad de recuperación de los sistemas ecológicos propuesta por Holling (1973), con énfasis en la eficiencia para mantener sin alteración sus funciones básicas y su estructura (Lavell, 2010). Pero se extiende a las ciencias sociales a partir del decenio de los ochenta del siglo XX, para describir personas que desarrollan una psicología sana a pesar de vivir en contextos de alto riesgo como son los entornos de pobreza (Uriarte, 2013), al que se añade la dependencia entre sistemas naturales y humanos, al tiempo que la adaptación y transformación son inherentes a ella (Wildavsky, 1988; Walker et al., 2004; Ize, 2016).

Por su parte, la economía la incorpora para entender la capacidad de recuperación y adaptación ante las perturbaciones que surgen de los ciclos económicos y denotan el aumento de precios de bienes y servicios (Gutiérrez, 2013). Como parte de un constructo mucho más amplio, se vincula frecuentemente a procesos como la vulnerabilidad y el riesgo, cuyos factores y componentes han sido tratados con profundidad en la literatura especializada sobre el tema (UNISDR, 2009). Para otros autores se aplica a cualquier sistema en donde la capacidad para absorber perturbaciones y reorganizarse les permite conservar esencialmente la misma función, estructura, identidad y retroalimentación (Mileti, 1999; Walker et al., 2004: 2-3), perspectiva que coincide con la posición de instituciones internacionales como la EIRD de las Naciones Unidas (2005), aunque esta última enfatiza el valor de la experiencia obtenida de desastres pasados, a fin de protegerse mejor en el futuro con medidas adecuadas para reducir los riesgos (EIRD, 2005).

Año: 2020

**Medidas de recuperación del sector turístico en América Latina y el Caribe:
una oportunidad para promover la sostenibilidad y la Resiliencia**

País: Guatemala

Abstract: Desde abril de 2020, el turismo en la región se ha detenido temporalmente como resultado de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19). Esta parálisis no solo ha afectado duramente a las economías y el empleo del Caribe, sino también a muchas comunidades locales de América Latina. En este informe se examina la contribución del

turismo a las exportaciones, el producto interno bruto (PIB) y el empleo, así como la reciente disminución de esta actividad en la región.

Un escenario del impacto muestra que la caída del turismo podría llevar a una disminución del crecimiento del PIB total en el Caribe y América Latina de 8 puntos porcentuales y 1 punto porcentual, respectivamente, mientras que el empleo total podría disminuir 9 puntos porcentuales en el Caribe y 2 puntos porcentuales en América Latina. Dado que los países han adoptado medidas para mitigar los efectos de la crisis en el turismo, se formulan recomendaciones para intensificar la preparación del sector para la recuperación económica y, al mismo tiempo, fomentar la diversificación y la sostenibilidad ambiental y social.

1.-Enfoque: Mixto

2.-Objetivo general: Examinar la contribución del turismo a las exportaciones, el producto interno bruto (PIB) y el empleo, así como la reciente disminución de esta actividad en la región.

3.-Problemática: Desde abril de 2020, el turismo en la región se ha detenido temporalmente como resultado de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19). Esta parálisis no solo ha afectado duramente a las economías y el empleo del Caribe, sino también a muchas comunidades locales de América Latina, gracias a esto, en este informe se examina la contribución del turismo a las exportaciones, el producto interno bruto (PIB) y el empleo, así como la reciente disminución de esta actividad en la región. Un escenario del impacto muestra que la caída del turismo podría llevar a una disminución del crecimiento del PIB total en el Caribe y América Latina de 8 puntos porcentuales y 1 punto porcentual, respectivamente, mientras que el empleo total podría disminuir 9 puntos porcentuales en el Caribe y 2 puntos porcentuales en América Latina.

4.-Objeto de estudio: indagar sobre el aporte del turismo en el PIB (Producto Interno Bruto), las exportaciones y el empleo, además de verificar que tanto han bajado estos estándares a raíz de la pandemia causada por la COVID-19

5.-Metodología: Método Explicativo

6.-Resultados:

Diferentes medidas pueden mitigar el impacto de la crisis y acelerar la recuperación:

- Protección del empleo y los ingresos de los trabajadores

El empleo en el sector del turismo se caracteriza por altos niveles de informalidad y trabajo atípico, como el trabajo a tiempo parcial, temporal, ocasional, estacional, por cuenta propia e independiente. Los trabajadores que realizan tareas esenciales y los empleados de atención al cliente que trabajan en la primera línea han demostrado ser indispensables para el sector, pero la crisis también ha puesto de relieve su vulnerabilidad. Por lo tanto, los planes de recuperación deben basarse en el principio del trabajo decente para todos e incluir normas que abarquen los derechos laborales y de salud.

- Apoyar la supervivencia de los negocios, en particular de las Mipymes, a lo largo de la cadena de valor del turismo.

Además del apoyo inmediato, es importante preparar a las Mipymes del sector turístico para el futuro, específicamente mediante el fortalecimiento de las habilidades digitales. Las plataformas de reserva y los medios sociales han permitido a los proveedores de servicios turísticos interactuar directamente con sus clientes, eliminando intermediarios y reduciendo las barreras de entrada. Los conocimientos digitales también abarcan otras tecnologías innovadoras, como los grandes datos para rastrear el comportamiento de los consumidores y pronosticar la demanda, y la inteligencia artificial para diseñar experiencias únicas.

- Facilitar la recuperación del sector a corto plazo

Retomar el turismo después de la pandemia será un desafío. Aunque los destinos pueden ser objetivamente seguros, muchos viajeros reacios al riesgo pueden tratar de evitar la exposición al COVID-19 y decidir no viajar en absoluto o viajar solo distancias cortas, evitando el transporte aéreo. Se pueden tomar diferentes medidas para recuperar su confianza. La más urgente es la adopción de medidas preventivas para reducir al mínimo la propagación de la enfermedad. En varios países, los ministerios de salud y de turismo, las instituciones de normas técnicas y el sector privado están colaborando en la definición de nuevos protocolos para reducir al mínimo el riesgo de contagio del COVID-19.

Varios países han emprendido campañas especiales de marketing para atraer a nuevos visitantes en un futuro próximo. La Organización de Turismo del Caribe (CTO) ha planteado que la salud y el bienestar podrían ser un posible elemento de comercialización para los países de la subregión (Barbados *Today*, 2020).

La Secretaría de Turismo de México publicó un video promocional para mostrar al país como destino turístico. Las estrategias de comercialización internacional deberían dirigirse a los grupos que tienen más probabilidades de viajar en primer lugar, como los viajeros de lujo y de negocios, que pueden adoptar medidas de distanciamiento físico con mayor facilidad y tienden a favorecer los lugares menos concurridos.

- Promoción de la sostenibilidad y la resiliencia del sector a mediano plazo

Las medidas de mitigación de la pandemia que se están aplicando actualmente en el sector del turismo podrían utilizarse para mejorar la sostenibilidad ambiental y social del sector, dado que representa aproximadamente el 5% de las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero, de las cuales el transporte es responsable de casi tres cuartas partes, seguido del alojamiento (una quinta parte). El turismo puede causar un daño ambiental sustancial en un escenario en que todo siga igual. Sin embargo, la adopción de las medidas necesarias para ecologizar este sector podría reducir considerablemente su impacto (OCDE, 2018) y atraer a turistas más conscientes del medio ambiente.

- Cooperación regional

Los Gobiernos de la región deberían intensificar la colaboración para mantener las redes de transporte transfronterizas lo más abiertas posible, prestando especial atención a la facilitación del tránsito y el intercambio de las tripulaciones de los operadores de transporte (operadores de cruceros, de aerolíneas y de logística). Además, las autoridades deben abstenerse de adoptar medidas que restrinjan el tráfico en tránsito, salvo las medidas necesarias para salvaguardar la salud pública. Para ello, se deben promover soluciones digitales que limiten el contacto físico en las fronteras y protejan la salud de los trabajadores.

7.-Aportación al conocimiento: se prevé que las crisis sanitaria y económica afecten negativamente al empleo en el sector del turismo, en particular si el regreso de los visitantes nacionales e internacionales es lento. Según el escenario base, que no tiene en cuenta las

medidas de mitigación que están aplicando actualmente todos los Gobiernos de la región para proteger las empresas y los empleos, el empleo total podría reducirse 9 puntos porcentuales en el Caribe y 2 puntos porcentuales en América Latina. En el Caribe, Santa Lucía, las Bahamas, Antigua y Barbuda, Saint Kitts y Nevis y Granada pueden sufrir una pérdida total de empleo de 15 puntos porcentuales o más en el escenario pesimista. En América Latina, se espera que México sea el país que experimente la mayor caída en el empleo.

Resiliencia y sus factores en empresarios PYME restauranteros: Una aproximación cualitativa en Ciudad Juárez, Chihuahua, México

País: México

Abstract: Este capítulo presenta un estudio cualitativo sobre los factores de resiliencia presentes en empresarios PYME del ámbito restaurantero en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Se analizaron las categorías que resultaron más significativas mediante entrevistas a profundidad para comprender el proceso por el que atraviesan para desarrollar habilidades y capacidades resilientes. Para el análisis se recurre a los factores protectores internos y externos de resiliencia que Arner-Reyes (2013) y Saavedra (2005) aproximan desde tres dimensiones, donde resaltan las capacidades individuales y redes de apoyo que ayudan a desarrollar resiliencia en las diversas situaciones adversas y de manera multidireccional.

Los resultados muestran que los empresarios son más independientes cuando desarrollan factores como la confianza, competencia, autocontrol y disciplina, lo que ayuda a la toma de decisiones y a trazar una planeación estratégica, apoyados por personas significativas, como clientes y proveedores, con quienes se sienten seguros. Estos empresarios han logrado construir vínculos fuertes y duraderos, por un lado, y por otro, fortalecen aquellos que siempre tuvieron con el apoyo de su familia, a pesar de las adversidades y carencias por las que han pasado.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Analizar la realidad de los empresarios de pequeñas y medianas empresas (PYMES) del ramo restaurantero en Ciudad Juárez, Chihuahua.

3.-Problemática: El estudio de la resiliencia empresarial en las PYMES restauranteras de Ciudad Juárez

4.-Objeto de estudio: Analizar la realidad de los empresarios de pequeñas y medianas empresas (PYMES) del ramo restaurantero en Ciudad Juárez, Chihuahua, en torno a la presencia de factores de resiliencia que les permita liderar las empresas para enfrentar con éxito situaciones adversas, naturales o provocadas.

5.-Metodología: Método exploratorio, explicativo.

6.-Resultados: Una adecuada resiliencia dependerá en gran medida de que el empresario PYME desarrolle esos aspectos internos y externos que le permitan optimizar y adaptar los aspectos necesarios de manera adecuada, que le garanticen a la empresa una continuidad de actividades a través del tiempo, como son los factores personales, cognitivos y afectivos, y psicosociales; el éxito de la PYME se fundamentará entonces en estos factores integrales mencionados que le brindarán al empresario las capacidades necesarias, incluyendo una adaptabilidad adecuada a las adversidades y riesgos naturales o provocados (Reivich y Shatté, 2002; Suárez, 1996).

Para desarrollar resiliencia intervienen directamente los factores internos y externos, los cuales deben caracterizar al empresario. Como mencionan Arner-Reyes (2013) y Saavedra (2005), es de suma importancia que el empresario posea los factores internos personales como lo son un nivel intelectual alto en el área verbal, desarrollar una disposición hacia el acercamiento social para fomentar las relaciones de cooperación y colaboración, el desarrollo de un sentido del humor positivo que fomente un ambiente laboral sano e interacciones amenas, y el fomento de un equilibrio en el estado biológico; así como los factores internos cognitivos y afectivos, representados por la demostración de empatía hacia los demás, una óptima autoestima, la motivación hacia el logro de los objetivos de la empresa para que produzca un sentimiento de autosuficiencia y la confianza en ellos mismos para enfrentar los problemas.

De la misma manera, Arner-Reyes (2013) y Saavedra (2005) aseveran que son de igual importancia para el empresario poseer los factores externos psicosociales, como pertenecer a un ambiente familiar agradable, apoyar a sus familias, establecer una comunicación abierta

con su familia y empleados, así como con todos los actores con los que interactúa, edificar una estructura familiar estable, así como desarrollar buenas relaciones con los empleados.

El empresario entonces debe ser capaz de desarrollar estos factores con la finalidad de desplegar una adaptabilidad y respuesta adecuadas a las situaciones adversas y de riesgo, disminuyendo así la posibilidad de que la PYME fracase en sus actividades comerciales. Aunado a lo anterior, estos factores le brindarán al empresario la posibilidad de la obtención de competitividad, aumento de su productividad y un mejoramiento en el desempeño de la rentabilidad de la PYME, que le permitirán perdurar a través del tiempo.

7.-Aportación al conocimiento: Si bien la resiliencia no proviene de cualidades excepcionales de las personas, sino de recursos con los que cuentan la mayoría de ellas: sus cerebros y mentes, sus familias y comunidades, para Palomar y Gaxiola (2012), entenderla permite apoyar a las personas para desarrollar esta capacidad tan valiosa y evidente en los seres humanos.

Se afirma que es precisamente la exposición al riesgo lo que provoca la activación de los mecanismos resilientes. Lo que significa que sin riesgo no podría darse este proceso. Se plantea que la vida es moldeada por los riesgos afrontados y las vulnerabilidades que se tienen en una situación determinada y cómo se emplean las defensas, competencias y capacidades para enfrentarse al riesgo y sobrevivir psicológicamente (Manciaux, 2005). En este sentido, la adversidad se concibe como un factor de riesgo.

El término resiliencia y el significado que este evoca se observa omnipresente en la retórica de las declaraciones internacionales, de las políticas públicas y en las reflexiones académicas en el campo de los riesgos y desastres en ciudades (Metzger y Robert, 2013). Walker y Salt (2006) la conciben como aquella capacidad de un sistema para absorber los cambios, internos y externos, para luego adaptarse adecuadamente durante el efecto adverso proveniente de la nueva situación, sin perder su función, estructura e identidad.

Por lo que, de esta manera, el concepto de resiliencia empresarial pudiese identificarse como esa importante y destacada capacidad de una empresa a una amenaza para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera eficaz, que incluye la preservación y la restauración de sus estructuras y funciones básicas (UNISDR, 2009).

Bajo esta visión, se podría entonces asegurar que una empresa resiliente se distingue, como término relevante, por un proceso de pensar en nuevos modelos de manejo de riesgos sistémicos, al considerarse dicha empresa como un todo, dentro de un ambiente turbulento, complejo e impredecible, que se encuentra preparado para enfrentar una serie de perturbaciones y crisis, considerándolas no solamente inevitables sino, a veces, necesarias para la evolución del sistema (Walker y Cooper, 2011).

Se puede plantear el hecho en que la resiliencia de una empresa es el desarrollo de una capacidad de recuperarse ante la incertidumbre y de hacer frente a los efectos de un evento adverso con estrategias y prácticas que tengan presente la memoria histórica y las características preexistentes de su actividad empresarial primordial, sin olvidar hacer hincapié en las nociones tradicionales de recuperación y las habilidades de autoorganización en un contexto de incertidumbre (Contreras y Beltrán, 2015; Maru, 2010; Andersson, 2006; Folke, 2006; Barnett, 2001).

La gestión de una empresa resiliente “incluye esfuerzos para cuantificar la resistencia económica a los peligros y evaluar la resiliencia de los sistemas de infraestructura” (Arner-Reyes, 2013, p. 54). A su vez, ofrece oportunidades para diversificar a través del mejoramiento y cambio del modelo de negocio, el reacondicionamiento de sus instalaciones para una mayor eficiencia y seguridad, la renovación de imagen y una mejor y mayor propuesta de valor para clientes y consumidores.

El trabajo de gestión del empresario resiliente se vuelve sumamente extenso, al considerar todas y cada una de estas áreas las cuales se deben asumir con cierto grado de responsabilidad, lo que implica considerar la sustentabilidad. Es por ello que la gestión es multidisciplinar, es decir, que involucra la participación de diversos saberes para tener una aproximación más asertiva y responsable sobre su quehacer. Para la gestión, una de sus necesidades más apremiantes debe ser su habilidad para vincularse proactivamente, de manera prominente y productiva, para comerciar más efectivamente y con más prestigio y distinción en esas materias críticas de bienes, servicios, turismo, talento, ideas y cultura (Anholt, 2011).

Evaluación de los efectos e impactos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo en América Latina y el Caribe

País: Colombia

Abstract: En este documento se estiman los efectos e impactos de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) en el sector del turismo receptor de los países del Caribe, Centroamérica y México y América del Sur, utilizando la metodología DaLA. Debido a la incertidumbre sobre la duración de la pandemia, se esperan pérdidas por varios años. Entre 2020 y 2023 las pérdidas acumuladas de estas subregiones oscilarán entre 53.000 millones y 75.400 millones de dólares en el Caribe; entre 69.100 millones y 89.200 millones de dólares en Centroamérica y México, y entre 53.000 millones y 72.400 millones de dólares en América del Sur. Estos resultados muestran que el Caribe será la subregión relativamente más afectada, dados su menor población y el peso del turismo en sus economías, y que las pérdidas tendrán consecuencias negativas sobre el nivel de empleo del sector, con un sesgo de género, debido a que en Centroamérica y México el 61%, en promedio, de las personas empleadas en los servicios de alojamiento y comida son mujeres, proporción que en América del Sur y el Caribe es del 59% y el 54%, respectivamente.

1.-Enfoque: Cuantitativo

2.-Objetivo general: Estimar los efectos e impactos de la pandemia COVID-19 en el sector turismo receptor de los países del Caribe, América Central y México y América del Sur.

3.-Problemática: La pandemia ocasionada por el COVID-19 ha afectado de manera exponente y crucial al sector turismo, ya que este, por las actividades que engloba, conlleva a una actividad congeñada entre personas, misma que no puede llevarse a cabo.

4.-Objeto de estudio: Los efectos e impactos de la pandemia COVID-19 en el sector turismo receptor de los países del Caribe, América Central y México y América del Sur.

5.-Metodología: Método DaLA (Metodología para la Evaluación de Desastres)

6.-Resultados: La recuperación resiliente del sector turismo por la pandemia de la enfermedad COVID-19, deberá considerar las lecciones aprendidas tras este evento, tanto los gobiernos (nacionales y locales) como las empresas y las sociedades deberán centrar sus

estrategias y esfuerzos en recobrar la confianza de las personas para volver a viajar, desarrollando un sentido de seguridad.

