



X FORO INTERNACIONAL DE

TURISMO 

MASPALOMAS COSTA CANARIA

# EL SECTOR TURÍSTICO ANTE UN NUEVO ESCENARIO

17 y 18  
NOVIEMBRE 2022  
GRAN CANARIA

COORDINADORES: DR. JUAN MANUEL BENÍTEZ DEL ROSARIO  
DRA. CLAUDIA BREDE EYZAGUIRRE  
DR. ANTONIO GONZÁLEZ MOLINA  
DRA. LIDIA ESTHER HERNÁNDEZ LÓPEZ

 **ULPGC**  
Universidad de  
Las Palmas de  
Gran Canaria

 **M**   
COSTA CANARIA  
MASPALOMAS

X FORO INTERNACIONAL DE TURISMO  
MASPALOMAS COSTA CANARIA (FITMCC)

CONGRESO INTERNACIONAL  
EL SECTOR TURÍSTICO ANTE UN NUEVO ESCENARIO

17-18 DE NOVIEMBRE DE 2022

Coordinadores:

Dr. JUAN MANUEL BENÍTEZ DEL ROSARIO

Decano de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo  
UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

Dra. CLAUDIA BREEDE EYZAGUIRRE

UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

Dr. ANTONIO GONZÁLEZ MOLINA

UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

Dra. LIDIA ESTHER HERNÁNDEZ LÓPEZ

Vicedecana de Relaciones Internacionales de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo  
UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA



2022

X FORO INTERNACIONAL DE TURISMO MASPALOMAS  
COSTA CANARIA (FITMCC)

CONGRESO INTERNACIONAL  
EL SECTOR TURÍSTICO ANTE UN NUEVO ESCENARIO

17-18 DE NOVIEMBRE DE 2022

© 1ª edición, 2022  
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
Servicio de Publicaciones y Difusión Científica  
serpubli@ulpgc.es  
<https://spdc.ulpgc.es/>

Primera edición [versión electrónica pdf, en soporte memoria USB], 2022

© Juan Manuel Benítez del Rosario  
Claudia Breede Eyzaguirre  
Antonio González Molina  
Lidia Esther Hernández López  
(coordinadores)

© de los textos y de las imágenes: sus autores

Editorial:  
Servicio de Publicaciones y Difusión Científica de la ULPGC

Duplicación:  
Trick Magic, SL

ISBN: 978-84-9042-463-6  
Depósito Legal: GC 466-2022  
DOI: <https://doi.org/10.20420/1202.2022.649>

La editorial no se hace responsable de las opiniones recogidas, comentarios y manifestaciones vertidas por los autores. La presente obra recoge exclusivamente la opinión de sus autores como manifestación de su derecho de libertad de expresión.

Reservados todos los derechos por la legislación española en materia de Propiedad Intelectual. Ni la totalidad ni parte de esta obra puede reproducirse, almacenarse o transmitirse en manera alguna por medio ya sea electrónico, químico, óptico, informático, de grabación o de fotocopia, sin permiso previo, por escrito, de la editorial.

## COMITÉ DE HONOR

Presidencia de Honor  
SS.MM. Los Reyes de España

Excmo. Sr. Pedro Sánchez Pérez-Castejón - Presidente del Gobierno de España  
Excmo. Sr. D. Ángel Víctor Torres Pérez - Presidente de la Comunidad Autónoma de Canarias  
Excma. Sra. D<sup>a</sup>. María Reyes Maroto Illera - Ministra de Industria, Comercio y Turismo  
Ilma. Sra. D<sup>a</sup>. Concepción Narváez Vega - Alcaldesa del Ayuntamiento de la Villa de San Bartolomé de Tirajana  
Excma. Sra. D<sup>a</sup>. Yaiza Castilla Herrera - Consejera de Turismo, Industria y Comercio del Gobierno de Canarias  
Ilmo. Sr. D. Antonio Morales Méndez - Presidente del Cabildo de Gran Canaria  
Ilmo. Sr. D. Carlos Álamo Cabrera - Consejero de Turismo del Cabildo de Gran Canaria  
Dr. D. Lluís Serra Majen - Rector Magfco. de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
Dr. D. Abdelaziz Bendou - Rector Magfco. de la Universidad Ibn-Zohr-Agadir, Marruecos  
Sr. D. Zurab Pololikashvili - Secretario General de la Organización Mundial del Turismo  
Sr. D. Santiago de Armas Fariña - Presidente de la Comisión de Turismo de la Cámara de Comercio,  
Industria y Navegación de Gran Canaria  
Sr. D. Fernando del Castillo y Benítez de Lugo - Presidente del Centro de Iniciativas y Turismo de Gran Canaria (CIT)  
Sr. D. Jafar Jafari - Director-Fundador de Annals of Tourism Research

## COMITÉ ORGANIZADOR

Dr. Juan Manuel Benítez del Rosario - Presidente Comité Organizador del Foro-Universidad de Las Palmas de  
Gran Canaria  
D<sup>a</sup> Inés Rodríguez Moreno - Concejala de Hacienda, Patrimonio Municipal y Turismo de San Bartolomé de Tirajana  
D. Carlos Álamo Cabrera - Consejero de Turismo del Cabildo de Gran Canaria  
D. Pablo Llinares de Bethencourt - Director Gerente Patronato de Turismo de Gran Canaria  
Dra. Claudia Breede Eyzaguirre - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
Dr. José Ramón Calvo Fernández - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
D. Santiago de Armas Fariña - Presidente de la Comisión de Turismo de la Cámara de Comercio,  
Industria y Navegación de Gran Canaria  
D. José Ramón Funes Toyos - Enterprise Europe Network Canarias  
D. Antonio Garzón Beckmann - Economista, Asesor Empresas Turísticas  
Dr. Antonio González Molina - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria  
D. Antonio López de Ávila Muñoz - Presidente y CEO Tourism Data Driven Solutions (TDDS)  
D. David Morales Déniz - Presidente SKAL Internacional Gran Canaria  
D. Ciprián Rivas Fernández - Director General de Ordenación y Promoción turística del gobierno de Canarias  
Dr. Aziz Sair - Universite Ibn Zohr-Agadir, Marruecos Dr. Aziz Sair - Universite Ibn Zohr-Agadir, Marruecos

## COMITÉ CIENTÍFICO

Dr. Juan Manuel Benítez del Rosario - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. José Luis Ballesteros Rodríguez - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dra. Rosa Batista Canino - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Abdelaziz Bendou - Ecole Nationale de Commerce et Gestion-Universite Ibn Zohr, Marruecos

Dr. Dr. Francisco Javier Blanco Encomienda - Universidad de Granada

Dr. Félix Blázquez Santana - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dra. Claudia Breede Eyzaguirre - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Jacques Bulchand Gidumal - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Jesús Cambra Fierro - Universidad Pablo de Olavide

Dr. Rafael Arturo Cano Guervos - Universidad de Granada

Dr. Ángel China Martínez - Universidad de La Laguna

Dr. Paulo Alexandre Correia Nunes - Instituto Politécnico de Setúbal, Portugal

Dr. Jerónimo de Burgos Jiménez - Universidad de Almería

Dr. José Juan Déniz Mayor - Universidad de las Palmas de Gran Canaria

Dra. Zineb El Andaloussi - National School of Management & Business administration  
of Tangier (ENCGT) - Abdelmalek Essaâdi University

Dr. Youseff El Azyzy - Université Privée de Marrakech

Dr. Tomás Escobar Rodríguez - Universidad de Huelva

Dra. Carmen Florido de la Nuez - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Desiderio García Almeida - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. José Adrián García Rojas - Universidad de La Laguna

Dr. Antonio González Molina - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Felix Grande Torraleja - Universidad de Jaén