Establecer requisitos sobre el estado de salud de los turistas, un mayor control para el personal que labora en este sector, la diversificación de medidas claras, como la disponibilidad de equipos médicos en los hoteles y zonas en donde la aglomeración de personas es probable, pueden ser factores que los países consideren para mostrar condiciones adecuadas para ser visitados. Además, será necesario la adaptación de los lugares turísticos para garantizar a los visitantes las medidas adecuadas para un ambiente libre del virus, de forma que la sensación de miedo pueda ser reemplazada por seguridad al visitar las instalaciones.

El monitoreo permanente de los índices de contagio de los países será necesario para el establecimiento de requisitos para los viajeros, de manera que exista un equilibrio entre el control de la propagación del virus y la reactivación, al menos parcial de las actividades turísticas. Entre las medidas que se están aplicando en países de Europa como Alemania, en ciertos aeropuertos están ofertando la realización de pruebas de COVID-19, para facilitar a los viajeros los certificados sanitarios que serán exigidos seguramente en la mayoría de los países para los viajeros extranjeros.

Todo hace pensar que el proceso de recuperación del sector turístico del Caribe tomará varios años. El gran reto será generar las condiciones para que los turistas se sientan seguros de viajar, esto incluye seguros en los medios de transporte que empleen para llegar a los destinos y los destinos en sí mismos. Lo primero es por lo tanto controlar y abatir la pandemia lo más rápido que se pueda dentro de las fronteras. Lo segundo es evitar, en la medida de lo posible que lleguen casos del exterior.

Desde el punto de vista de la industria, para pensar en una recuperación resiliente la premisa es que las empresas del sector sobrevivan y los trabajadores conserven sus puestos de trabajos. El sector turismo está inmerso en una caída sincronizada sin precedentes en la región, de los indicadores económicos y sociales. Según las proyecciones de la CEPAL, las economías de América Latina y el Caribe caerán 9.1% como consecuencia de la pandemia, esta disminución en el PIB per cápita implica un retroceso de 10 años: el nivel visto en 2020 será similar al de 2010 (CEPAL, 2020e).

7.-Aportación al conocimiento:

COVID-19

La Organización Mundial de la Salud (OMS) denominó a la enfermedad “COVID-19” (por sus siglas en inglés, abreviatura de la enfermedad, coronavirus disease 2019), mientras que el Comité Internacional de Taxonomía de Virus nombró al virus que causa la enfermedad como “coronavirus 2 del síndrome respiratorio agudo severo” (SARS-CoV-2, por su sigla en inglés) (OPS/OMS, 2020b).

El 30 de enero de 2020, el director general de la OMS declaró que el brote era una emergencia de salud pública de importancia internacional (OPS/OMS, 2020b). Para entonces, la enfermedad se había expandido a aproximadamente 15 países fuera de China. El 11 de marzo actualizó la declaración a pandemia, debido a sus alarmantes niveles de propagación. En esos momentos el número de casos fuera de China se había multiplicado por 13, y el número de países afectados, por tres: existían más de 118 mil casos disgregados en 114 países alrededor del mundo (OMS, 2020).

Recuperación Resiliente

Las lecciones aprendidas durante el manejo de esta pandemia, deberían servir como ejemplo para mejorar la gestión futura de este tipo de desastres. En este proceso son vitales la disponibilidad de datos, la compilación y el procesamiento de la comunicación de la información entre las diferentes agencias internacionales, nacionales y el sector privado

Bares y Restaurantes

Los bares y restaurantes emplean gran parte de la fuerza laboral del sector turismo y el disfrute de ello representa en buena medida un atractivo a la hora de escoger el destino turístico. Para poder reactivar este sector los establecimientos se deberían adaptar a los nuevos requerimientos sanitarios y así poder prestar un servicio de manera segura para empleados y turistas.

Para lograr el objetivo de reducir la exposición al riesgo de contagio por Covid-19 en bares y restaurantes proponemos las siguientes medidas:

- Considerar la eliminación del servicio de tipo buffet para dejar el servicio de platos y bebidas a pedido.
- Sanitización de mesas posterior a cada uso.
- Se debe disponer de condimentos, salsas y aderezos debidamente cerrados e higienizados, tratar en lo posible que sean de uso individual y así evitar el uso de estos elementos por distintos clientes sin previamente ser higienizados.
- Mantener la separación mínima recomendada entre mesas
- Asegurarse de cumplir con el máximo número permitido de ocupantes para el local y que esté de acuerdo con la recomendación de salud pública local.
- Se recomienda potenciar el uso de terrazas al aire libre.
- Requerimiento de uso de la mascarilla para entrar al local y cuando las personas no estén sentadas en la mesa.
- Exigir el distanciamiento mínimo requerido entre clientes de distintos grupos.
- Asegurar el distanciamiento físico entre el anfitrión y el cliente, idealmente a través de un panel de separación de plástico o vidrio.
- Garantizar la disponibilidad de desinfectante de manos a base de alcohol en todas las áreas.
- Limpieza y desinfección de baños, puerta de entrada y las zonas de alto tráfico de manera frecuente y periódica.
- Limpieza frecuente y periódica de las superficies tocadas con frecuencia.
- El personal debe portar mascarillas y guantes en todo momento.
- Se recomienda la medición de temperatura a toda persona antes de acceder al local.
- Disponer de alfombras higienizadoras de calzados en todas las entradas del local.
- Asegurarse que el local tiene ventilación suficiente de acuerdo con las recomendaciones para la ventilación de restaurantes, tanto en términos de cambios de aire por hora como de introducción de aire exterior por hora.

- Asegurarse de que los filtros del aire acondicionado se limpien regularmente de acuerdo con las instrucciones del fabricante (evaluar el uso filtros de alta eficiencia tipo HEPA), minimice la recirculación tanto como sea posible.

Hoteles y alojamiento

El área hotelera comprende una gran diversidad de establecimientos e infraestructura diseñada para diversos fines, volumen de tráfico y ubicaciones al igual que están catalogados mediante estrellas según sus características y servicios que preste y es de 1 a 5 estrellas. Podemos indicar que la mayoría de los tipos hoteles están catalogados dentro de la siguiente lista:

- Hoteles urbanos • Hoteles resort • Hoteles boutique
- Hoteles familiares • Hoteles de playa • Hoteles temáticos
- Hoteles para eventos • Hoteles todo incluido • Hoteles de aventura
- Hoteles de lujo • Hoteles spa • Hoteles gastronómicos

Y por su diversidad algunas recomendaciones aplicarán a todos los establecimientos, pero en otros casos serán para los que realmente sea aplicable.

En general cada establecimiento debe al menos cumplir y tener un plan de preparación que aborde las medidas de prevención y control de infecciones para COVID-19 de acuerdo con las normas locales y regionales propuestas por los entes gubernamentales de cada país. Es conveniente que este sistema contenga los nuevos protocolos para sus procesos como en higiene y limpieza, considere las mejoras en las zonas de recepción y conserjería, así como el proceso de registro entrada (check-in) y salida (check-out) y otras consideraciones al resto de sus operaciones para mantener la seguridad tanto de su personal como de los huéspedes.

Para generar confianza en el turista es recomendable informarlo sobre las medidas que se han implementado en materia de sanidad y reducción de exposición al COVID-19.

La mayoría de las grandes cadenas hoteleras están trabajando con especialistas en saneamiento y limpieza y han desarrollado nuevos protocolos debido al COVID-19, en el

cuadro 23 encontrarán el nombre que dieron a sus iniciativas. Y para lograr el objetivo de reducir la exposición al contagio tenemos las siguientes medidas:

Medidas en la recepción y durante check-in y check-out

- Considerar soluciones como check-in y check-out en línea o automático para minimizar el contacto entre los huéspedes y el personal.
- Disponer de pantallas táctiles o teclados para el auto check-in, asegúrese de que dichos dispositivos se limpien regularmente para minimizar los riesgos de transmisión.
- Asegurar el distanciamiento físico entre la recepcionista y el huésped, idealmente a través de un panel de separación acrílico.
- Garantizar la disponibilidad de desinfectante de manos a base de alcohol en la entrada y en la recepción.
- Señalización para informar a los huéspedes sobre los procedimientos y de la fila marcando el distanciamiento requerido.
- Durante el check-in las turistas debe llenar un cuestionario de salud donde indique que no experimenta ningún síntoma común de Covid-19, como fiebre, tos o pérdida del gusto y que confirme que, en los últimos 14 días, no ha estado en contacto con nadie que haya dado positivo por Covid-19 ni el mismo haya dado positivo.
- Entrega de información y tarjeta de habitación debidamente sanitizada.

Comunidad con vocación turística: una visión desde los sistemas socio-ecológicos y la resiliencia

País: Bolivia

Abstract: El turismo requiere de nuevas perspectivas para comprender su comportamiento y encarar el futuro en momentos de cambio, sobre todo en escenarios a pequeña escala. El objetivo de este artículo es describir las propiedades de un sistema socio-ecológico y su representación en una comunidad resiliente de vocación turística. Los hallazgos

determinaron que la comunidad y el turismo comunitario son ejemplos ideales de sistemas socio-ecológicos, que se fundamentan en cuatro elementos claves y la resiliencia una herramienta analítica de su comportamiento.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Describir las propiedades de un sistema socio-ecológico y su representación en una comunidad resiliente de vocación turística.

3.-Problemática: El turismo requiere de nuevas perspectivas para comprender su comportamiento y encarar el futuro en momentos de cambio, sobre todo en escenarios a pequeña escala.

4.-Objeto de estudio: El papel de la resiliencia en sistemas socio-ecológicos de una comunidad con vocación turística

5.-Metodología: Método Histórico, descriptivo.

6.-Resultados: El pensamiento de sistemas socio-ecológicos es una contranarrativa del pensamiento de equilibrio surgido en el siglo XX. El equilibrio y la inestabilidad de los sistemas fueron objeto de discusión, porque determinaron una correspondencia de todo pensamiento en sistemas lineales con un enfoque de ingeniería y vincularon coevolutivamente al hombre y a la naturaleza como sistemas no lineales, donde se estudia y se convive con el cambio. Toda perspectiva de SSE se entiende mejor a escala local (comunidad, destino turístico, turismo comunitario), porque, a través de sus propiedades, se aprecia el carácter dinámico y complejo, fundamental en sus objetivos de entender y responder a los cambios conductores de su desarrollo o colapso.

Dentro de un SSE, son importantes tres atributos: adaptación, transformación y resiliencia (Walker et al., 2004). Los mismos se activan con la capacidad de agencia de las interrelaciones complejas entre perturbación, diversidad, conocimiento y auto organización (Carpenter et al., 2001). El protagonismo de cada uno de los elementos conduce al sistema hacia diferentes estados de cambio los cuales se visualizan a través del ciclo adaptativo. Cuando la perturbación actúa dentro del sistema, sus elementos determinarán si pueden controlar el cambio interno o transformarse en un nuevo estado, comprometer su

funcionalidad e identidad. En esta medida, la resiliencia es el elemento clave de todo SSE y la recuperación es, simplemente, complementario.

Las prácticas sociales de todo SSE necesitan comprenderse para determinar si aumentan o socavan la capacidad resiliente. Aquí la importancia de conocer el comportamiento y el impacto de la perturbación, pues generan actitudes proactivas y respuestas adaptativas, bajo un modelo de gobernanza endógena, cuyo sustento son la experiencia y la memoria. Además, da paso a espacios de experimentación y aprendizaje avalados por las ciencias.

La resiliencia es un proceso holístico y, al mismo tiempo, inconcluso porque el sistema está en continua evolución y presenta reto y desafíos a su capacidad heurística.

Por lo tanto, en una comunidad con vocación turística se requiere la actuación de enfoque cualitativo al observar de manera directa su comportamiento resiliente.

7.-Aportación al conocimiento:

A lo largo de su evolución, la primera noción de resiliencia, estudiada por diversas disciplinas, dejó de ser un simple concepto y se convirtió en una herramienta metodológica de análisis, En esta medida, cuestiona contenidos estáticos y esencialistas, y se decanta por el uso de la complejidad aplicada a sistemas. El cambio se estudia en forma de procesos (del aprendizaje al caos y viceversa), con la intención de entender un fenómeno.

La Resiliencia no es un estado simple, es un estado dinámico a largo plazo, de actitud proactiva, dinámica y cuestionadora, donde el ser humano adquiere un rol importante en la comprensión del cambio adaptativo a escala temporal y espacial (Espiner et al., 2017; Holling, 2001; Ruiz – Ballesteros, 2013). De tal modo, la resiliencia es un factor clave en los nuevos enfoques de la sostenibilidad social y ambiental (Ruiz- Ballesteros, 2011).

Año: 2021

Estilos de liderazgo y resiliencia del personal de contacto de establecimientos hoteleros ante la COVID-19

País: Perú

Abstract: El propósito de esta investigación es exponer los argumentos académicos que sustentan la importancia del estilo de liderazgo en la resiliencia del personal de contacto de

establecimientos hoteleros ante el impacto de la COVID-19. La metodología empleada fue la revisión bibliográfica, teniendo como base la revisión de libros y artículos científicos. A lo largo de la investigación, se identificó una extensa bibliografía que aborda el liderazgo como parte fundamental en las organizaciones y colaboradores. Además, amplias publicaciones sobre la resiliencia. Sin embargo, se encontró que, si bien existen investigaciones sobre los estilos de liderazgo, pocos se enfocan en la relación que tienen estos estilos con la resiliencia de los colaboradores.

A partir de ello, se analizó la importancia de ambas variables ante el impacto de la COVID-19 en el sector hotelero. El efecto de la COVID-19 en la salud de las personas ha sido devastador, diversos sectores se han visto gravemente perjudicados, siendo el sector hotelero uno de estos. Ante ello, el estilo de liderazgo aplicado por los líderes hoteleros es clave para la resiliencia de los seguidores. Se encontró que, si bien a lo largo de los años los líderes hoteleros se han enfocado tanto en el crecimiento de la organización como el de los colaboradores y formar un buen equipo con ellos, en estos tiempos, es necesario un estilo de liderazgo que se enfoque principalmente en generar resiliencia en los colaboradores, en mostrarles su apoyo y empatía ante una de las peores crisis sanitarias.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Determinar cuáles son los estilos de liderazgo que tienen una mayor influencia en la resiliencia del personal de contacto de establecimientos hoteleros ante la COVID-19

3.-Problemática: La reciente pandemia causada por el COVID-19 en la industria hotelera trajo consigo cancelaciones de eventos, reservaciones de hoteles, disminución de las tasas de ocupación de los hoteles y reducción de las tarifas promedio de las habitaciones, reduciendo drásticamente los márgenes de ganancia (Mensah, 2020). Ante ello, Vite (2020), señaló lo vital que es aplicar la resiliencia para la adaptación y superación del trauma que deja la crisis provocada por el “coronavirus”.

4.-Objeto de estudio: El liderazgo resiliente en la industria hotelera para evitar e inhibir el golpe de la COVID-19

5.-Metodología: Método Histórico, Descriptivo

6.-Resultados: Ante la información recabada durante la investigación, se pudo identificar la relación entre el liderazgo y la resiliencia de los colaboradores, teniendo en cuenta la importancia de que el líder sea capaz de establecer estrategias para enfrentar la crisis, que se enfoque en las necesidades de los colaboradores; y que pueda motivarlos a pesar del impacto que ha tenido la COVID-19 en el establecimiento hotelero. En tiempos de crisis es necesario que los líderes puedan contar con colaboradores resistentes, ya que la resiliencia es la capacidad que les permitirá transitar en la adversidad y salir fortalecido de ella, siendo muy importante para el personal de contacto, ya que son ellos que tienen una mayor cercanía con los huéspedes.

Después de analizar los estilos de liderazgo que son mayormente puestos en práctica en los establecimientos hoteleros, se puede concluir que, el liderazgo auténtico, servicial, transformacional y carismático, son estilos que llegan a influir en la resiliencia de los seguidores, debido a las características y dimensiones de estos estilos de liderazgo. Sin embargo, es necesario resaltar que no todos estos estilos logran influir con la misma intensidad, ya que el liderazgo transformacional y carismático suelen centrarse en la organización y el líder. En cambio, el liderazgo auténtico y servicial son los que forman una relación más profunda entre líder y colaborador.

Por otro lado, hemos identificado las principales cualidades que deben tener los líderes para promover la resiliencia en el personal de contacto de los hoteles; debido al incremento del estrés por el temor de perder su trabajo, temor de ser contagiado y contagiar a las personas más vulnerables a su alrededor, y por los diferentes cambios establecidos en la organización.

Estas cualidades son: toma de decisiones, compromiso genuino, sacrificio compartido, comunicación y relaciones positivas.

7.-Aportación al conocimiento:

Los cambios que se dan en el mundo, la complejidad y la turbulencia del entorno, generan la necesidad de desarrollar capacidades de resiliencia. Asimismo, es la capacidad para anticiparse a amenazas potenciales, afrontar correctamente eventos imprevistos y poder llegar a aprender de ellos (Duchek, Raetze & Scheuch, 2019). Por otro lado, Sandberg y Grant (2020) destacan que la resiliencia no se trata de rechazar las emociones desagradables

ante circunstancias difíciles, no es la capacidad de soportar el dolor existente; se trata de la rapidez con la que se responde a la adversidad. Ante la situación crítica de salud a nivel mundial, la resiliencia es el ingrediente esencial (Vite, 2020).

Debido al impacto de la COVID-19 en los ingresos de los hoteles, los trabajadores del sector se han visto gravemente perjudicados, ya que la crisis sanitaria no solo trajo consigo una gran cantidad de muertes sino también una gran cantidad de cierres de hoteles y reducción del personal para mitigar el impacto (Noceda, 2020). La COVID-19 contribuyó al estrés de los trabajadores y mucho más en el personal de contacto de los establecimientos hoteleros.

Esto se debe a la preocupación del colaborador por el temor al contagio, la incertidumbre y el manejo de nuevos cambios en el lugar de trabajo (Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades, 2020). Asimismo, un estudio realizado por Sage-Gavin et al. (2020) ante el impacto del COVID-19 en los colaboradores, sustentan que los líderes deben tener la capacidad de satisfacer la necesidad del personal en mantenerse seguro en el lugar de trabajo, satisfacer las necesidades mentales y lograr generar en los seguidores conexión y un sentido de pertenencia.