Dr. Ángel Gutiérrez Padrón - Universidad de La Palmas de Gran Canaria

Dra. Lidia Hernández López - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dra. Marta Jacob - Universitat de les Illes Balears

Dr. Eugenio José Luque Domínguez - Universidad de Málaga

Dr. Juan Antonio Marmolejo - Universidad de Granada

Dr. Octavio Maroto Santana - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Antonio Navarro García - Universidad de Sevilla

Dra. Julia Nieves Rodríguez - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Ricardo Pahlen Acuña - Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dra. E. Macarena Parrado Gallardo - Universidad de Málaga

Dr. Alejandro Rodríguez Caro - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dra. Laura Romero Domínguez - Universidad del Atlántico Medio

Dra. Victoria Ruiz Mallorqui - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dr. Aziz Sair - Ecole Nationale de Commerce et Gestion-Universite Ibn Zohr, Marruecos

Dr. Agustín Sánchez Medina - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dra. Pilar Socorro Quevedo - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Dra. Silvia Sosa Cabrera - Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

D. Miguel Ángel Suárez Cabrera - Universidad de las Palmas de Gran Canaria

Dra. Margarita Tejera Gil - Universidad de las Palmas de Gran Canaria

Dra. Guadalupe Valera Blanes - Universidad Pablo de Olavide

---

---

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	9
<i>Juan Manuel Benítez del Rosario</i>	

## CAPÍTULO I: CAPITAL HUMANO

GESTIÓN DE RESORTS BRASILEÑOS: IMPACTOS DE LA PANDEMIA MUNDIAL DE COVID-19 EN LA EMPLEABILIDAD DEL SECTOR Y NUEVAS HABILIDADES NECESARIAS EN LA FORMACIÓN DE LOS EMPLEADOS .....	12
<i>Antonio Carlos Bonfato, Gabriel Furlan Coletti, Victor Ragazzi Isaac</i>	
ANALYSE DE L'INSERTION ET DE L'ADEQUATION FORMATION EMPLOI DES LAUREATS DES INSTITUTS DE TOURSIME A LA VILLE D'AGADIR .....	33
<i>Ma Elainin Cheikh Naama, Ettor Rahim, Elfakir Elarbi, Touimer Abdessamad, Akhsas Omar</i>	
EMPLEO, TEMPORALIDAD Y NIVEL EDUCATIVO EN LAS REGIONES INSULARES ESPAÑOLAS ESPECIALIZADAS EN TURISMO .....	45
<i>Lilia Clara Alonso Gutiérrez, Flora María Díaz Pérez, María Olga González Morales</i>	
LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DANS LE SECTEUR TOURISTIQUE : CAS DE LA REGION DE TATA.....	60
<i>M. Houssas M'bark, M. Bouzid Lahcen</i>	
ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET L'INNOVATION COMME UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR TOURISTIQUE : CAS DES COOPERATIVES DE LA REGION SOUSS MASSA .....	72
<i>Marouan Joudi, Mariem Lou, M'bark Houssas, Abdelhaq Lahfidi, Oubdi Lahsen</i>	
L'ATTRACTIVITÉ DU SECTEUR DU TOURISME AU PRISME D'IMAGE MÉTIER: CAS DU MAROC .....	83
<i>Zaghli Mariam, Ait Mhamed Hind, Ahl Maatallah Widad</i>	
LE PROFIL ENTREPRENEUR ET SUCCÈS ENTREPRENEURIAL QUELLE RELATION? CAS DES ENTREPRISES TOURISTIQUES DE LA RÉGION TATA.....	97
<i>Abderrahim Makhloufi, M'bark Houssas</i>	
CAPACITACIÓN Y ENCADENAMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS CREATIVOS, CULTURALES Y DEPORTIVOS DEL DISTRITO TURÍSTICO DE PESCAÍTO, SANTA MARTA (COLOMBIA).....	112
<i>Carolina Liceth Rueda Quinto</i>	
LE REGRET ET LE RAISONNEMENT CONTREFACTUEL : UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE DANS LE SECTEUR DU TOURISME AU MAROC .....	127
<i>Noufel Ghiffi</i>	