En este contexto, resalta la necesidad de los líderes en influir en el personal; en que los individuos puedan sentir el apoyo del líder y de esta manera incentivarlos a desarrollar la resiliencia (Luthans et al., 2006). Asimismo, Kakkar (2019) menciona que la resiliencia es considerada una característica valiosa en los colaboradores, y que las organizaciones deben ser parte para el cultivo de la resiliencia, ya que el apoyo brindado en momentos adversos afecta positivamente las emociones los miembros de la organización. y llega a fortalecer la resiliencia. Un elemento clave es la relación entre el líder y el subordinado.

Resiliencia y autoeficacia empresarial en el sector hotelero ante un contexto de crisis con enfoque al Covid 19

País: Perú

Abstract: Tras la propagación del virus de la COVID-19 en el mundo, la población y las industrias se han visto afectadas, trayendo consigo no sólo contagios y defunciones a causa de la enfermedad, sino además trayendo pérdidas significativas de empleo, cierre de organizaciones, entre otros. Por ello, el objetivo de esta investigación es analizar las acciones

resilientes y autoeficaces a nivel empresarial en el sector hotelero ante un escenario de crisis. Analizar la diferencia entre una acción resiliente y auto eficaz, a nivel empresarial.

Asimismo, describir el proceso de la adopción de acciones resilientes y autoeficaces en empresas del sector turístico con énfasis en el hotelero. La investigación sigue la revisión integradora, con el uso de referencias como: artículos, libros y textos publicados. El propósito de este estudio es reunir enfoques y aproximaciones de diferentes disciplinas como administración, hotelería y psicología organizacional, que servirán para desarrollar la investigación que se orienta al sector turístico y hotelero. Finalmente, se combinan diferentes perspectivas para identificar un marco teórico dirigido al sector hotelero y las actitudes que van tomando las empresas ante un escenario de crisis.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Dar a conocer los comportamientos o acciones resilientes y autoeficaces que las empresas del sector hotelero han desarrollado en un contexto de crisis con enfoque a la pandemia por el Covid 19.

3.-Problemática: La crisis sociosanitaria que atraviesa el mundo en este momento por el COVID-19 ha generado un desconcierto en la industria hotelera, por ello, empresarios hoteleros han optado por cerrar de manera definitiva sus negocios

4.-Objeto de estudio: La distinción de las acciones de resiliencia y las acciones autoeficaces que innoven el proceso de trabajo de la industria hotelera.

5.-Metodología: Método histórico, descriptivo.

6.-Resultados: Ante el presente análisis de información, se concluye que una acción resiliente en una organización se realiza con el objetivo de prevalecer ante un hecho inesperado como una crisis. Asimismo, entendida como la capacidad empresarial primordial de resurgir a pesar de las debilidades o amenazas que se presenten en el contexto actual.

A partir de ello, se considera la fortaleza organizacional y el trabajo en conjunto del sector para la adaptación del cambio en el sector. Por otro lado, la acción o comportamiento auto eficaz a nivel organizacional, es cuando los colaboradores se sienten competentes para enfrentar los problemas, porque logran reducir esa sensación de amenaza. Generando mayor

compromiso y motivación con la organización, con desempeños muy positivos y satisfactorios. Entonces, con colaboradores muy competentes, se logran metas muy singulares que hacen al mercado muy competitivo y favorable para mejorar la calidad.

7.-Aportación al conocimiento: ante el desequilibrio de actividades generadas por una crisis como la pandemia de la Covid 19, algunas empresas desarrollaron comportamientos o acciones resilientes y autoeficaces, que consistió en cambiar el rubro o agregar una línea de negocio relacionado a la inicial. Algunas marcas fueron, San Antonio, que transformó su pastelería panadería en un minimarket con venta por *delivery*; Rustica, cambió su restaurante de carnes y parrillas a una tienda de conveniencia “Rustica Market”; *Downtown*, que pasó de ser una discoteca a un establecimiento de venta de productos de primera necesidad. El objetivo principal para ellos fue el soporte, la resistencia de la marca y los puestos de trabajo que mantienen, durante la crisis por la pandemia.

Aproximación a la resiliencia en las ciudades costeras del caribe mexicano ante el impacto del COVID-19 en el sector turístico

País: México

Abstract: COVID-19La presente investigación expone desde un punto de vista cuantitativo los principales impactos que se presentaron por la pandemia de COVID-19 en el Sector turístico de las principales ciudades costeras del Estado de Quintana Roo. La dinámica y afluencia turística en la entidad en el presente año, en comparación al 2019, ha disminuido en más del 50%. Por lo anterior, este trabajo proporciona un enfoque sobre las afectaciones en el sector turístico de las tres principales ciudades en la entidad que son Cancún, Chetumal y Playa de Carmen y como se generan condiciones sociales desfavorables económicamente, por lo cual se aplican métodos cuantitativos para hacer un análisis y comprender un escenario con las posibles afectaciones y proporcionar algunas reflexiones y alternativas de solución al respecto, que serán útiles para diseñar un modelo de resiliencia, en una segunda etapa de este proyecto de investigación.

1.-Enfoque: Cuantitativo

2.-Objetivo general: Exponer cómo a partir de la presencia del COVID-19 en el estado de Quintana Roo se ha modificado e impactado el modelo socioeconómico en la entidad, principalmente en la actividad turística y en la vida cotidiana de los pobladores.

3.-Problemática: ante la presencia del COVID-19 en el estado de Quintana Roo, la salud de la población, la actividad turística y el empleo fueron los sectores de la economía que mayor afectación tuvieron, ante esto, se propone exponer el cambio transicional de la economía del estado.

4.-Objeto de estudio: El cambio de la economía del estado de Quintana Roo a raíz de la pandemia provocada por el COVID19

5.-Metodología: Análisis estadístico-cartográfico

6.-Resultados: La presencia del COVID-19 en el Estado de Quintana Roo en el pasado mes de marzo 2020, a partir de ese instante el gobierno estatal en coordinación con las autoridades municipales, empresarios, locatarios y población en general se empezaron establecer protocolos de contingencia sanitaria y a partir de las alertas por la pandemia a nivel mundial, empezaron a disminuir significativamente los vuelos y arribo de turistas a la entidad como pudimos observar en el apartado de antecedentes, donde se iniciaron los pasos en el denominado “antes” de la pandemia para preparar lo que sería un escenario muy serio y un crecimiento significativamente alto en los meses posteriores.

A partir del reporte del primer caso de COVID19 en la entidad, se ha venido a sumar a un complejo y multidimensional escenario de amenazas, o cual no significa que el hecho de estar atendiendo la emergencia sanitaria por la pandemia el resto de las amenazas y peligros hallan en lo absoluto disminuido sus efectos peligrosos en la población.

7.-Aportación al conocimiento:

En cifras de la Organización Mundial del Turismo (OMT) se describen los costos internacionales sobre la actividad turística por el COVID-19. Para esta institución, el costo es tres veces superior al de la crisis económica global del 2009, de tal manera que las pérdidas ascienden a 300 millones de turistas menos y a 320.000 millones de dólares perdidos.

En el caso del cruserismo, la actividad se detuvo casi en su totalidad de forma inmediata en los dos destinos cruceristas de importancia en el mar caribe como son Cozumel y Mahahual. Así mismo el paro paulatino y parcial del transporte aéreo y terrestre motivaron los efectos adversos para la visita a sitios de interés cultural y arqueológicos que se ubican a todo lo largo de la geografía estatal, así como las localidades que se encuentran con templos franciscanos que es su conjunto conforman la denominada ruta de iglesias.

Resiliencia empresarial frente al desempleo provocado por el covid-19 en los hoteles de Huaraz – 2020

País: Perú

Abstract: La presente investigación, la cual lleva por título “Resiliencia empresarial frente al desempleo provocado por el COVID-19 de los hoteles de Huaraz-2020”, con el Objetivo General de Analizar la Resiliencia Empresarial frente al desempleo provocado por el COVID-19 de los Hoteles de Huaraz-2020. El método de la investigación tiene un enfoque de investigación cualitativa, de tipo exploratorio, descriptivo y documental; con un diseño de investigación No experimental, transversal, teniendo como muestra a 08 empresas hoteleras de Huaraz, a que se tomó el tipo de muestreo No probabilístico, seleccionando como casos tipo; tomando como técnica la entrevista y como instrumento la guía de entrevista.

Esta investigación logró identificar 2 características principales de Resiliencia Empresarial, en los hoteles de Huaraz en el año 2020, que son la Toma de Decisión y las Alianzas Estratégicas Efectivas Directas, El nivel de desempleo provocado por el COVID-19 en los hoteles de Huaraz 2020, en el mes de abril y mayo fue MUY ALTO y en junio fue ALTO, según los resultados obtenidos. Los tipos de desempleo se asemejan dependiendo la toma de decisión del líder, dado que si elige cerrar su hotel será un Desempleo de Larga Duración, y si decide la reapertura su hotel se asemeja al Desempleo Estacional, tomando el tiempo de cuarentena como una temporada baja.

Se registraron acciones de Resiliencia Empresarial para contrarrestar el desempleo provocado por el COVID-19 de los hoteles de Huaraz 2020, las cuales son llamadas acciones de registro, con la finalidad de aumentar la capacidad de recuperación. Esta se compone de 4 elementos, dentro de los cuales el más importante es el protocolo de actuación. Así mismo, se realizó la Propuesta de característica determinante de resiliencia empresarial y líderes

resilientes en los hoteles de Huaraz 2020, a través de un Plan de capacitaciones para interiorizar los conocimientos necesarios y motivar al personal.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Analizar la Resiliencia Empresarial frente al desempleo provocado por el COVID-19 de los Hoteles de Huaraz-2020.

3.-Problemática: Actualmente, el mundo se ha visto afectado (económica, financiera, laboralmente, etc.) debido al surgimiento de una epidemia denominada COVID-19, la cual fue declarada el 30 de enero del 2020 por la Organización Mundial de la Salud (OMS), como una emergencia de salud pública de preocupación internacional. Ante esto, la pérdida de empleo en el sector hotelero ha venido creciendo de manera drástica por lo cual el tema principal del presente trabajo de investigación es Resiliencia Empresarial frente al Desempleo provocado por el COVID -19 de los hoteles de Huaraz 2020

4.-Objeto de estudio: El desempleo provocado por la COVID-19

5.-Metodología: Método exploratorio, documental y descriptivo

6.-Resultados: Se conoce, según información obtenida en reuniones y correos de una empresa hotelera, que en la primera oportunidad de brindar servicio a la DIRCETUR ANCASH a los varados, fueron alrededor de 08 hoteles los que brindaron el servicio. Ya, en la segunda oportunidad de mayor ingreso, de una minera reconocida de la zona, participaron alrededor de 48 hoteles y hospedajes de la zona, los cuales oscilaron entre contratos temporales y contratos de 6 meses a más, siendo al menos 4 con contrato directo y el resto con contrato indirecto. Teniendo datos de la DIRCETUR, que 150 empresas hoteleras tienen su documentación en regla.

Es decir, sólo el 5% de hoteles en Huaraz tuvo ingresos en los meses de abril y mayo del 2020, quedando un 95% en desempleo en esos meses, teniendo un Nivel de Desempleo Muy Alto.

Sólo el 32% de hoteles en Huaraz tuvo ingresos en el mes de junio del 2020, quedando un 68% en desempleo en ese mismo mes, teniendo un Nivel de Desempleo Alto.

Por lo tanto, según los sucesos podríamos estimar que el nivel de desempleo en Huaraz en el mes de abril y mayo fue MUY ALTO, y en el mes de junio fue ALTO, con respecto a los años anteriores como el 2017.

7.-Aportación al conocimiento: La resiliencia empresarial ha despertado interés en los últimos años, sobre todo en muchos investigadores, desde el año 2001, después de producirse el ataque terrorista a las Torres Gemelas, y se produjo cierta tendencia debido al gran dinamismo de su entorno donde las empresas conviven hoy en día.

Para el presente trabajo de investigación, se consideró el concepto de Minolli, debido a que es el que tiene más relación con la situación en la que se han visto envueltas las empresas, debido a que habla de adaptarse, y no como otros autores que indican que se puede anticipar por medio de una preparación, el cual no se aplica a la investigación.

Minolli (2007) nos dice que es la: “Capacidad empresarial para absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que por ello se vea afectada su rentabilidad y que incluso desarrollan una flexibilidad tal que, a través de procesos de rápida adaptación, logran obtener beneficios extras, sean éstos pecuniarios o intangibles, derivados de circunstancias adversas y/o imprevistas”.

Existen otros autores como: Gilly, Kechidi & Talbot (2014) que nos dice que es la "Capacidad reactiva de la empresa para resistir un evento externo y capacidad activa para anticiparse a los eventos y por tanto, abrir nuevas caminos de desarrollo"

Alberts (2011) aduce que es la “Capacidad de reparar, reemplazar, parchear e incluso reconstituir la capacidad perdida o el rendimiento (y por tanto la eficacia), al menos en parte y con el tiempo, del daño causado por una perturbación del entorno”.

Ballesta (2010) revela que es la “Capacidad para anticipar los eventos claves relacionados con tendencias emergentes, adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida después de desastres y crisis”.

Sanchis (2017) nos dice que los elementos de la resiliencia empresarial son:

a. Elemento Negativo de la Resiliencia Empresarial: Teniendo como elemento la disrupción que mide la capacidad de resiliencia empresarial. Es su lado más frágil frente al entorno sino no se llegará a tomar en cuenta en la empresa.

b. Elementos Positivos de la Resiliencia Empresarial: Son las acciones preventivas y las acciones de registro del conocimiento, dado que permitirán mejorar su capacidad para prepararse y su capacidad de recuperarse, estas pues forman parte de la capacidad de resiliencia empresarial.

Según lo comentado por Sanchis (2017), considerando que es una de las autoras más actuales en cuanto a resiliencia empresarial, ella nos indica que “no existe unanimidad en la literatura la utilización del término disrupción, tomando en cuenta otros conceptos tales como: crisis, perturbación, incertidumbre, riesgo, entre otros similares, que hacen mención a la palabra disrupción. Así mismo, se buscó y analizó la bibliografía existente, se observa que los autores no coinciden en los términos de disrupción, sus causas o fuentes, así como sus consecuencias, impacto o efectos. Todos los términos son a veces utilizados con el mismo significado, lo cual puede provocar una gran confusión.”.

Sanchis (2017) en su estudio propone una serie de acciones para aumentar la capacidad de Resiliencia Empresarial, enfocado en empresas de cadena de suministro como la textil, automoción y construcción. Pero en su investigación no considera empresas de servicio. Es por ello, que aplicamos dichas acciones en una situación en la cual se encuentran empresas de servicios hoteleros en la ciudad de Huaraz. Las acciones preventivas no se han podido establecer durante el tiempo que se hizo el estudio, debido a que el evento disruptivo del COVID-19 no se había considerado como un probable evento para prevenir ni en las empresas privadas, ni en las entidades públicas y peor aún en los gobiernos a nivel mundial.

Es por tal motivo que lo acontecido acarrea grandes pérdidas, pero al registrar lo acontecido, nos permitirá plantear soluciones como los protocolos para disminuir el riesgo, y es el procedimiento con el cual se procedió, teniendo como resultados los lineamientos para establecer protocolos para el sector hotelero y adecuarlos según su realidad de cada hotel, según el tamaño y características propias de cada uno, mientras se logra la solución de una pronta vacuna que pueda brindar mayor seguridad.

Hotelería y trabajo informal en el sector turismo: una reflexión en tiempos de Covid-19

País: Colombia

Abstract: El objetivo de este artículo es reflexionar sobre algunos efectos generados por la Covid-19 en el turismo, particularmente en la hotelería y en el trabajo informal. El texto se enmarca en dos apartados: primero se analiza la importancia de la gestión de recursos humanos y las prácticas como la capacitación, ya que posibilitan el desarrollo de competencias en líderes y empleados durante y después de la pandemia; segundo, se describen datos y algunas consecuencias de la Covid-19 en los trabajadores informales.

A continuación, se presentan algunas sugerencias para la reactivación y el mantenimiento bioseguro del turismo. Para finalizar, se concluye que el turismo se ha caracterizado por ser resiliente ante las diferentes pandemias. Se concibe la Covid-19 como una oportunidad para fortalecer las prácticas en la gestión de recursos humanos en el trabajo formal y se considera la implementación de medidas bioseguras en los trabajadores informales, que garanticen el desarrollo de su actividad.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: 19 Reflexionar sobre algunos efectos que ha ocasionado la pandemia de la COVID-19 en el turismo, específicamente sobre las empresas hoteleras, visualizando el papel de la GRH (Gestión de Recursos Humanos) ante la situación y el trabajo informal vinculado a este sector.

3.-Problemática: De acuerdo con la Organización mundial del Turismo – OMT (2019), desde hace varias décadas el turismo ha presentado un crecimiento continuo y diversificado. Este es considerado como uno de los sectores de la economía con mayor progreso en el mundo (Napierala, et al, 2020) y al mismo tiempo una de las industrias de mayor vulnerabilidad frente a eventos terroríficos, políticos, sociales y epidemiológicos.

En este último evento se encuentra la pandemia causada por el COVID-19 que ha generado un impacto sin precedente, llevando a empresas y trabajadores informales a la crisis económica. Esto se evidencia en los altos índices actuales de desempleo (OMT, 2020b).

4.-Objeto de estudio: El empleo formal e informal en el Turismo a raíz de la pandemia provocada por el COVID-19.

5.-Metodología: Método Explicativo

6.-Resultados: En la hotelería indudablemente la pandemia causada por la COVID-19 ha generado una serie de cambios. Nos encontramos frente a un momento histórico sin precedente alguno, que ha acelerado las formas de realizar el trabajo, obligando a los distintos sectores a buscar estrategias para hacerse sostenibles en el mercado. El turismo no ha sido la excepción, ha sido quizás una de las industrias más afectadas por este fenómeno, lo cual posiblemente obedece al tipo de servicios que ofrece.