## CAPÍTULO II: TURISMO SOSTENIBLE

INDICACIONES SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL DE LOS FONDOS DEL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILENCIA.....	145
<i>Luis Mochón López</i>	

THE EFFECT OF PHYSICAL ENVIRONMENT ELEMENTS ON EXPERIENTIAL VALUE, SATISFACTION AND RETURN INTENTION: CASE OF HOTEL CLUB GUESTS, MOROCCO .....	160
<i>Omar El Amili, Saloua Lgachgach</i>	
RSC Y RESILIENCIA: LA ADOPCIÓN DE UN PARADIGMA ESTRATÉGICO SOSTENIBLE EN LOS HOTELES DE LA COSTA ESPAÑOLA.....	174
<i>Bartolomé Marco-Lajara, Mercedes Úbeda-García, Esther Poveda-Pareja, Encarnación Manresa-Marhuenda</i>	
PROYECTO PARA LA GESTIÓN INTELIGENTE DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS EN DESTINOS TURÍSTICOS .....	188
<i>José Andrés Moreno Pérez, Julio Antonio Brito Santana, Agustín Santana Talavera, Manuel Jesús Rodríguez Valido, Pablo Díaz Rodríguez, David A. Pelta Mochcovsky</i>	
LE CHOIX DE LA DESTINATION: L'IMPACT DU PARCOURS UNIVERSITAIRE SUR LE COMPORTEMENT RESPONSABLE DU TOURISTE.....	200
<i>Hind Elhamdaoui, Mohamed Zniber</i>	
FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE ¿DIÁLOGO REVULSIVO O HITO ACUMULATIVO? .....	215
<i>Lourdes Molina, Itahisa Chávez, Jordi Boldú, Jonatan Sicilia</i>	
FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE. EL TURISMO Y TODOS SUS EFECTOS EN LOS CENTROS HISTÓRICOS.....	229
<i>Sonia Araña Curbelo, Carlos Delgado Mujica</i>	
CONFLICTIVIDAD EN EL DESARROLLO TURÍSTICO CONTEMPORÁNEO. CONSIDERACIONES DESDE GRAN CANARIA .....	238
<i>Pedro Ernesto Moreira Regori, Antonio Garzón Beckman</i>	
LA RESPONSABILITE SOCIALE DES PME TOURISTIQUES ENTRE DUALITE DE DISCOURS ET DE PRATIQUES « CAS DES PME TOURISTIQUES DE LA RÉGION SOUSS-MASSA » .....	253
<i>Nour-Eddine Soussi, Habib Elfathaoui, Jamal Agouram, Khalil El Kouiri</i>	

### CAPÍTULO III: COVID-19; INNOVACIÓN

USO DE TÉCNICA AUTOMATIZADA DE EXTRACCIÓN DE DATOS DE SITIOS WEB (WEB SCRAPING) EN PYTHON PARA LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS TURÍSTICOS SOBRE UN ESTABLECIMIENTO TURÍSTICO.....	275
<i>Saray Rufo Torres, Carmen Lidia Aguiar Castillo, Julio Francisco Rufo Torres, José Alberto Rabadán Borges, Rafael Pérez Jiménez</i>	
HOW DIGITAL FRAUDS AFFECT THE TRAVEL INDUSTRY: AN EXPLORATORY STUDY.....	289
<i>Ahmed Bourriche, Youssef Elwazani, Malika Souaf, Yassine Aboukir</i>	
KNOWLEDGE SHARING AND MANAGERIAL INNOVATION CAPACITY: COWORKING SPACES OF SOUSS MASSA REGION AS EMERGING BUSINESSES AND THEIR IMPACT ON DIGITAL NOMADS AS TOURIST DESTINATION.....	299
<i>Bellihi Hassan, Ait Oufkir Abdellah</i>	
IMPACTO DEL COVID-19 EN EL SECTOR TURÍSTICO DE GRAN CANARIA. LA ESPECIAL AFECCIÓN DEL SECTOR ALOJATIVO Y LA RECUPERACIÓN BASADA EN LA CONFIANZA CIENTÍFICA.....	318
<i>José Manuel Sanabria Díaz, Mónica Pellejero Silva, Teresa Aguiar Quintana, Yasmína Araujo Cabrera</i>	
THE NEW TOURISM CONTEXT AFTER THE COVID-19 PANDEMIC: TRENDS AND DIFFERENCES AMONG RESIDENTS IN SPAIN.....	337
<i>Adrián Mendieta-Aragón</i>	

LE PATRIMOINE GASTRONOMIQUE AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE : UNE ANALYSE DE CAS DE LA VILLE DE TAFRAOUTE AU SUD DU MAROC .....	350
<i>Boughroudi Zahra</i>	
CONTRIBUTION DE LA CONNECTIVITÉ AÉRIENNE DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA ZONE MÉDITERRANÉENNE : ESSAI DE MODÉLISATION.....	361
<i>Elfakir Elarbi, Errachidi Adil, Driouch Salah, Amzil Mustapha, Noureddine Abdellatif</i>	
THE ROLE OF OTAS IN THE TRANSFORMATION OF TOURISM: A STUDY ON CUSTOMER SATISFACTION IN THE DIGITAL ERA .....	371
<i>Youssef El Archi, Brahim Benbba</i>	
LA RESILIENCE ORGANISATIONELLE - LES DIFFERENTES APPROCHES DE MESURES DE LA RESILIENCE: CAS DU TOURISME .....	385
<i>Mbark Houssas, Reda Tamanine</i>	
L'INFLUENCE DE LA SATISFACTION TOURISTIQUE SUR L'ATTACHEMENT AU LIEU, CAS DE LA DESTINATION D'AGADIR.....	392
<i>Zerouali Ouariti Ouafae, Hamri Mohamed Hicham, Qiyad Ranya</i>	



---

---

## PRESENTACIÓN

El **Foro Internacional de Turismo Maspalomas Costa Canaria** celebra su décima edición los días 17 y 18 de noviembre de 2022

La continuidad del evento es la mejor muestra del éxito de una convocatoria que, anualmente, reúne en el principal municipio turístico de Gran Canaria a centenares de especialistas y profesionales del turismo. Organizado por el Ilustre Ayuntamiento de la Villa de San Bartolomé de Tirajana, el Gobierno de Canarias, el Cabildo de Gran Canaria y la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, a través de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo, ofrece el marco idóneo para el intercambio de opiniones y experiencias sobre los principales problemas del sector y sus soluciones, así como las tendencias que marcarán el futuro de la actividad turística.

El X Foro Internacional Maspalomas Costa Canaria cuenta con la colaboración de la Organización Mundial del Turismo e incluye la celebración de eventos paralelos: Jornadas de Debate; Gastroforo; y Congreso Internacional sobre “El sector Turístico ante un Nuevo Escenario”.

El Congreso cuenta con la colaboración de Université Ibn Zohr (Marruecos), Instituto Politécnico de Setubal (Portugal), Foro de Inteligencia Turística(t-Forum), Abdelmalek Essaâdi University (Marruecos), las Universidades de Cádiz, Granada, Huelva, Jaén, Málaga, La Laguna, Pablo Olavide y Sevilla a través de la Facultades de Economía, Empresa y Turismo de Andalucía, Canarias, Ceuta y Melilla (ADE2CA).

Creemos, sinceramente, que merece la pena leer las comunicaciones presentadas en este Congreso. Estamos convencidos que todos los que tenemos que ver, directa e indirectamente, con el turismo sacaremos conclusiones y reflexiones de interés para aplicar en nuestros ámbitos de actuación, tanto profesional como académico.

¡Gracias por su participación!