Esta pandemia ha generado la necesidad de repensar la forma de prestar servicios turísticos, de innovar y hacerlos atractivos, diferentes, enmarcados en las necesidades de los clientes, orientado a lo ecológico, en lugares abiertos que requieren de un turismo individual, garantizando las medidas de bioseguridad sanitaria. En este contexto, dichas medidas no están limitadas a las organizaciones formales, sino que, reconociendo la heterogeneidad del turismo, se requiere atender desde los entes territoriales el trabajo de las personas que hace parte de la informalidad.

En este sentido y considerando el objetivo de este documento, se concluye que el proceso de capacitación del RH en prácticas de seguridad e higiene es necesario, por lo que se requiere fortalecer las habilidades y actitudes del RH en los hoteles y fuera de ellos. En este marco es preciso señalar la pertinencia de acompañar a los líderes, pues es fundamental para el crecimiento y desempeño de los empleados.

En cuanto a la informalidad, la pandemia es una buena oportunidad para reflexionar sobre la labor de miles de personas que desempeñan su trabajo en el turismo y lo hacen desde esta modalidad. Ellos también pueden ser un RH valioso, pues desde su trabajo es posible que haya emprendimiento, acciones que soportan a organizaciones formales y un tipo de turismo más asequible, sobre todo en el momento actual cuando se propone

impulsar la economía y el turismo interno. Esto requerirá de acciones de carácter estructural que ayuden a minimizar las condiciones laborales del trabajo informal, así como que no deleguen toda la responsabilidad sobre la implementación

7.-Aportación al conocimiento: Los empleados, especialmente aquellos que mantienen contacto directo con los clientes, cumplen una función relevante en el éxito de los hoteles (Castro et al, 2019). Así las cosas, las actitudes y las habilidades de los empleados son relevantes para obtener un buen desempeño (Ottenbacher y Harrington, 2007).

Al desarrollar buenas habilidades y actitudes en los empleados se obtiene un servicio de excelente calidad (Luo et al, 2019), lo cual es fundamental en época de crisis. En ese sentido, los empleados de primera línea en los hoteles cumplen un rol relevante en la innovación, particularmente en este período de contingencia, dado que son quienes conocen las necesidades de los clientes y transmiten confianza al hacer uso de los protocolos de bioseguridad.

De acuerdo con esto, la Gestión de Recursos Humanos (GRH) y sus prácticas, como la capacitación, deben estar orientadas al desarrollo de actitudes y habilidades para la innovación (Chang, et al, 2011) durante la pandemia y pos-pandemia.

Siendo el Recurso Humano (RH) una fuente importante para el logro de los objetivos organizacionales y particularmente en tiempo de crisis, es necesario identificar las competencias que se requieren de los empleados para el servicio de los hoteles. De acuerdo con Napierała et al. (2020), en tiempos de crisis el gerente y los empleados en un hotel deben demostrar habilidades como el manejo de la tecnología, competencias comunicativas y gerenciales, capacidad para gestionar habilidades y conocimientos, todo al servicio del hotel.

Además, con esta contingencia causada por la Covid-19, los hoteles requieren líderes con sensibilidad emocional, que ofrezcan acompañamiento a los empleados y promuevan su bienestar para hacer de ellos personas más resilientes durante y después de la pandemia. En ese orden, los líderes de las organizaciones y los encargados de la GRH son relevantes en la autorregulación de emociones y en la capacidad de afrontamiento, competencias que se requieren para que los empleados gestionen cambios y fortalezcan la prestación del servicio.

Relación entre el síndrome de burnout y la resiliencia en el ámbito organizacional

País: Perú

Abstract: La resiliencia es un factor clave y moderador en la prevalencia del síndrome de burnout. Por ello, el objetivo de este reporte de revisión aplicada es identificar la relación entre el síndrome de burnout y la resiliencia. Se realizó una búsqueda sistemática siguiendo las indicaciones de la guía PRISMA (Urrutía y Bonfill, 2013). Las bases de datos consultadas fueron Scopus y Proquest. Se seleccionaron siete artículos para el análisis de resultados, que evaluaban la relación entre el síndrome de burnout y la resiliencia. Como instrumentos de medición de los estudios seleccionados se aplicaron, en su mayoría, el Inventario de Burnout de Maslach y la Escala de Resiliencia.

Como resultado, se encontró que existe una relación significativa entre el síndrome de burnout y la resiliencia, a mayores puntajes de resiliencia, menores puntajes de burnout, tal y como se muestra en los trabajos de investigación revisados en este estudio. Investigaciones futuras deberían incluir una tercera variable, aparte de la resiliencia y el burnout, así como la inclusión de programas formativos especializados que ayuden a desarrollar la resiliencia.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: 20 identificar la relación que existe entre el síndrome de burnout y la resiliencia en el ámbito organizacional.

3.-Problemática: El síndrome de burnout, en sus inicios estaba asociado con profesiones médicas y a la docencia; sin embargo, a la actualidad está relacionado con una alta gama de profesiones como trabajadores sociales, sacerdotes, bomberos, atención al cliente, vendedores, abogados, jueces, informáticos, periodistas y supervisores. Y es que cuando los trabajadores sienten que tienen demasiado por hacer, que no tienen tiempo para realizar todo ello y que existe una falta de recursos dentro del ambiente laboral para poder desarrollar de manera adecuada las diversas funciones. Todo ello, afectando así mismo a su vida familiar.

Ante este problema hay un cierto porcentaje de la población trabajadora que es Resiliente y que lleva a cabo sus labores a pesar del burnout, es por eso que este trabajo trata de responder

a la pregunta ¿Qué relación existe entre el síndrome de burnout y la resiliencia en el ámbito organizacional?

4.-Objeto de estudio: investigar la relación entre la resiliencia organizacional y personal con el síndrome de burnout.

5.-Metodología: Método Descriptivo

6.-Resultados: Existe una relación significativa entre las dos variables analizadas, burnout y resiliencia en diversos contextos organizacionales.

La relación entre burnout y resiliencia es una relación de influencia, si aumenta el nivel de resiliencia de las personas con burnout, los niveles del mismo reducirán notablemente. Cuando se padece de burnout y se tiene bajos niveles de resiliencia, la persona experimentará mucho estrés, tensión, relaciones negativas con su equipo de trabajo, así como se sentirá que no puede más con la situación. Sin embargo, cuando se trabaja en la resiliencia y se desarrolla, los síntomas mencionados anteriormente disminuyen, o en el mejor de los casos, desaparecen.

7.-Aportación al conocimiento: Teniendo en cuenta la gran cantidad de investigaciones que relacionan el síndrome de burnout y la resiliencia, uno de los principales hallazgos de este estudio es ver cómo el burnout y la resiliencia tienen una relación significativa en cualquier rubro, ya sea en el sector salud, educación y deporte. Que las muestras de los estudios escogidos sean de rubros diversos, ayudó a comprender que la relación entre ambas variables no es ajena a solo un rubro, por el contrario, la podemos encontrar en cualquiera. Es decir, la relación entre ambas variables se ha generalizado a todos los ámbitos laborales

Cabe destacar que una de las limitaciones del reporte de revisión aplicada es que no se han realizado muchas investigaciones enfocadas a la relación entre el burnout y la resiliencia en rubros como publicidad, marketing, turismo, audiovisuales, debido a que la prevalencia de que los profesionales que pertenecen a los rubros mencionados anteriormente es un porcentaje menor a los profesionales que pertenecen al rubro de salud o de la docencia.

Análisis multidimensional de resiliencia en el centro histórico de Quito por parte de los prestadores de servicio turísticos, caso Covid-19

País: Ecuador

Abstract: La presente investigación trata acerca de conceptos de carácter social y ecológico, abarca conceptos como resiliencia, turismo, panarquía, cobijados dentro de un proceso metodológico que ayuda la comprensión de estos, la resiliencia adaptada a través de los años desde el concepto básico de recuperación, hasta la aplicación en sistemas socio-ecológicos como es el presente caso. La aplicación en el sistema turismo de la ciudad de Quito; prestadores de servicios.

La evaluación de la resiliencia es una propuesta que hasta el día de hoy existen controversias por definir las dimensiones que la componen, de hecho la misma resiliencia y su capacidad de aplicación en diversas áreas ha provocado que las dimensiones de la misma sean especificadas de acuerdo a su ciencia, el presente trabajo utiliza la metodología multi-criterio, llevada a cabo en base a la investigación de Herrera (2016), quien enmarca las dimensiones para el análisis de resiliencia en casos de riesgo provocados por desastres, un virus que presuntamente muta desde el animal hacía el hombre, desencadenando una enfermedad que contagió a alrededor de doscientos dieciocho mil millones de personas.

Se presenta una investigación de carácter mixto, con enfoques cualitativos y cuantitativos debido a la naturaleza del estudio, trabajo de campo para recolección de datos in situ en base a una población muestral que se detalla en los futuros apartados, a más de recolección de datos de fuentes de información oficiales.

1.-Enfoque: Mixto

2.-Objetivo general: Analizar la resiliencia multidimensional por parte de los prestadores de servicio turísticos en el Centro histórico de Quito a causa del Covid-19, identificando los sistemas más afectados para delinear acciones de mejora que contribuyan el desarrollo de la actividad turística.

3.-Problemática: El centro histórico de Quito es uno de los destinos turísticos emblemáticos del país, declarado por la UNESCO como patrimonio cultural de la humanidad en 1978, esto ha generado que se lo considere como un destino turístico de importancia del país. Por otro

lado, está la enfermedad Covid-19, es una enfermedad causada por el coronavirus (Sars-CoV-2), entendidos como una extensa familia de virus que pueden causar diversas afecciones, y que ha causado la actual pandemia mundial de la cual algunos países no se han podido levantar e incluso otros se encuentran en el caos.

Esto ha provocado que las empresas turísticas queden relegadas a un plano mucho menor que otros sectores empresariales, después de un año de pandemia y prácticamente con un reducido número de viajeros visitantes las empresas se encuentran al borde del colapso, varias de ellas ya han cerrado sus puertas, se puede asegurar entonces que los prestadores de servicio turísticos del Centro Histórico de Quito tienen limitada capacidad de resiliencia ante eventos de desastre natural, lo que ha causado el cierre de empresas y déficit económico en muchas de ellas.

4.-Objeto de estudio: La relación entre resiliencia empresarial, resiliencia organizacional y turismo en la ciudad de Quito en Ecuador a raíz de la pandemia provocada por el COVID-19 (Sars-coV-2).

5.-Metodología: Método explicativo

6.-Resultados: El turismo en el Centro Histórico de Quito se ha desarrollado a tal punto que ha logrado estabilizarse en un estado de acumulación de recursos que generan conexiones económicas entre la población, todo este proceso corresponde a un sistema denominado de naturaleza compleja, si se toma en cuenta la cantidad de información y recursos de carácter social y ecológico, se obtiene un sistema auto-organizativo que constantemente aprende de sí mismo. Se concluye que el turismo funciona como un sistema adaptativo complejo en el Centro Histórico de Quito.

De acuerdo con el modelo de panarquía, el turismo se ha desenvuelto en muchos lugares del mundo, de igual forma para el Centro Histórico de Quito, se enmarca el sistema en el bucle del modelo panárquico y se arrojan datos que cumplen con las características del modelo, una fase de crecimiento sostenido que se viene dando desde 1930 aproximadamente, una fase de conservación puede que no haya llegado desde el 2010 y una liberación de energía abrupta durante la llegada de la enfermedad Covid-19, muestran que el modelo de panarquía se adapta correctamente en la investigación.

7.-Aportación al conocimiento:

Brevemente se escribe esta reseña del turismo en Quito, en 1930 se permiten entrar viajeros visitantes al Ecuador, en 1950 se crea Metropolitan Touring siendo hoy en día una de las empresas más grandes del turismo a nivel nacional, y otras empresas turísticas que empezaron a ofertar el centro histórico de Quito como un atractivo turístico, en 1978 la UNESCO declara a Quito Patrimonio de la Humanidad, aumentando el valor cultural a la ciudad destacando su Centro Histórico, el 5 de Mayo del 2010 se crea la empresa pública metropolitana de gestión de turismo o Quito Turismo, quien ya trabaja en el desarrollo de la actividad turística para la ciudad de Quito.

La ciudad además de ello es la capital del país y por lo tanto un centro económico importantísimo para la producción económica de la nación, por la misma razón los sectores productivos en la capital se diversificaron conforme la ciudad crecía. De acuerdo con el modelo de panarquía todo este tiempo desde 1930 hasta 2010 se puede decir que el sistema turístico del Centro Histórico de Quito ha venido fortaleciéndose, acumulando recursos, en donde identificamos claramente la etapa llamada explotación o crecimiento “r”, en donde se descubren los recursos necesarios para que un sistema socio-ecológico se desarrolle en beneficio de la comunidad, como acumulación de capital social, económico, institucional, de infraestructura y comunitario.

Podemos decir que desde el 2010 la ciudad de Quito muestra una constante evolución en cuanto a la prestación de sus servicios y atractivos turísticos, ahora el bucle pasa a una conservación del sistema o fase “K”, se da en un proceso de acumulación de conectividades y estabilizaciones de sus componentes, generando un incremento del potencial del sistema. Por ejemplo, en un sistema económico se habla de factores potencial es acumulados, tales como: habilidades, redes de relaciones humanas, confianza mutua, etc. Se visualiza un incremento proporcional en su conectividad, y potencial del sistema. Para este momento han sido alrededor de 50 años de descubrimiento y crecimiento del sistema turismo, en donde los prestadores de servicios turísticos se potenciaron mediante las características expuestas. Y ahora un estado de conservación donde se potencia el sistema, visiblemente la resiliencia en ese momento era baja, un sistema muy vulnerable a eventos de carácter natural.

Hasta finales del 2019 Quito venía acumulando premios internacionales por destacarse en su labor turística, pese a que no se visualizaba en réditos económicos, el sector estaba en crecimiento austero, y otros negocios, ya estaban establecidos cómodamente en la industria de la localidad, cosa que cambió abruptamente el jueves 12 de marzo del 2020 donde se suspende la circulación libre en el país a causa de la pandemia por Covid-19 confinándonos a una cuarentena y parando la producción nacional.

La fase de liberación corresponde a una liberación de energía en corto tiempo, llamada destrucción creativa. Esto significa que en su proceso de destrucción el sistema recopila toda la información necesaria para re-estructurarse de mejor manera, pero que al sistema turismo cayó como balde de agua fría, (Velázquez, 2015).

De acuerdo con la realidad de la pandemia la destrucción creativa ha tomado ya más de un año, tomándose un 70% de reducción de ingresos por actividades turísticas, siendo un golpe muy duro para el sistema, podemos hablar de un cambio o reintegración disfuncional del sistema, que hasta el día de hoy no se puede superar. Los daños no son solo en el sector turismo, el sistema sanitario colapsa y le incertidumbre en la población se agrava, la preocupación ya no es económica, las familias han perdido a seres queridos y no se encuentra una cura en corto plazo.

La situación entonces fue de un crecimiento lento y sostenido, inclusive sin saber si llegó a un punto de conservación, pero de serlo duró relativamente poco en relación con el crecimiento, es así como se describen las fases “r” y “K”. Las consecuencias por la pandemia detonaron una liberación de energía, destruyendo el sistema de golpe, y forzándolo a cambiar, obligatoriamente, denotando las fases “K” hacia “Ω”, el sistema totalmente vulnerable ha caído en una afectación de larga duración, que narra una baja resiliencia.

El sistema turístico se levanta gracias a los prestadores de servicios de alta categoría, que han consumido reservas económicas para subsistir, muchos de los negocios han dejado de funcionar, sin tener capacidad de resiliencia. Las autoridades locales después de cierto tiempo levantan las restricciones que impiden la reapertura de los locales, pero con limitación de aforo, tratando de reactivar los sectores productivos.

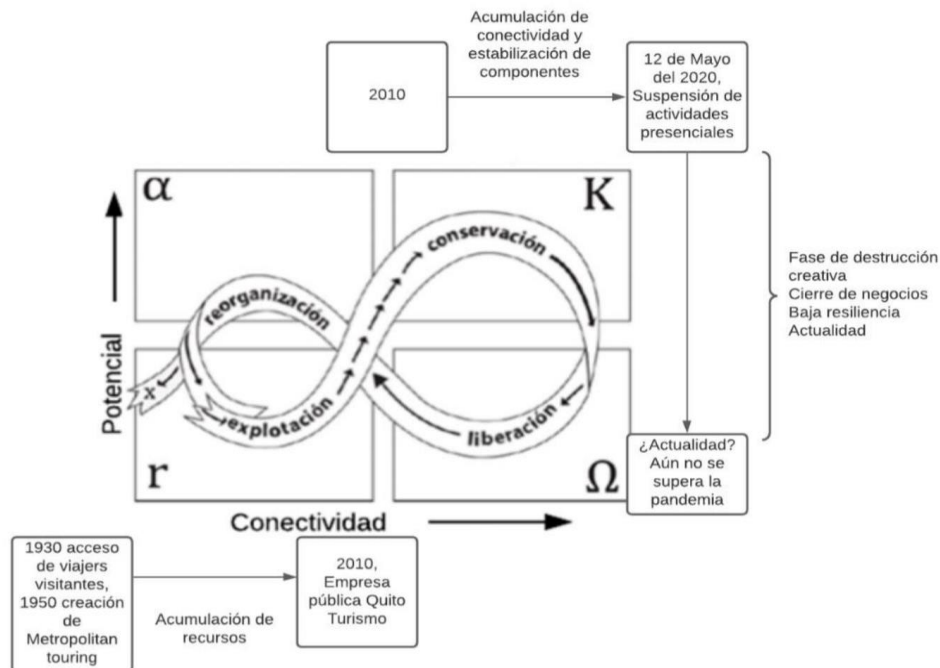
Para el modelo de panarquía, la transición de fases de “Ω” a “α”, visualiza un incremento de capital o potencial, para entablar nuevamente un sistema más fuerte y con mejores características que el anterior, la lógica de la panarquía es aplicable al sistema turismo y sus prestadores de servicios turísticos, sin embargo no se avizora un punto de acumulación de capital, algunas empresas continúan desarrollándose gracias a despedir su personal, y muchas de las rutas turísticas han sido canceladas, muchos prestadores de servicios de alimentos y bebidas han limitado su personal, pero algunas han mostrado cambios en sus métodos de entrega, facilitando la misma y evitando los riesgos causados por la pandemia como lo es la aglomeración de personas.

La disyuntiva también se narra en la fase “α”, donde la resiliencia es alta y baja la conectividad, muestra de ello es la cantidad de nuevos emprendimientos en alimentos y bebidas y muchas de las aplicaciones tecnológicas que han aparecido tanto para la entrega a domicilio como para la renta de departamentos en casas particulares. Estas pequeñas acciones muestran una resiliencia que grosso modo evidencia una alta recuperación.

La enfermedad actualmente tiene variantes en su código genético, las mismas que han afectado localidades que se encontraban en recuperación, a tal punto en algunas situaciones que se vio la necesidad de parar de nuevo la circulación de la población, sin embargo la ciudad de Quito no ha parado, y su Centro Histórico sigue operando en su productividad y diversidad económica, sin embargo el sistema turismo, viene operando a través de viajeros nacionales y rezagos de reservas que quedaron pendientes. La actualidad lanza algunas interrogantes como ¿El sistema turismo estuvo preparado para resistir un evento de carácter natural como una pandemia?, ¿Se encuentra el sistema en una fase “Ω” o “α” de un modelo panárquico?, ¿Se recuperará el sistema turismo en corto plazo?, ¿El sistema turismo incrementará su aporte a la economía de la localidad, o tan solo podrá igualarlo?

Se presenta una imagen que analiza la situación del sistema y la realidad actual de la pandemia y en un modelo de panarquía.

Grafico 4 Modelo de Panarquía



Identificación de factores de Riesgos Laborales Psicosociales en el ámbito de servicio al cliente en restaurantes de la ciudad de Quito durante el año 2021

País: Ecuador

Abstract: La presente investigación tiene como finalidad identificar los principales factores de riesgo psicosociales en el trabajo en el ámbito del servicio al cliente en restaurantes durante el año 2021, mediante la aplicación de ocho instrumentos digitalizados: que miden, características sociodemográficas, características laborales, dimensiones de burnout, dimensiones de riesgos psicosociales, dimensiones de capital psicológico, salud mental, percepción de soledad y resiliencia, que permitieron determinar las diferentes dimensiones que influyen en los riesgos psicosociales en una muestra de 40 trabajadores de una empresa privada, 20 de nacionalidad ecuatoriana y 20 extranjeros, para recopilar los resultados se realizó una investigación descriptiva, transversal, no experimental, cuantitativa y exploratoria, cuyos efectos evidenciaron que los colaboradores que participaron en esta investigación presentan factores normales de depresión, ansiedad y estrés, con niveles muy

altos de resiliencia, perciben las posibilidades de desarrollo y significado de trabajo en los niveles más altos.

1.-Enfoque: Cuantitativo

2.-Objetivo general: Identificar los principales factores de riesgo psicosociales en el trabajo en el ámbito del servicio al cliente en restaurantes durante el año 2021.

3.-Objeto de estudio: Factores de riesgo psicosociales en el trabajo en el ámbito del servicio al cliente en restaurantes

4.-Metodología: Método Descriptivo Exploratorio

5.-Resultados: Los efectos evidenciaron que los colaboradores que participaron en esta investigación presentan factores normales de depresión, ansiedad y estrés, con niveles muy altos de resiliencia, perciben las posibilidades de desarrollo y significado de trabajo en los niveles más altos.

Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata, Argentina frente a la COVID-19

País: Argentina

Abstract: La presente investigación estudia las condiciones de resiliencia de dos destinos turísticos de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, específicamente al momento de la COVID-19. A partir del acuerdo encontrado en la literatura, acerca de la necesidad de estudiar el fenómeno para cada contexto en particular, se define una metodología de análisis ad-hoc, y se la aplica a los casos de las ciudades de Tandil y Mar del Plata. Se destaca la diferenciación entre las condiciones de resiliencia preexistentes acumuladas, de las estrategias y acciones que se llevaron a cabo en cada destino para afrontar los impactos de la COVID-19. Los hallazgos permiten afirmar que ambos destinos cuentan con elementos desarrollados en los capitales (natural y cultural, financiero, humano, social, físico y político) para la resiliencia turística, identificándose particularidades en cada caso. Resulta evidente la necesidad de potenciar las condiciones de resiliencia, a partir de fortalecer el trabajo interinstitucional y consolidar las redes, capaces de alentar el trabajo creativo y articulado entre los subsectores turísticos en ambos destinos.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Explorar las condiciones previas para la resiliencia y las estrategias y acciones propuestas e implementadas en los destinos turísticos de Mar del Plata y Tandil, particularmente en el contexto de la COVID-19.

3.-Problemática: El turismo es una actividad productiva que otorga a la comunidad anfitriona valorados beneficios económicos, socioculturales y ambientales, entre otros. Genera ingresos a través del gasto del turista en alojamiento, gastronomía, comercio, transporte y recreación, crea fuentes de trabajo y produce un efecto derrame en la economía local.

La pandemia COVID-19 hizo que, desde principios de este año, se restringiera fuertemente a nivel mundial la circulación de bienes y personas, afectando la actividad económica en general y, de modo particular, la médula de la actividad turística.

A partir de la situación actual y de estos antecedentes, surge el interés por conocer el grado de resiliencia de los principales destinos turísticos del Corredor Mar y Sierras en la Provincia de Buenos Aires, Argentina, frente a estos sucesos desestabilizadores de origen no económico. Se toman como casos de estudio los destinos de Mar del Plata y Tandil, emblemáticos de los principales tipos de turismo presentes en la provincia, a saber, turismo urbano, turismo de sol y playa y turismo de sierras vinculado con la naturaleza.

4.-Objeto de estudio: conocer el grado de resiliencia de los principales destinos turísticos.

5.-Metodología: Método Exploratorio

6.-Resultados: El presente artículo revisa estudios anteriores que miden la resiliencia en distintos casos de análisis. Se identifica en forma recurrente, la dificultad para medir un fenómeno que es complejo, multidimensional, así como las limitaciones de trasladar metodologías aplicadas en un caso a otro, con diferentes características y contextos. Surgió por tanto la necesidad de pensar en una metodología específica y aplicarla en forma exploratoria a dos casos de análisis, los cuales presentan algunas diferencias (tamaño, tipo de turismo, actores), así como muchas similitudes (existencia de ente mixto, presencia de universidades y centros de capacitación, existencia de plan estratégico, asociatividad de los actores, entre otros descriptos).

Considérese particularmente que el fenómeno que dio origen a la crisis no ha terminado. Si bien se ha iniciado la cuarta etapa de renovación (Martin, 2012), en un camino hacia la recuperación, esta situación no está exenta de incertidumbre. De hecho, no se conoce aún el alcance final de la pandemia ni el horizonte temporal hasta el que deberán afrontarla los destinos turísticos, dado que aun cuando se están iniciando los procesos de aplicación de las nuevas vacunas, no existen certezas sobre aspectos que condicionan la vuelta a la normalidad, tales como el período de efectividad de la vacuna, si la persona vacunada puede contagiar (López, 2020) o si las alternativas descubiertas serán efectivas frente a las nuevas cepas del virus que han aparecido en Europa.

Desde el punto de vista de la demanda, el turismo difícilmente se extinga, dado el proceso de turistificación de las sociedades en las últimas décadas. El viaje turístico, como respuesta a las necesidades de ocio y recreación, de acceso generalizado a partir de las vacaciones pagas se ha consolidado como derecho adquirido y práctica habitual, representando simultáneamente, una respuesta a las necesidades humanas de escala superior y un símbolo de reconocimiento social.

Claramente pueden esperarse cambios en la manera de hacer turismo, pero se estima que el mismo seguirá existiendo. Aún más, esta crisis en particular ha demostrado la potencialidad del trabajo remoto, que podría conducir a nuevas motivaciones de viaje a partir de la posibilidad de una vida itinerante, sin requerirse necesariamente un período vacacional.

7.-Aportación al conocimiento:

La resiliencia no debiera verse como la búsqueda de volver a un estado anterior (en este caso pre-pandemia), sino que se presenta la oportunidad de buscar una transformación a partir de repensar la actividad en el largo plazo. A largo plazo, reformular el formato del turismo que se ofrece puede representar el camino deseable hacia una actividad y un destino más sustentable.

En OCDE (2014), referido a los lineamientos para el análisis de resiliencia de los sistemas, se indica que el bienestar de una comunidad en el abordaje de supervivencia sostenible depende un sistema con seis capitales o activos: financiero, humano, natural, físico, político

y social. Se sostiene que los activos que constituyen cada una de estas categorías deberán ser adaptados según el contexto y espacio estudiado.

A partir de lo anterior, y a los fines de estudiar la resiliencia turística de los destinos, se propone la siguiente definición conceptual de los activos o capitales a analizar para el ámbito específico del turismo:

Capital natural y cultural: existencia de recursos turísticos. Se considera aquí la posibilidad que presenta la variedad y calidad de recursos pasibles de convertirse en atractivos turísticos frente a una eventual necesidad de reconversión o transformación respecto del tipo de turismo que el destino ha desarrollado. Para el análisis particular de la resiliencia turística se redefine la denominación de este activo, incluyendo los recursos y atractivos tanto naturales como culturales, de gran importancia para el turismo.

Capital financiero: disponibilidad de recursos financieros de diferente tipo de aplicación en el sector turístico, tales como subsidios, créditos a tasa subsidiada, fondos para catástrofes, asistencias para la inversión u otros. Se considera aquí también la influencia de la estacionalidad en los ingresos por turismo.

Capital humano: existencia de recursos humanos suficientes con la aptitud (formación, competencias y habilidades) y actitud (disposición, interés, motivación) necesarias para el trabajo en el sector.

Capital social: nivel de cohesión de la comunidad en general y del sector turístico en particular, aceptación de la actividad turística, convivencia pacífica entre turistas y residentes, turismo responsable, respetuoso e inclusivo, participación comunitaria, desarrollo de redes de cooperación interinstitucional y vínculos interpersonales de confianza.

Capital físico: disponibilidad de infraestructura (estructuras fijas y servicios que permiten la vida en el lugar: caminos, gas, luz, sistema cloacal, estaciones terminales, etc.), planta básica (establecimientos y servicios de uso no específicamente turístico, tales como bancos, hospitales, supermercados, etc.), y planta turística (establecimientos y servicios de uso principalmente turístico, tales como hoteles, agencias de viaje, transporte turístico, establecimientos recreativos, etc.).

Capital político: sistema de gobernanza turística policéntrica, con participación y coordinación público-privada. Existencia de superestructura turística con funciones de planificación, promoción, coordinación y contralor. Existencia de asociaciones y cámaras empresarias, así como otros grupos de representación comunitaria reconocidos.

Figura 1: Capitales de resiliencia



Fuente: elaboración propia tomando como base OCDE (2014).

Turismo en tiempo de pandemias. Covid-19 en Latinoamérica

País: Colombia

Abstract: El turismo ha demostrado ser una actividad económica con alto grado de sensibilidad, la pandemia actual lo ha ratificado. Este documento busca aportar a la discusión global con una revisión de literatura e informes técnicos de organismos oficiales del turismo enfocados en Latinoamérica. Se hace uso del método cualitativo analítico-sintético de múltiples pasos para abordar los estudios de caso disponibles, y se sistematizan los informes que publican datos oficiales a nivel regional y global. Se obtiene una revisión de literatura especializada que articula los subtemas pandemias, resiliencia y modelos de gestión de crisis en turismo. Se añade una compilación sobre las acciones promovidas por los organismos mundiales directamente involucrados y los gobiernos de la región. Las principales afectaciones de la pandemia no solo están vinculadas a los efectos socioeconómicos en el turismo mundial y latinoamericano, sino que también causan efectos en el comportamiento psicológico y en las preferencias del turista pos-covid-19.

1.-Enfoque: Cualitativo

2.-Objetivo general: Aportar a la discusión global con una revisión de literatura e informes técnicos de organismos oficiales del turismo enfocados en Latinoamérica.

3.-Problemática: El 2019 fue otro año de fuerte crecimiento para el turismo internacional, aunque más lento en comparación con las tasas excepcionales de 2017 (+ 7 %) y 2018 (+ 6 %) (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2020b).

Así se presentaban las cifras a inicios de 2020 por parte de la OMT, esperando que, según las tendencias, las perspectivas económicas y el índice de confianza, habría un crecimiento del 3 % al 4 % en las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo en 2020 (OMT, 2020a), pero nada de esto sucedió. La expansión de un virus nuevo, desconocido por la ciencia hasta finales de 2019, ha generado miles de muertes y el estancamiento de las actividades humanas alrededor del mundo y ha provocado cuarentenas obligatorias debido a la declaratoria de estado de emergencia sanitaria en muchos países.

Además de las graves afectaciones provocadas por la covid-19 a la salud humana, los efectos sobre el turismo han perdurado por varios meses (Madrid y Díaz, 2020).

La región de América Latina y el Caribe ha enfrentado la pandemia desde una posición más débil que la del resto del mundo. Antes de la pandemia, se preveía que la región crecería un máximo de 1,3 % en 2020, sin embargo, los efectos de la crisis llevaron a cambiar esa previsión y a pronosticar una caída del PIB de al menos un 1,8% (cepal, 2020a).

Esta publicación podrá servir de base para futuras consultas e investigaciones en el área. En primera instancia, cuenta con una revisión de literatura especializada en pandemia, resiliencia y otros modelos de gestión de crisis que se relacionan de alguna manera con el turismo. También busca ordenar las principales directrices o estrategias desarrolladas internacionalmente, producto de la revisión de informes oficiales elaborados a manera de noticias por medios u organismos rectores de la actividad turística en diversos países.

4.-Objeto de estudio: Revisión de bibliografía que indaga el caso turismo y resiliencia en contexto de la pandemia generada por la COVID-19 para futuras consultas de información.

5.-Metodología: Método exploratorio.

6.-Resultados: En general, sobre el desempeño y la implementación de diversas políticas emitidas por los gobiernos latinoamericanos, se las puede calificar como diversas y oportunas, ya que algunos gobiernos actuaron antes que otros, pero la constante detectada es que la mayoría de las actuaciones se basaron en el ensayo de prueba y error, lo que generó un alto grado de incertidumbre en todos los sectores y en la comunidad en general al inicio de la llegada de la pandemia a América. Esto evidencia la debilidad de los sistemas de salud, las brechas de desarrollo entre los diferentes países y la baja cultura de prevención, la cultura del medio y la represión como instrumentos de control; además, pone sobre la mesa y cuestiona la misma viabilidad del modelo turístico predominante.

Los modelos de gestión de crisis en el turismo deben ser institucionalizados por las autoridades presentes en el territorio. Ante cualquier catástrofe socioeconómica o cultural, ya sea de origen ambiental (terremotos, maremotos, erupciones volcánicas, etc.) o sanitaria (epidemias o pandemias), etc., las organizaciones del territorio deben estar preparadas para enfrentarlas.

De la revisión de la información disponible respecto al turismo y la pandemia se concluye que los modelos de gestión de crisis en turismo, como el de las “Cuatro R” de Wilksy Moore (2004), sirven como base para la estructuración de planes orientados en etapas durante (reducción y preparación) y después (respuesta y recuperación) de la crisis, y contribuyen a la organización lógica de los recursos disponibles para afrontar la crisis. En momentos cuando preponderan el pánico y la falta de ideas es necesario mostrar a los actores del sector capacidad de respuesta ante las pérdidas económicas, sociales y ambientales.

Así mismo, desde el enfoque sistémico de la resiliencia como capacidad humana que se transfiere a la industria turística para afrontar los permanentes cambios que afectan al sector, se concluye que la articulación de los aspectos sobre los que surge la capacidad resiliente (económico-social-ambiental-jurídico sanitario) solo se logra tras la gestión de los tomadores de decisiones y el trabajo comprometido con los empresarios, profesionales y trabajadores del turismo. En este punto es necesario anotar que no siempre es posible iniciar o mantener las mesas de concertación e implementar los planes de acción. Esto posiblemente se debe a que muchos representantes del sector público se han visto involucrados en actos poco transparentes, incluso durante la pandemia.

Sin embargo, es necesario trabajar para construir relaciones duraderas entre los miembros del sector que componen la oferta y la red de cooperación institucional, para gestionar el mercado, el acceso a créditos, entre otras estrategias que aportan al fortalecimiento del desarrollo de los territorios con potencial turístico.

La clientela debe también sentir confianza en que las normas de bioseguridad y mantenimiento de los establecimientos turísticos se aplican siguiendo las normas recomendadas para mantener a los clientes libres de posibles contagios. En este sentido, se espera que surjan iniciativas respecto a sellos de acreditación covid-19 free y al uso de seguros de viaje que cubran a los viajeros en caso de un eventual contagio.

Esto incrementará de manera importante la confianza de los consumidores y de los inversionistas, y, en lo que se refiere a las tendencias futuras sobre el comportamiento de la demanda por regiones, la debilidad reduce las posibilidades de desarrollo y recuperación del turismo en la post pandemia. Sin embargo, la iniciativa resiliente se origina en la acción individual de los negocios turísticos tanto de las cadenas hoteleras como de los emprendedores de las pequeñas empresas y microempresas, que serán las que liderarán las acciones que el Gobierno estimule, y se logrará finalmente poner en marcha el proceso de recuperación tan necesario.

Con respecto a las acciones de los organismos internacionales, estas se han basado, por un lado, en hacer notar la importancia del trabajo coordinado entre las diversas instituciones y órdenes de gobierno junto con la empresa privada. Por otro lado, han manifestado la necesidad de preparar planes especiales para salvar el sector, y han sugerido a los gobiernos la condonación, en la medida de lo posible, de impuestos, así como el acceso a créditos blandos para salir de la crisis. Los gobiernos de Latinoamérica han instaurado en sus países prácticamente, las mismas acciones en diferentes tempos, exceptuando a México, que hasta inicios de abril de 2020 no había cerrado sus fronteras y ofreció sus puertos como puente humanitario, hechos controversiales dentro y fuera del país, sin embargo, son acciones que hablan de solidaridad con el resto de las naciones.

Habrá que observar las medidas que cada empresa del sector implementó para sortear la sobrevivencia y enfrentar la recuperación. Por otra parte, cabe resaltar las diferentes propuestas realizadas por el sector académico en todos los países, que deberían haber contado

con espacio para su discusión e implementaciones, pues esta es una oportunidad para enfrentar de manera conjunta el reto de la supervivencia del sector turístico y su pronta recuperación.