**Dr. Juan Manuel Benítez del Rosario**

Presidente X Foro Internacional de Turismo Maspalomas Costa Canaria

# PONENCIAS

# CAPÍTULO I



---

---

## GESTIÓN DE RESORTS BRASILEÑOS: IMPACTOS DE LA PANDEMIA MUNDIAL DE COVID-19 EN LA EMPLEABILIDAD DEL SECTOR Y NUEVAS HABILIDADES NECESARIAS EN LA FORMACIÓN DE LOS EMPLEADOS

**Management of Brazilian resorts: impacts of the Covid-19 global pandemic on the employability of the sector and new skills needed in the training of employees.**

**Gestão dos resorts brasileiros: impactos da pandemia global Covid-19 na empregabilidade do setor e novas competências necessárias na formação dos colaboradores.**

**Antonio Carlos Bonfato**

Profesor y investigador en turismo y hostelería en Centro Universitário Senac  
Campus Águas de São Pedro, São Paulo, Brasil  
e-mail: [abonfato@outlook.com](mailto:abonfato@outlook.com)

**Gabriel Furlan Coletti**

Profesor y investigador en turismo y hostelería en Centro Universitário Senac  
Campus Águas de São Pedro, São Paulo, Brasil  
e-mail: [gabriel.fcoletti@sp.senac.br](mailto:gabriel.fcoletti@sp.senac.br)

**Victor Ragazzi Isaac**

Profesor y investigador en turismo y hostelería en Centro Universitário Senac  
Campus Campos do Jordão, São Paulo, Brasil  
e-mail: [victor.risaac@sp.senac.br](mailto:victor.risaac@sp.senac.br)

## ABSTRACT

The pandemic caused by Covid-19 had a direct impact on the hotel sector, influencing in particular the Resort sector, changing not only the economic spectrum of this market, but also in each of the departments that make up the resorts and in the profile of employees working in the area. Thus, seeking to better understand the new demands of the resort market in relation to labor and each department within the resorts, this article aims to determine which were the impacts caused by the pandemic in the departments of the resorts and which are the new ones. skills necessary for the training of employees in the sector. The results show that there is an emergence of competences linked to the construction of experiences for clients, formulation of strategies to solve problems and work with excellence and kindness. Furthermore, it is important to highlight those new linked skills were also observed that help to maintain competences and that translate into interpersonal relationships, especially focused on empathy, communication and teamwork.

**Keywords:** Coronavirus pandemic; Covid-19 post pandemic; Departments; Labor; Resorts; Skills.

## RESUMO

A pandemia causada pelo Covid-19 impactou diretamente no setor hoteleiro, influenciando em especial no setor de Resorts, modificando não só o espectro econômico deste mercado, como também em cada um dos departamentos que compõem os resorts e no perfil dos colaboradores que atuam na área. Assim, buscando compreender melhor sobre as novas demandas do mercado de resorts em relação à mão de obra e a cada departamento dentro dos resorts, o presente artigo tem como objetivo determinar quais foram os impactos provocados pela pandemia nos departamentos dos resorts e quais são as novas competências necessárias para a formação dos colaboradores do setor. Os resultados apontam que o há uma emergência por competências vinculadas à construção de experiências para os clientes, formulação de estratégias para resolução de problemas e trabalho com excelência e amabilidade.

**Palavras-chave:** Competências; Departamentos; Mão de Obra; Pandemia coronavirus; Pós pandemia Covid-19; Resorts.

## I. INTRODUÇÃO

No final do ano de 2019 o globo foi atingido por um vírus de caráter desconhecido cujo processo inicial se desencadeou na China Continental, na província de Wuhan e que rapidamente se espalhou pelo mundo, sendo considerada, em março de 2020, como pandemia pela OMS (Organização Mundial da Saúde). Na tentativa de se conter a propagação do vírus, vários países fecharam suas fronteiras, alguns aplicando toques de recolher e redobrando as medidas de segurança, tornando obrigatório o uso de máscaras e álcool gel para a assepsia das mãos, bem como a adoção do distanciamento social, afetando diretamente as atividades que envolveriam grupos de pessoas (Guerrero et al., 2021).