7.-Aportación al conocimiento:

El turismo, en sus diversas modalidades, aporta al desarrollo socioeconómico y sustentable de las comunidades por medio de la generación de ingresos módicos, la conservación y revalorización de los destinos y del patrimonio natural y cultural (Pino, 2017; Rodríguez, Limones y Villafuerte, 2018). Por lo tanto, su fortalecimiento o deterioro influye sobre la calidad de vida de un importante segmento de la población (Oyarvide et al., 2016).

La resiliencia es entendida como la capacidad que las personas tienen para sobreponerse al impacto que las dificultades les han causado a lo largo de la vida (Ramos, 2017; Riggs y McDougal, 2014; Soria, 2016). El concepto de resiliencia se vincula a los conceptos de vulnerabilidad, recuperación y competencia (González y Artuch, 2014). Se añade la presencia de amenazas, que son descritas por Soria (2016) como el conjunto de características y circunstancias que afectan de forma dañina a las personas e instituciones; involucran situaciones socioeconómicas precarias, salud frágil, discapacidad y la correlación con fenómenos naturales.

Los factores más relevantes para la resiliencia son el temperamento biológico, los estilos de afrontamiento, el ambiente en el que la persona vive, las cualidades de apoyo que están presentes en dicho medio, así como también el número, la intensidad y el tipo de circunstancias estresantes que rodean al individuo (González y Artuch, 2014; Suriá, 2015). Por su parte, Pourtois (2014) argumenta que las personas afrontan las dificultades siguiendo una ruta que inicia con el reconocimiento del contexto traumático y avanza con la disposición para superar con perseverancia la adversidad experimentada.

La resiliencia puede ser entendida como un proceso de adaptación que se pone en marcha ante la adversidad, el trauma, la tragedia, las amenazas o las fuentes importantes de estrés para mantener la buena salud y el bienestar psicológico de una persona o grupo social (Rogel y Urquizo, 2019; Segers et al., 2018; Suriá, 2015). En dichas circunstancias, se trabajan los siguientes componentes: (1) conexión, (2) bienestar, (3) pensamiento saludable y (4)

significado *American Psychological Association*, (2012). Dicha capacidad es llevada a los procesos industriales, donde la resiliencia es entendida como aquella capacidad que las industrias tienen para superar una situación de desequilibrio y alcanzar nuevamente el rumbo estable. Se trata de la capacidad para enfrentar las problemáticas económicas, sociales, institucionales y ambientales que surgen durante la ejecución de las actividades productivas y empresariales (Proaño et al., 2018).

En el ámbito laboral, la resiliencia permite a los profesionales y trabajadores identificar y poner en marcha las estrategias de reacción resiliente para afrontar las afectaciones y avanzar en su carrera (Pino, 2017).

En tal proceso son necesarios los apoyos tanto de tipo material como emocional-informacional, que correlacionan positivamente con el grado de resiliencia alcanzado y se vinculan con la capacidad para superar las adversidades (Segers et al., 2018).

El fortalecimiento de la capacidad resiliente de un destino turístico debe tener en cuenta aquellas “presiones e impactos de origen ambiental, desastres naturales, económicos, sociales y de inseguridad” (Hiriart, 2015, p. 991) que tienen la posibilidad de crear alguna perturbación al desarrollo de las empresas turísticas en el territorio. En este punto, las empresas han de reorganizarse y poner en marcha las estrategias que aporten a la asimilación del asunto que les afecta, así como también enfrentar las presiones derivadas de su funcionalidad para lograr constituirse en destinos resilientes (Hiriart, 2015).

Si se aplica lo expuesto por Grotberg (1955, citada en Ramos, 2017) sobre la resiliencia en las personas al ámbito de las empresas frente a una crisis, se tiene que estas deben estimular la confianza en las fortalezas que tienen las personas, ejercitar su capacidad realista para elaborar y ejecutar planes de desarrollo turístico, así como fortalecer las habilidades de comunicación, el autoconcepto y la madurez emocional como formas de ejercitar la capacidad resiliente de los profesionales y trabajadores del turismo, pues su crecimiento se refleja en las empresas e instituciones que administran.

La APA (2012) sostiene que la capacidad de recuperación identificada como resiliencia permite la adaptación adecuada de las personas a escenarios diferentes a los que

habitualmente enfrentan; de manera similar ocurre con las organizaciones y empresas a lo largo de su vida útil.

El turismo es una industria que a lo largo de la historia ha demostrado tener una alta capacidad de recuperación. Además, es capaz de ejercer efectos positivos en los procesos de recuperación de otros sectores productivos, ya que tiene una alta habilidad integradora (omt, 2020a). Así, la suma de las capacidades expuestas aporta a la de resiliencia del turismo.

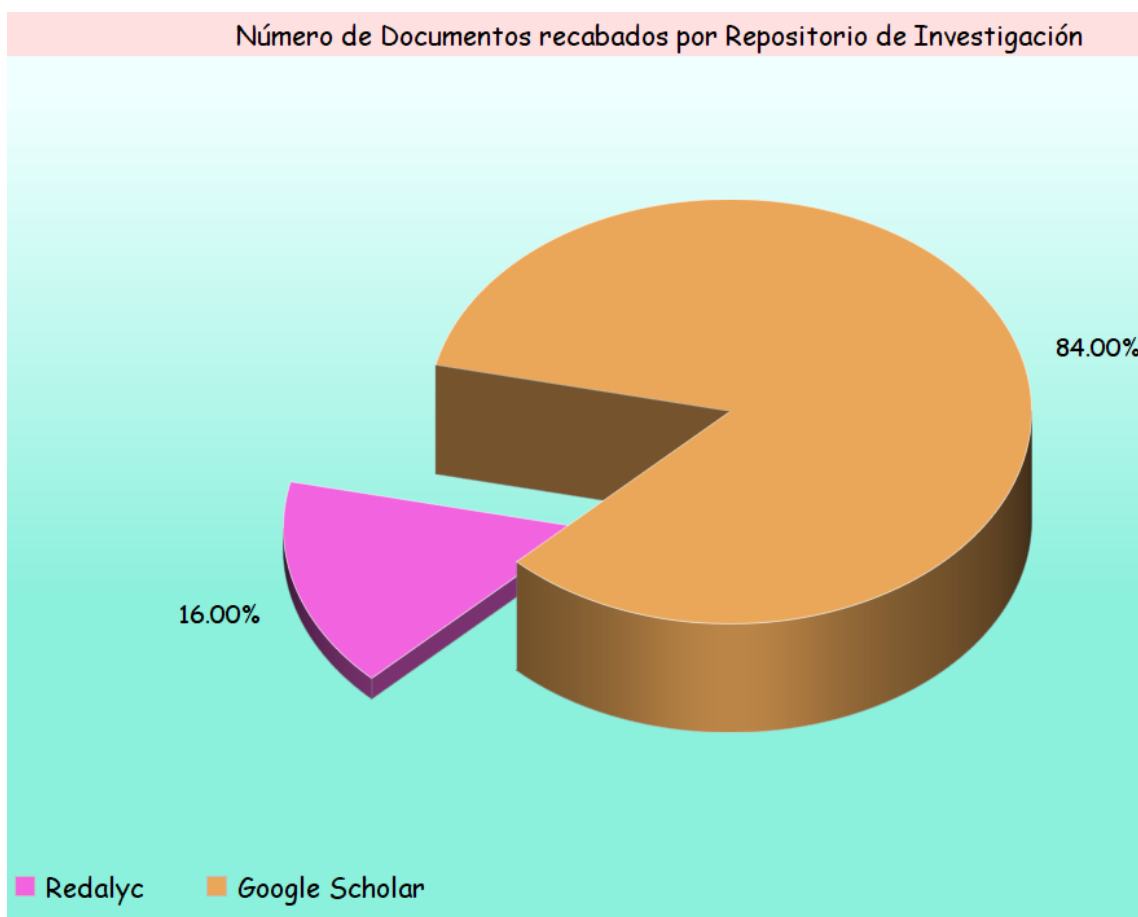
La continua expansión del turismo a pesar de los conflictos bélicos, crisis de salubridad, desastres naturales, etc., demuestra la alta capacidad de resiliencia de los empresarios, técnicos y de la red de cooperación que se vincula directa o indirectamente a esta industria, pero también del apoyo de los consumidores de los servicios turísticos.

Los procesos de desarrollo económico y sociales de los países son beneficiados cuando se cuenta con planes de mitigación de riesgos y recuperación pertinentes, bien coordinados y técnicamente solventes, que apoyan la ejecución de procesos de recuperación del sector, en los cuales, la participación comunitaria es una condición vinculante (Rodríguez, Limones, Villafuerte y Hormaza, 2018). En este sentido, en lo que respecta a la crisis actual, se resalta la necesidad de que el turismo tenga una respuesta mesurada, coherente y proporcional, basada en la evaluación del riesgo local y la amenaza de salud pública. Por lo tanto, la reapertura de las operaciones turísticas deberá ser de manera escalada (OMT, 2020).

Descripción de los documentos y su interpretación

A continuación, se presentan las gráficas de la documentación recabada, así como una breve interpretación de cada una para su mayor comprensión.

Gráfico 5 Numero de documentos recabados por Repositorio de investigación



Fuente. Elaboración propia 2022

Todas las muestras recabadas se buscaron solo en dos repositorios de investigación, los cuales fueron Redalyc y Google Scholar. Se denomina repositorio a los archivos o bases de datos que almacenan recursos digitales (texto, imagen y sonido). En general los recursos son depositados por el autor, proceso denominado autoarchivo, o archivo realizado por el autor. Pueden ser prepublicaciones o post-publicaciones, ponencias de eventos, conferencias, informes de investigación, presentaciones en seminarios, tesis, textos de enseñanza y otros trabajos académicos (Paradelo, 2009).

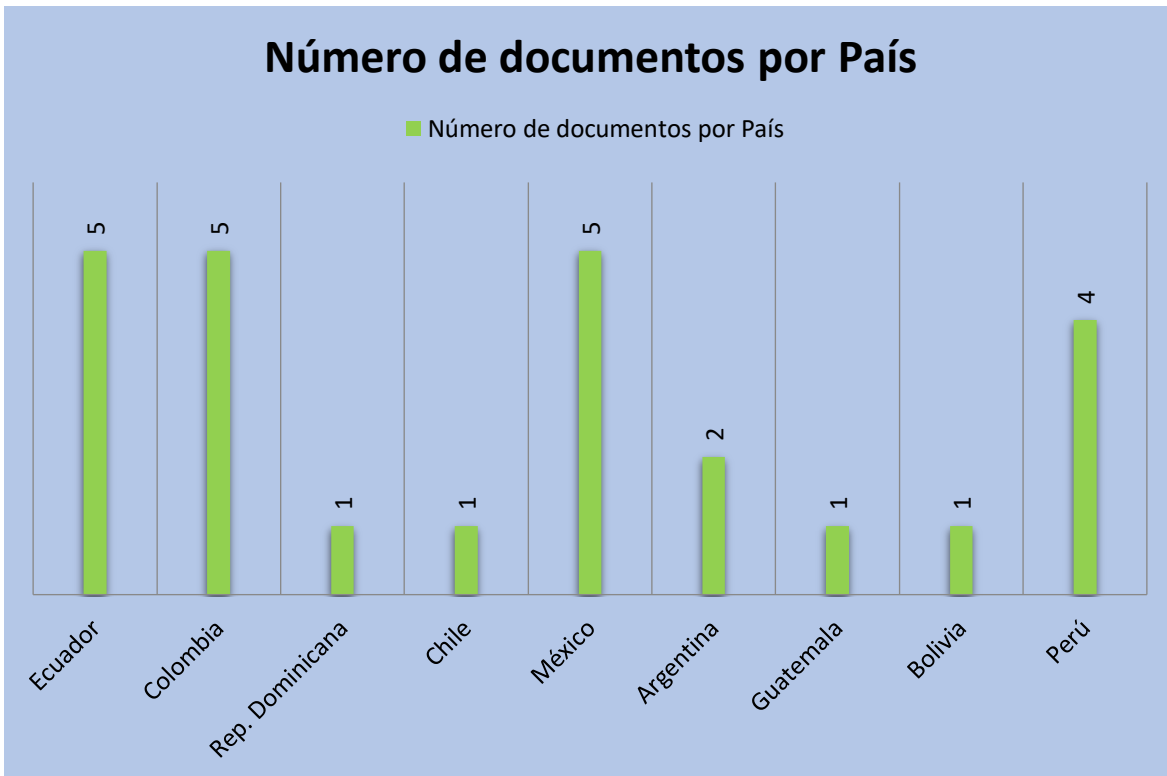
En la actualidad son las universidades o institutos de investigación los que, en general, gestionan este tipo de repositorios, y constituyen una herramienta clave de sus políticas científicas y académicas, además de una pieza de apoyo fundamental para la enseñanza y la investigación (Paradelo, 2009). Un repositorio institucional es una base de datos compuesta de un grupo de servicios destinados a capturar, almacenar, ordenar, preservar y redistribuir la documentación académica de la institución en formato digital (Barton y Waters, 2005).

El primero y el más “grande” o de mayor renombre es Google Scholar siendo que es un motor de búsqueda de Google la plataforma de búsqueda web más grande del mundo, enfocado y especializado en la búsqueda de contenido y bibliografía científico-académica, de donde se obtuvo la mayor parte de las investigaciones recabadas con 84% del total de estas.

El segundo es el repositorio Redalyc que es un sistema de indización que integra a su índice las revistas de alta calidad científica y editorial de la región, después de 16 años de dar visibilidad y apoyar en la consolidación de las revistas, ahora integra de manera exclusiva a las que comparten el modelo de publicación sin fines de lucro para conservar la naturaleza académica y abierta de la comunicación científica, de cualquier región.

De este último no se encontraron muchos documentos que hablasen del eje principal de investigación siendo un total del 16% de estos, por lo cual hace falta su correcta promoción dentro de los investigadores de dichas materias.

Gráfico 6 Documentos recabados agrupados por país

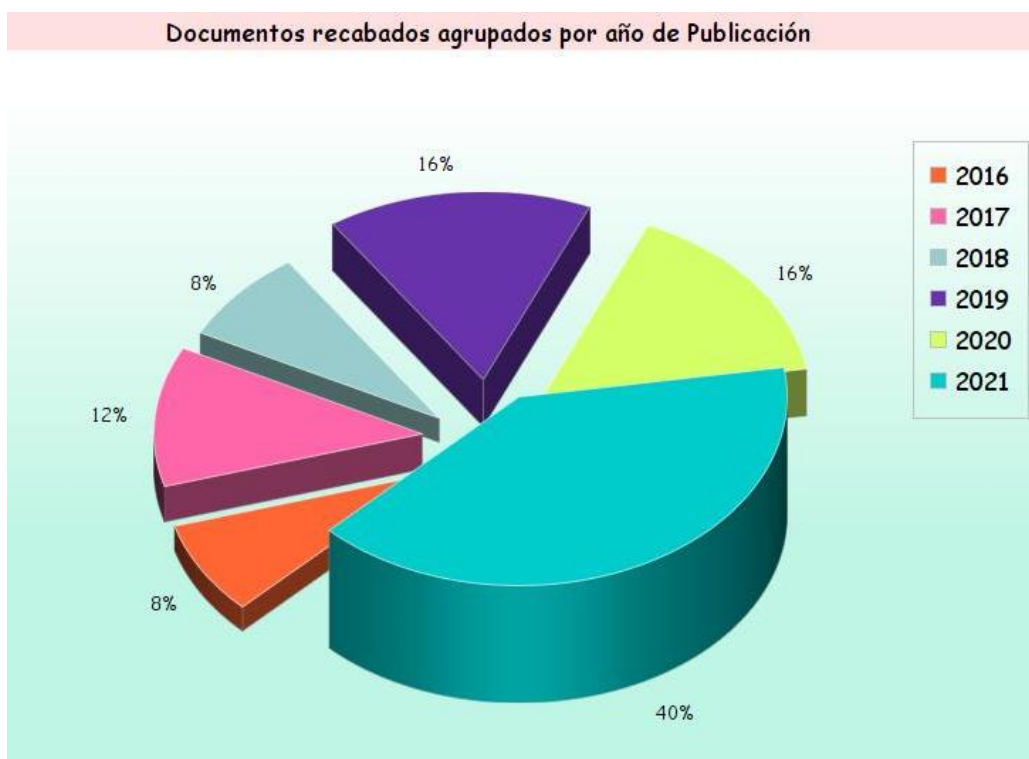


Fuente. Elaboración propia 2022

Esta grafica representa la cantidad de documentos que fueron encontrados y recabados en los países latinoamericanos que tienen como lengua materna el español, recordando que, uno de los límites de esta investigación es precisamente ese; los países Ecuador, Colombia y México son quienes han estudiado más la resiliencia en el ámbito turístico durante los últimos años cada uno con cinco. Justo detrás de ellos, aparece Perú con cuatro investigaciones realizadas.

Los países; Republica Dominicana, Chile, Guatemala y Bolivia son quienes menos aportan a este tema de investigación con una documentación por cada país. Sin embargo, es importante asimilar que, en los últimos años, sean tan pocos los documentos y países que hablan de esto en materia turística, países que no tienen un flujo turístico tan marcado investigan sobre este tema y países que si tienen un flujo turístico más conocido como Venezuela, Paraguay o Costa Rica no hayan tenido aportaciones en los últimos años.

Gráfico 7 Documentos recabados agrupados por año de Publicación

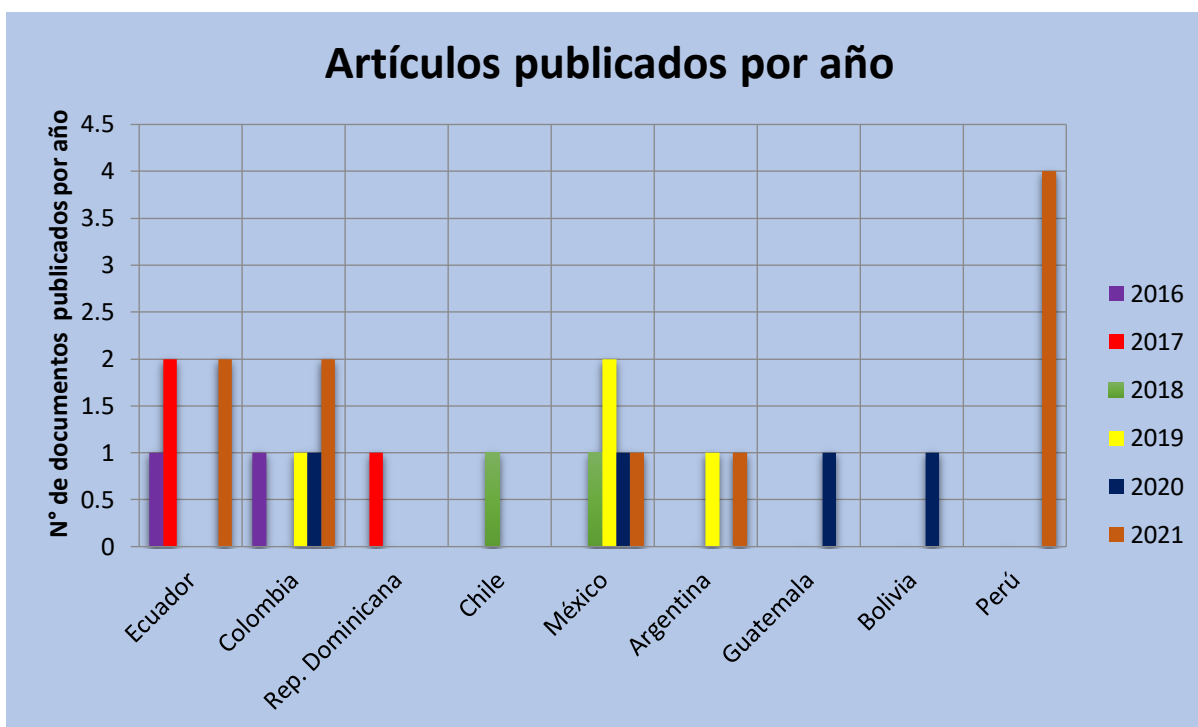


Fuente. Elaboración propia 2022

Durante los últimos seis años el estudio de la resiliencia en materia turística ha empezado a ser tendencia en los temas de investigación iniciando en el año 2016 donde se tiene un ocho por ciento de la producción total, así en 2017 hay un pequeño repunte llegando a ser el 12% de todas las investigaciones recabadas. En el año 2018 hay un marcado declive llegando a ser la misma producción que el primer año estudiado, siendo uno de los años más bajos en cuanto a producción se refiere; Pero no es hasta el año 2019 que se empieza a tener una creciente considerable respecto a los anteriores.

A partir del año 2020 empieza a crecer el interés por el estudio de la resiliencia ya que se empiezan a correlacionar con los impactos de la COVID-19 en las organizaciones turísticas, ya en el 2021 hay una mejora muy considerable considerando que hay más investigaciones referidas al tema, estas representan un 40% de todos los documentos obtenidos, esta tendencia va creciendo conforme pasan los años así que se podría esperar que este año 2022 haya más referencias en cuanto a resiliencia empresarial turística se refiere.

Gráfico 8 Artículos publicados por año con relación a sus países de origen.



Fuente. Elaboración propia 2022

Esta investigación giró en torno al estudio del compendio de documentaciones publicadas en países donde la lengua oficial fuese el español y que estuviesen en el continente americano. Se indagó en los repositorios de investigación Redalyc y Google Scholar para que su búsqueda fuese limitada y formal; Aquí se encontró que hay muchos países, inclusive no turísticos, que no han publicado investigaciones referentes al tema en los últimos años. En países como Costa Rica, Honduras, Panamá o Uruguay no se encontró ninguna documentación que hablara sobre el tema en cuestión.

Dejando un lado estos, esta grafica hace notar la producción de investigaciones que hicieron los diferentes países donde si se halló documentación desde 2016. Iniciando por los que tienen menos documentos publicados con solo uno en su haber, Republica Dominicana que tiene uno publicado en 2017, Chile publicado en 2018, Guatemala en 2020 y Bolivia de igual manera en 2020.

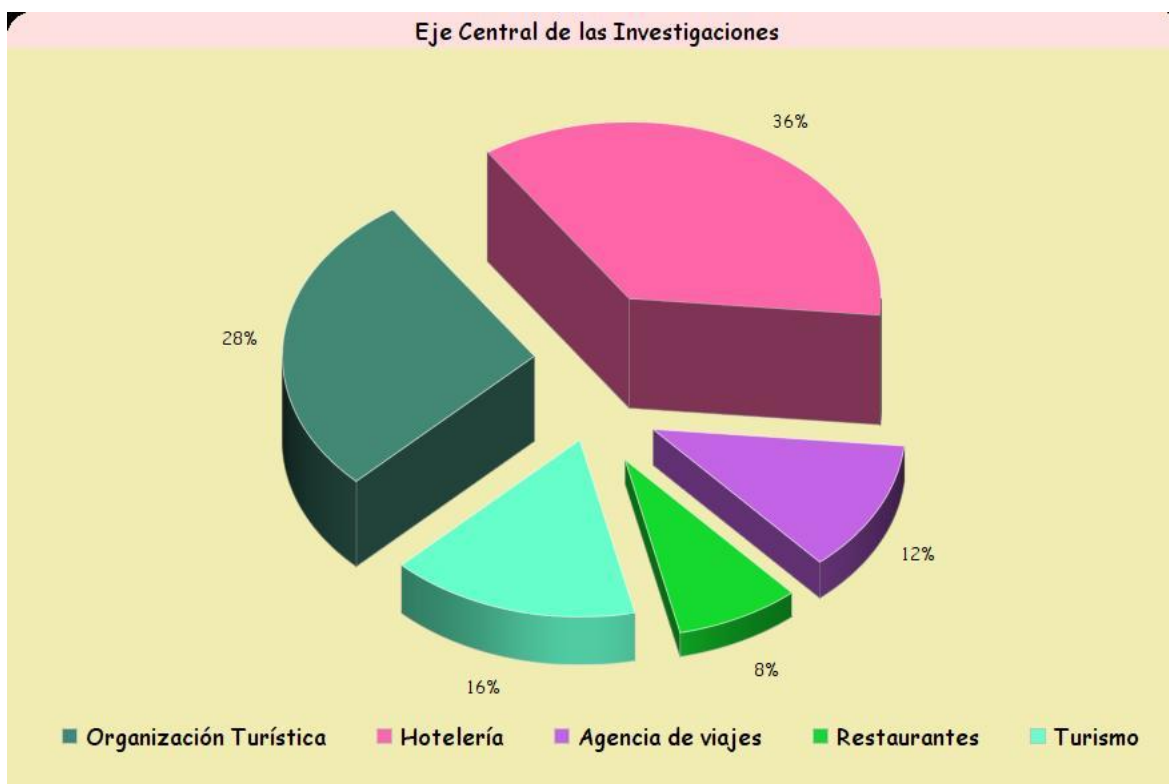
En Argentina se han publicado en los últimos seis años solamente dos documentos uno en el año 2019 y el último en el año 2020, caso contrario al de Perú donde si hay bastante información teniendo cuatro documentos en su haber publicados el mismo año 2021.

En Ecuador su producción más alta fue en los años 2017 y 2021, en el año donde hubo menos producción fue en 2016 existiendo solo un documento referente al tema, pero sobre todo, en los años 2018 a 2020 no hay ningún registro publicado en los repositorios de investigación.

En Colombia se ha venido teniendo cierta estabilidad en cuanto a la producción y publicación de contenido referente a la resiliencia en las organizaciones turísticas, siendo que en los últimos seis años, se han publicado al menos un documento exceptuando 2017 y 2018 donde no se encontraron registros de investigaciones.

Finalmente, el caso de México es similar al de Colombia donde se tiene una cierta estabilidad en cuando a los documentos publicados se refiere, desde 2018 México ha tenido al menos una investigación publicada teniendo su pico más alto el año 2019, sin embargo, en los años 2016 y 2017 no hay un solo registro de investigaciones publicadas por este país.

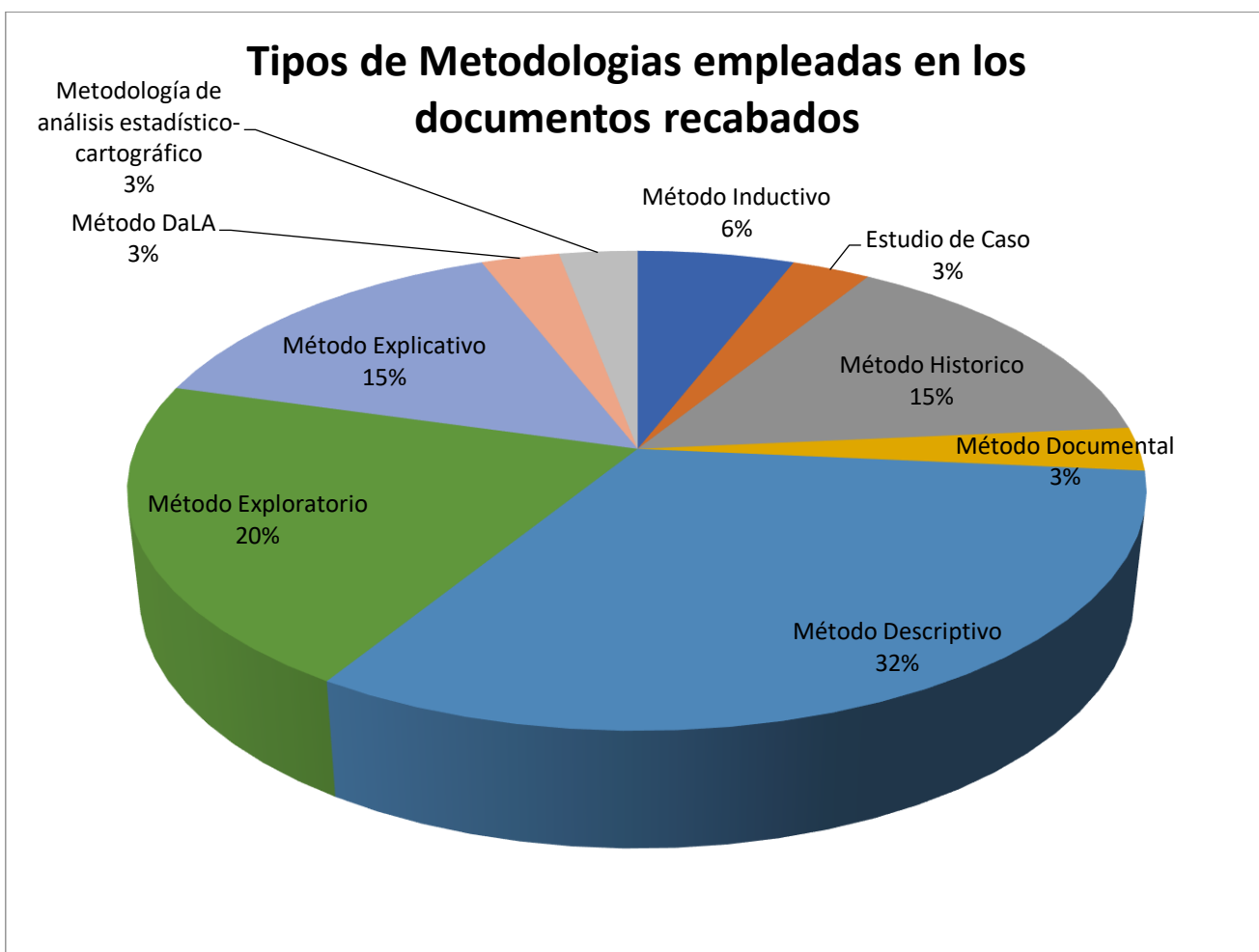
Gráfico 9 Documentos recabados agrupados por Eje central de las Investigaciones



Fuente. Elaboración propia 2022

Dentro de los rubros en los que se dividían las investigaciones recabadas para este documento se optó por también investigar el eje central en el cual se enfocó cada investigación; En la mayoría de estos, la hotelería fue el eje central de toda la investigación con un 36% de los documentos que hablan de este rubro, en donde se habla de la relación entre industria hotelera y resiliencia organizacional. El segundo fue ver a las organizaciones turísticas como tal sin tener una distinción entre cada una de ellas con un 28% mientras que el tercero más estudiado fue el Turismo como tal, abarcándolo como un eje central holístico teniendo el 16% de las investigaciones enfocadas en esto. Al final tenemos a las agencias de viajes y a los restaurantes con un 12 y ocho por ciento respectivamente.

Gráfico 10 Tipos de Metodologías empleadas en los documentos recabado



Fuente. Elaboración propia 2022

Grafica hecha a partir del tipo de método de investigación utilizados en los documentos recabados en el presente texto donde se muestra que el 32% de estos realizaron una investigación de carácter descriptivo; Según Mario Tamayo (2003) en su libro *Proceso de Investigación científica*, el método descriptivo “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”. Gracias a esto, podemos notar que este porcentaje de las investigaciones documentales fueron hechas con el objetivo de ver como avanzaba la historia del objeto de estudio.

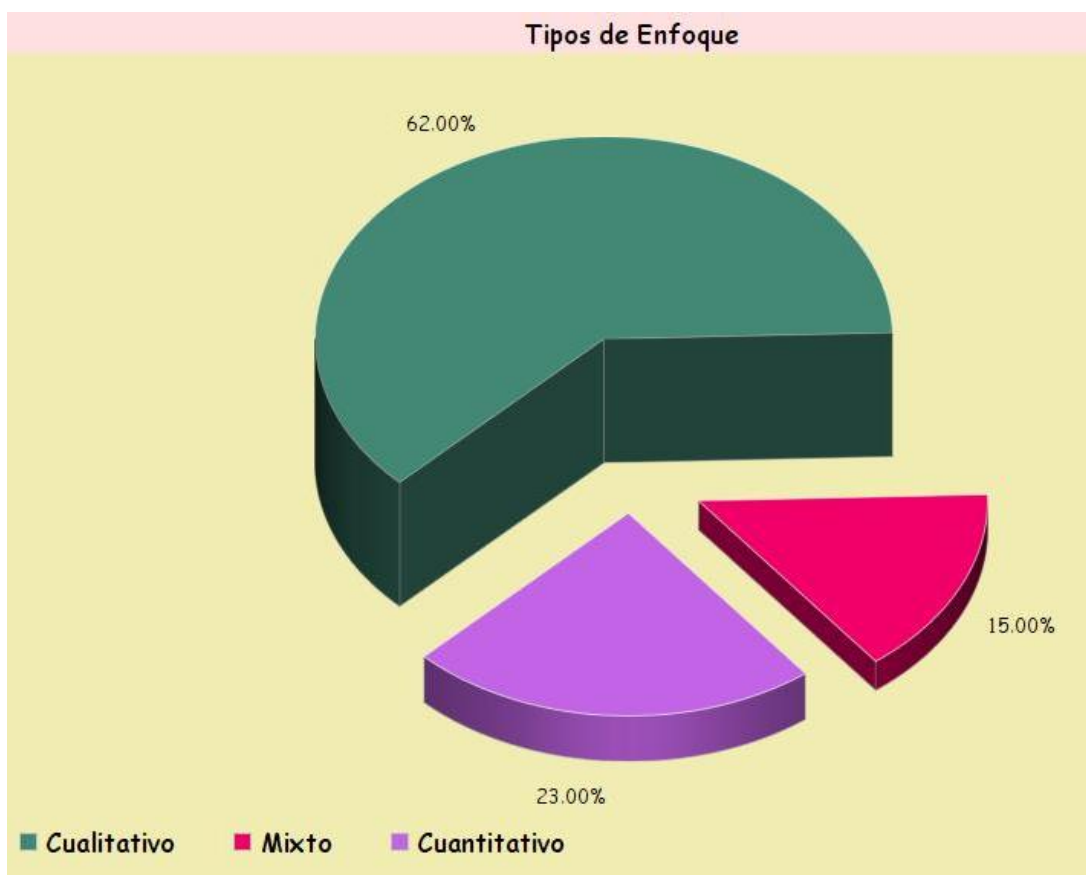
Asimismo, Carlos Sabino (1992) asevera que “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos” Como es de contemplar, los documentos que entran dentro de esta metodología de investigación hacen referencia al fenómeno y su respectiva caracterización, pero además de ello, señala que este tipo de estudio puede presentar niveles de profundidad dependiendo del abordaje que se le brinde.

El siguiente método de investigación más recurrente fue el método exploratorio con el 20%, que, Según Fidias, (2006 p 23) “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento”. Esto cobra bastante sentido ya que el concepto de resiliencia no es un tema muy estudiado dentro del área turística en Hispanoamérica además de que el reciente argumento de la COVID-19 es muy nuevo y se empieza a estudiar sus consecuencias.

Las Metodologías menos recurrentes en las investigaciones fueron el método DaLA, método de análisis estadístico cartográfico, método documental y estudio de caso.

Gráfico 11 Tipos de enfoque



Fuente. Elaboración propia 2022

Esta grafica está elaborada a partir del enfoque de investigación de los documentos recabados para este trabajo; se puede notar una gran diferencia de la cantidad de archivos de indagación que tienen un enfoque de carácter cualitativo, ya que la cantidad de documentos que se desarrollan a partir de este es del 62%. Con respecto a los que se orientan hacia otro tipo de perspectivas de investigación, los que se enfocan en el carácter cuantitativo forman un total del 15% y los que tienen carácter mixto ocupan un total del 23%.

Esto nos habla de que la resiliencia se tiene o se puede abordar, investigar o documentar partiendo de una investigación cualitativa, cuantitativa o mixta dependiendo del objetivo a desarrollar.

Gráfico 12 Enfoques de los objetivos generales



Fuente. Elaboración propia 2022

Grafica hecha a partir de los enfoques de cada objetivo general de las investigaciones consultadas, dentro de estos, los que hablan sobre resiliencia como tema focal son 13 objetivos, diferidos en cuatro grupos, que son: resiliencia social, resiliencia en restaurantes, resiliencia organizacional o empresarial y construcción de resiliencia; además de esto, cabe resaltar que a partir del año 2020, el estudio de los impactos provocados por la pandemia denominada COVID-19 cobró gran relevancia en las publicaciones que indagaban el tema central de esta investigación dado que este problema que azotó el mundo entero, lleva de la mano el tema de estudio de la resiliencia, a su vez, un tema que no era no muy estudiado ni publicado en Hispanoamérica empezó a tener cada vez más notoriedad y a tener cada vez más documentos asociados a esta.