À luz desse cenário, esse estudo analisou o impacto da Covid-19 no nível de empregabilidade dos resorts brasileiros durante o período pandêmico. As informações geradas serviram de base para contemplar o objetivo geral do estudo que buscou determinar quais foram os impactos provocados pela pandemia nos departamentos dos resorts e quais

são as novas competências necessárias para a formação dos colaboradores do setor, a partir das novas perspectivas profissionais para o período pós-pandêmico. Através da análise de relatórios de mercado, como fontes secundárias e de pesquisa de campo junto às fontes primárias, os dados gerados no presente estudo, devem contribuir para construção/reformulação de novos projetos políticos pedagógicos para os cursos técnicos e de graduação das áreas da Hospitalidade, como Turismo, Hotelaria e Gastronomia.

Desse modo, entende-se que o processo pandêmico afetou, de modo definitivo, as relações globais do turismo, gerando novos paradigmas para esse mercado, como um todo, mas também no que tange à formação/capacitação e treinamento de profissionais que atuam e atuarão no setor hoteleiro para os próximos anos.

O período temporal de aplicação desse estudo foi entre 2018 e 2021, englobando as fases de pré-pandemia, pandemia e período final da pandemia. Essa abrangência se fez necessária, na medida de se buscar entender, de maneira mais ampla, a relação entre o cenário anterior e o que se apresenta atualmente. Serviram de fontes primárias para o presente estudo, os resorts filiados à Associação Brasileira de Resorts- Resorts Brasil, entidade oficialmente reconhecida como representante do setor, junto ao Ministério do Turismo. Os associados depositaram suas respostas no questionário elaborado pelos autores do presente e distribuído pelo ferramental Google Forms, durante o início do segundo semestre de 2021. Desse modo, gerou-se as variáveis que, após coletadas, foram sistematizadas, tabuladas e analisadas pelo presente estudo, durante os meses de outubro e novembro de 2021.

Cabe ressaltar que os empreendimentos pesquisados e que depositaram suas respostas, o realizaram sob o efeito das leis que foram editadas a fim de manter a empregabilidade do setor de turismo no país ou seja já com os reflexos da Lei 13.979, de 06 de fevereiro de 2020, que dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do corona vírus, responsável pelo surto de 2019 e da Medida Provisória 936, de 1º de abril de 2020, que institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas trabalhistas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.

## **II. OBJETIVOS**

Os objetivos do presente estudo foram subdivididos em geral e específicos e estão expostos a seguir.

### **2.1. Objetivo geral**

Analisar os impactos gerados no nível de empregabilidade dos resorts brasileiros, verificando quais foram os departamentos ( representados pela hospitalidade, governança, alimentos e bebidas, eventos, administrativos, comercial, manutenção e lazer) mais

impactados e quais são as novas habilidades, competências e atributos necessários ao bom desempenho das atividades cotidianas, para o período pós-pandêmico.

### 2.1. Objetivos específicos

Os objetivos específicos foram construídos de modo a contribuir para se contemplar o objetivo geral do estudo e estão descritos a seguir:

- a) Verificar quais os impactos no nível de emprego de cada um dos principais departamentos dos resorts nacionais, subdivididos em: hospedagem (recepção), hospedagem (governança); alimentos e bebidas (restaurantes, bares, room service); alimentos e bebidas (cozinhas); lazer (equipe recreação); eventos (equipe de apoio a eventos); administrativo; comercial e manutenção;
- b) Gerar dados e informações de natureza qualitativa para subsidiar a criação/renovação dos programas de qualificação técnica e de graduação dos cursos da área de hospitalidade (turismo, hotelaria, gastronomia; organização de eventos e recreação) e;