Podemos notar un efecto domino en el estudio de la resiliencia empresarial u organizacional ya que este enfoque está fuertemente enlazado con los impactos de la pandemia COVID-19, esto implica que las empresas en este caso turísticas tuvieron efectos negativos a raíz de este suceso histórico, esto conllevó a que más y más empresas usaran la resiliencia para poder

salir de estos problemas y a su vez, cada vez más investigadores pusieran su atención en este tema para su estudio.

Los demás enfoques de las investigaciones abordan el estudio de la resiliencia como un tema secundario a estos o un tema simplemente asociado a sus investigaciones, sin embargo, no se deben de dejar de lado ya que la resiliencia considerándola un proceso holístico es parte de las soluciones de los problemas que los documentos recabados sugieren.

Conclusiones

- El estudio de la resiliencia representa una nueva línea de investigación en México, ya que es un país con una gran diversidad de organizaciones turísticas que representan una parte importante de la actividad económica nacional.
- Las investigaciones consultadas y que se resumen en el presente trabajo, significan el interés que los investigadores le otorgan al sector turístico en general y específicamente a las organizaciones que lo conforman, lo que hace posible identificar el conocimiento que se posee entorno a tal concepto.
- El estudio y análisis de la resiliencia organizacional permiten ver a éste, como un valioso constructo que necesita ser estudiado de manera constante y considerarlo como una estrategia de competitividad.
- A través de este estudio, se identificaron **XXX** investigaciones relacionadas con el tema de la resiliencia organizacional en el sector turístico, procedentes de países de Latinoamérica y España generadas entre 2016-2021, en ellos se apreció la importancia que tiene la resiliencia, vista como una actividad relevante, especialmente en las empresas turísticas, y en las que suele participar principalmente la gestión empresarial.
- De igual manera se identificó la necesidad de reconocer a la resiliencia, ya que se involucra a todos los miembros de la organización, tanto internos como externos.
- Se aprecia especialmente a los colaboradores como agentes clave en la organización, ya que ellos serán propulsores del cambio y tienen la responsabilidad de explicar la razón de adopción de esta estrategia.
- Suele transmitirse a la resiliencia como parte de la filosofía de la organización únicamente haciendo hincapié lo trascendental que resulta eliminar las barreras de resistencia al cambio.

- Las investigaciones aquí analizadas, dan cuenta que, de forma empírica, se va adoptando a la resiliencia como base de la experiencia de perdurabilidad y resistencia en el contexto.
- Por otro lado, a través de los estudios analizados, se pudo descubrir que, al ver a la resiliencia como una estrategia de competitividad, algunas organizaciones o grupos empresariales, han experimentado cambios sustantivos desde su operación, funcionamiento y gestión.
- Se distingue a la resiliencia como un plan de acción permanente y de política de conservación de con la finalidad de mantener viva, dinámica y activa a la organización.
- Se aprecia de igual manera como parte de un proceso de cambio a partir de la aceptación generalizada vista desde la visión estratégica.
- En el apartado “Estado del Conocimiento” se enriquece el término y se fundamenta con mayor fuerza este texto.
- A través de esta breve investigación, se pudo identificar qué países han ido generando conocimientos diversos en torno a la resiliencia, lo que sin duda alguna la experiencia y la práctica enriquecerán dicha aportación.
- Se pudo observar en el análisis, que existen diversos puntos de vista para comprender, analizar y conceptualizar a la resiliencia, esto enriquece la investigación y por ende su práctica.
- Se resalta la importancia de la cultura organizacional, para que sea ésta quien adopte el término resiliencia como parte de su propia identidad corporativa.
- En nuestro país, es muy común preparar a las empresas y organizaciones a la adopción de la resiliencia, algunas organizaciones basarán su estadía en el contexto empresarial, otras desafortunadamente ya no existirán.
- Respecto al objetivo general de esta investigación, se destaca que éste se logró, al analizar y documentar diversas investigaciones respecto a la resiliencia, su análisis, descripción y comprensión.
- A través de esta investigación se documentaron las principales investigaciones consideradas en atención a los criterios inicialmente establecidos.

- Por otra parte, se destaca que en este estudio se pudo identificar con frecuencia el término resiliencia refleja un signo de identidad organizacional y que da cuenta del compromiso de todos los colaboradores.
- Se resalta que el objetivo fue cumplido ya que, aunque fueron **xxx** los estudios identificados en Google Scholar y en el repositorio de Redalyc se pudieron recabar únicamente un total de **xx** estudios con información de interés de la resiliencia en el turismo.
- La investigación permite ver un espacio de oportunidad en el estudio de la resiliencia organizacional en las empresas turísticas.
- Se logró describir los diversos puntos de vista de quienes han investigado en relación al tema central convergiendo, que las investigaciones académicas y científicas son altamente predominantes en relación a objetos de estudios ajenos al turismo.
- Las distintas posturas del estudio sobre resiliencia permiten ver otra área potencial de investigación, que es la relativa a la valoración de la gestión empresarial para en particular, y en general, la posición de la organización en el contexto del sector en el que se ubica.
- Evidentemente, aún hay mucho por investigar en torno a este tema, especialmente en el sector turístico; el cual de manera singular, se diferencia de otros en el sentido de que, no sólo se trata de analizar la resiliencia como una estrategia de gestión, más bien aprovechar y optimizar los recursos y capacidades de cada empresa de tal manera que se procure la permanencia y competitividad.
- Es importante resaltar, que el estudio trato de documentar la importancia de la resiliencia cómo una herramienta a través de la cual podrían realizarse cambios significativos en las organizaciones con base en los resultados del diagnóstico, mismos que han sido identificados para su atención inmediata.
- Tal como se ha comentado en esta investigación, estos conocimientos tienen el interés especial de identificar, registrar y analizar la información disponible en torno al tema central, con el fin de propiciar su valoración sobre acciones de mejora que la organización y en particular las turísticas promuevan e impulsen dichos conocimientos para que las nuevas generaciones se sientan cada vez más comprometidos con las prácticas de gestión, como parte de la cultura organizacional.

Referencias

- Alarcón C.M.F. y, Bonilla C. N. (2019). Lineamientos de intervención: resiliencia y emprendimiento en microempresarios del sector turismo en salud. Una innovación psicológica. Repositorio Digital Universidad Simón Bolívar.
- Arista C. L. y Hiriart P. C. A., y Barrera F. D. (2021). Resiliencia y conservación en Pueblos Mágicos de México. Los casos de Pátzcuaro y Mexcaltitán. *Revista Bitácora Urbano Territorial*,
- Baidal, J. A. I., y Vera-Rebollo, J. F. (2021). Sostenibilidad y resiliencia de los destinos turísticos litorales: apuntes desde el enfoque de los destinos inteligentes. *Sustainability and resilience of coastal tourist destinations: notes from the smart destinations approach*.
- Becerra, M. y Cortes, E. (2018). Factores de permanencia empresarial de las microempresas del sector comercio de Puerto Vallarta, Jalisco. *Revista Iberoamericana para la Investigación*.
- Bhaskaraa, G. y Filimonau, V. (2021). The Covid-19 *pandemic and organizational learning for disaster planning and management: A perspective of tourism businesses from a destination prone to consecutive disasters*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*.
- Cànoves, G., Blanco, A., Prat, J. M., y Villarino, M. (2017). Turismo de interior en España. Productos y dinámicas territoriales. Valencia: Universidad de Valencia.
- Rodríguez, L.C. (2016). Bases metodológicas para la resiliencia socio ecológica de fincas familiares en Cuba.
- Castañeda B. S. E. (2017) Paisajes urbanos resilientes: el turismo como atractor dinámico. Repositorio Institucional Pontificia.
- Castillo, N. y Lozano M. (2006). Apuntes para la investigación turística. Universidad de Quintana Roo.
- Cedeño, E. M. B., Pennington-Gray, L., y Cedeño, X. A. B. (2016). Adopción del pensamiento resiliente en destinos turísticos patrimoniales. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*.
- Celauro, E. L. (2019). Capacidad de resiliencia de Carhué (provincia de Buenos Aires,

República Argentina) para ser competente como destino turístico: análisis y diagnóstico del desarrollo turístico reciente, competencias y perspectivas a partir de lo trabajado en los últimos tres períodos gubernamentales (2003-2018).

- Chaves, C., Paiva, K. y Reis, H. (2019). *Organizational resilience: proposition for an integrated model and research agenda*. *Tourism y Management Studies*, 15(3).
- Chowdhury, M., Prayag, G., Orchiston, C., y Spector, S. (2019). *Postdisaster Social Capital, Adaptive Resilience and Business Performance of Tourism Organizations in Christchurch, New Zealand*. *Journal of Travel Research*.
- Civitaresi, H. M., y Colino, E. D. V. (2019). Turismo, transformaciones territoriales y resiliencia: Bariloche como evidencia de una ciudad turística intermedia Argentina.
- Costa, S. P., y Sonaglio, K. E. (2020). Análisis del comportamiento resiliente de los gestores de turismo.
- DATATUR (2020) Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx:81/Reportes/Menu.aspx>
- Dođantan, E. y Kozak, A. (2018) *Resilience capacity in different types of tourism businesses*. *TOURISM Original scientific paper*.
- Duarte, A. et al. (2020). Covid-19, aftermath, impacts, and hospitality firms: An international perspective. *International Journal of Hospitality Management*.
- Enríquez, C. C. L., y Ceseña, A. C. P. (2021). La resiliencia como estrategia de recuperación en un destino turístico internacional. Caso Los Cabos, México.
- Enríquez, G. H., y Rodríguez, G. R. (2017). Turismo y Sistemas Empresariales Resilientes: Factores Críticos de Adaptabilidad en Baños de Agua Santa–Ecuador. *Revista de Gestão e Secretariado*, 8(1),
- Estefania M., Basurto X. y Pennington L. (2018): “Identificación riesgos en destinos turísticos: el primer paso para incrementar la resiliencia”, *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*.
- Fajardo, H. A. O., y Álvarez, C. A. E. (2021). Resiliencia empresarial en tiempos de pandemia: Retos y desafíos de las microempresas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*.

- Farhad, S, Gual, M. y Ruiz, E. (2017). *How does adaptive co-management relate to specified and general resilience? An approach from Isla Mayor, Andalusia, Spain.*
- García, R., Valle, D. y Canales, R. (2021). Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19. *Estudios gerenciales.*
- González A. T. y Córdova E. K. (2020). Capacidad dinámica y recursos para la resiliencia en empresas artesanales de cerámica en Jalisco, México. Cuadernos Latinoamericanos de Administración.
- Gutauskas, A. F., y Valdez, R. (2019). Comunicación responsable de una marca turística en crisis: El caso de Villa la Angostura en la erupción del volcán Puyehue. REDER.
- Gutiérrez R. E. y Urquiso V. J. (2019) Aproximación Teórica a la resiliencia en las organizaciones financieras.
- Gutiérrez V. C. (2018). Aproximación al diseño de un modelo de valoración de la resiliencia en destinos turísticos. *Gestión Turística.*
- Gutiérrez V. C. (2019). Percepción local de los factores claves de la resiliencia en destinos turísticos. *Revista LIDER.*
- Gutiérrez, V. C. (2018). Aproximación al diseño de un modelo de valoración de la resiliencia en destinos turísticos. *Gestión Turística.*
- Hernández I. M. y Vázquez S. V. y Palacio A. Á. (2019). expresión territorial de la resiliencia turística ante la ocurrencia de eventos hidrometeorológicos en los cabos -baja california sur, México. *Estudios y Perspectivas en Turismo.*
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (1998). *Metodología de la Investigación.*
- Herrera, G., y Rodríguez, G. (2016). Resiliencia y turismo: El caso de la ciudad de Baños de Agua Santa-Ecuador.
- Hillman, J. (2020). *Disciplines of organizational resilience: contributions, critiques, and future research avenues.*
- Hiriart P. C. A. (2018). Estrategias de resiliencia y escenarios adversos para la recuperación turística y gestión del patrimonio del Centro Histórico de Morelia, Michoacán, México.
- Holling, C. (1973). *Resilience and Stability of Ecological Systems. Annual Review of Ecology and Systematics.*
- Huitraleo T. O. F., Calisto U. L. L., Mansilla S., Moira, y Gutiérrez C. A. (2019). Factores

de resiliencia ante la vulnerabilidad en destinos y empresas turísticas: adaptación del Método Delphi como instrumento de validación.

- Hussensaad, M., Hagelaar, G, Van der, G, y Omta, S (2021). *Conceptualization of SMEs' business resilience: A systematic literature review*.
- INEGI (2020). El INEGI presenta resultados de la segunda edición del ECOVID-IE y del estudio sobre la demografía de los negocios 2020.
- Izquierdo, S. I., Diez A. M., y Camio, M. I. (2021). Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata, Argentina frente a la COVID-19. Pymes, Innovación y Desarrollo,
- Latorre I., (2015). Caracterización de dos experiencias exitosas de negocios inclusivos en Colombia. Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas.
- Laverde-Verástegui, G. (2016). La disrupción: El punto de partida de la resiliencia o del fracaso empresarial (Reflexiones desde la ingeniería).
- Linnenluecke, M. (2015). *Resilience in Business and Management Research: A Review of Influential Publications and a Research Agenda*.
- Melian, L., Fernandez, M. y Hidalgo, M. (2020). *Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organizational resilience. Tourism, Management Perspectives*.
- Mendoza, Á. G. F., Arce, A. Z., y Holguín, J. S. V. (2021). Turismo en tiempo de pandemias. Covid-19 en Latinoamérica. Turismo y Sociedad.
- Moller, C., Wang. J. y Nguyen, H. (2018). *Stronger than Winston: Tourism and crisis communication through Facebook following tropical cyclones in Fiji. International Journal of Management Review*.
- Montiel M. O. J., Flores N. A., Ávila P. E. y Sierra M. S. J. (2021). “Tengo que sobrevivir”: Relato de vida de tres jóvenes micro emprendedores bajo COVID-19.
- Navarro S., Luciana T. L., y Maldonado, M. F. (2017). Resiliencia organizacional: competencia clave de los CEO. *Universidad y Sociedad*, 9(5).
- Nieto M. S. N. (2019). Atributos resilientes del gerente educativo. *Educare*.
- Organización Internacional del Trabajo (2020). *A global survey of enterprises: Managing the business disruptions of COVID-19*.
- Organización Internacional del Trabajo (2020). Observatorio de la OIT: El COVID-19

y el mundo del trabajo.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2020). El COVID-19 y la Conducta Empresarial Responsable.
- Palomino V. B. y López P. G. (2019). Relaciones del turismo de naturaleza, la comunalidad y la resiliencia en la Sierra Norte de Oaxaca, México. Pasos.
- Pasakevas (2019). When Castro seized the Hilton: Risk and crisis management lessons from the past. *Tourism Management*.
- Pinheiro, S. y Eniele, K. (2020). Análisis del comportamiento resiliente de los gestores de turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*.
- Rogel E. y Urquizo J. (2019). Aproximación teórica a la resiliencia en las organizaciones financieras. *Revista de ciencias sociales*.
- Romero, G. y Rivero J. (2017). Resiliencia organizacional: estudio de caso del sector agricultura y riego a partir del fenómeno del niño.
- Rosillo N., Intriago M. (2019) Resiliencia después del movimiento telúrico en el Ecuador. Políticas económicas para la sostenibilidad empresarial.
- Salanova, M., L. y Martínez I. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes.
- Su, D. (2021). *Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam. Current Issues in Tourism*.
- Sutcliffe, K. y Vogus, T. (2003). *Organizing for Resilience. Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*.
- Tamayo T. (1994). El proceso de investigación científica. Limusa.
- Tercero T. N. (2020). La estacionariedad y la resiliencia del turismo: cómo actúan las economías en función de su perfil y del suceso crítico.
- Tibaya, V. (2018) *Business resilience: A study of Auckland hospitality sector Procedia Engineering*.
- Torres, D. V., Alvarado, R. C., y Sanabria, J. M. C. (2019) Resiliencia en ciudades costeras.
- Vakilzadeh, K. y Haase, A. (2020). *The building blocks of organizational resilience: a*

review of the empirical literature. Continuity y Resilience Review.

- Vargas, A. (2020). Entender el turismo post-coronavirus: posibles escenarios. El Turismo después de la pandemia global. Análisis, perspectivas y vías de recuperación. Asociación Española de expertos científicos en turismo.
- Villanueva, F. D. (2019). Implicaciones para la gestión de emergencias basadas en la ocurrencia de desastres en centros turísticos de México entre el 2000 y 2018. REDER.
- Williams, C., Jing You, J y Joshua, K. (2020). *Small-business resilience in a remote tourist destination: exploring close relationship capabilities on the Island of St. Helena. Journal of Sustainable Tourism.*
- Zapata, G. y Mirabal, A. (2011). El cambio en la organización: un estudio teórico desde la perspectiva de control externo. Estudios Gerenciales

Anexos

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Clasificación de organizaciones</i>	31
<i>Tabla 2. Clasificación de la organización turística</i>	32
<i>Tabla 3. (Berke, et al. 2006 "Factores Cruciales")</i>	52

Índice de Graficas

<i>Gráfico 1 Caída del turismo internacional</i>	37
<i>Gráfico 2 Escenarios de recuperación de 2021 a 2024</i>	38
<i>Gráfico 3 Modelo de SRSE</i>	50
<i>Grafico 4 Modelo de Panarquía</i>	114
<i>Gráfico 5 Numero de documentos recabados por Repositorio de investigación</i>	126
<i>Gráfico 6 Documentos recabados agrupados por país</i>	128
<i>Gráfico 7 Documentos recabados agrupados por año de Publicación</i>	129
<i>Gráfico 8 Artículos publicados por año con relación a sus países de origen.</i>	130
<i>Gráfico 9 Documentos recabados agrupados por Eje central de las Investigaciones</i>	132
<i>Gráfico 10 Tipos de Metodologías empleadas en los documentos recabado</i>	133
<i>Gráfico 11 Tipos de enfoque</i>	135
<i>Gráfico 12 Enfoques de los objetivos generales</i>	136