## III. METODOLOGIA (MATERIAIS E MÉTODOS)

### 3.1. Métodos e técnicas

No que tange aos métodos e técnicas adotadas, o estudo possui natureza descritiva (Volpato, 2015) e, inicialmente, abordou e descreveu variáveis e dados gerados no período temporal entre 2018 e 2021, a fim de trazer o entendimento de quais eram as principais competências valorizadas pelos resorts e como se alteraram durante o processo pandêmico. No que tange a busca de dados sobre os impactos da pandemia na área de turismo foram analisados desde autores como Gössling (2020) e Knežević Cvelbar & Ogorevc (2020), até relatórios de entidades como FGV - Fundação Getúlio Vargas (2021) e CNC - Confederação Nacional do Comércio (2012). Para a construção do cenário do setor durante o processo pandêmico, bem como no período final da pandemia, além de autores como Villela & Guerreiro (2021), foram consultados sítios eletrônicos especializados na área como HotelierNews (2021), dentre outros. Essa base conceitual permitiu gerar o texto de análise geral sobre o desempenho do setor, no intervalo de anos que englobou o estudo. Na análise da empregabilidade e das principais competências para atuar no setor, durante a fase pré pandêmica, serviram de base, como fontes secundárias, as obras de Rodrigues et al (2005), Mendes (2009), Pimentel et al (2013), Vale & Milton (2013), Paiva et al (2014), Gondim & Rodrigues (2015), Silva et al (2016), Souza & Freitas (2017), Lima & Sinésio (2017). Assim, as informações formaram a base para a construção de um texto descritivo (Lakatos & Marconi, 2001), sobre os períodos, permitindo expor tanto dados qualitativos, quanto quantitativos (Santaella, 2006; Gil, 2008).

Após esse primeiro momento, o estudo se apoiou em fontes primárias (Dencker, 2003), via aplicação de pesquisa de campo junto aos filiados da Associação Brasileira de Resorts –

Tguqtu'Dtcukf'Q"qdlgvkxq'hqk'qdygt'kphqto c±,gu'f'g'pcwtgl'c's wcrkxvkc"\*Ucpvcgm."4228=" I kr'422: +0""

5040Rtqegf ko gpvqu"

Q's wgvkqp<sup>a</sup> tkq'grdqctf q'ug'wkrk qwf q'kputwo gpvcrigrvt/pleq'I qqi ng'Hqto u'g'hqk'gpxkcf q' r ctc'qu'73"cuuqekcf qu'f'c'Tguqtu'Dtcukf'Q'r tcl q'f'g'r tggpej ko gpvq'hqk'f'g'24"o gugu'gpvtg' ci quxq'g'ugvgo dtq'f'q'cpq'f'g'42430C'hko 'f'g'ug'i ctcvkt'q'r tggpej ko gpvq'f'q'hqto wf tkq'qp/ rkpq."hqk'tgcrk'cf'c"wo c"eco r cpj c'r grc'f'k'gvqtk'f'c"Cuuqekc± q'Dtcukrgkc"f'g'Tguqtu'ó" Tguqtu'Dtcukf' wcpvg'guug'r gt'qf'q0"

Qu'qdlgvkxqu'f'q's wgvkqp<sup>a</sup> tkq'hqto <"

- c+ Ngxcpvt'q'pAo gtq'o <sup>2</sup>f'kq'f'g'eqrdqctf qtgu'r qt'qti cpl'c± q=
- d+ Fgvxct'cni wo c'cnrct± q'f'g'eqo r qtwo gpvq'f'qu'erkgpvu'pq'r gt'qf'q'cpcrkucf q=
- e+ Xgtk'lect's wcr'f'gr ctwo gpvq'uqhtgw'qu'o cktgu'ko r cevqu'f'g'go r tgi cdkrk'cf g=
- f+ Xgtk'lect's wcr'ugvt'f'gxgt<sup>a</sup> "r cuuct"r qt'o wf cp±cu'o cku'tcf kcku."pq'r gt'qf'q'r »u r cpf'ó leq=
- g+ Ngxcpvt's wku'ugt<sup>-</sup> q'cu'eqo r gv'pekcu'o cku'xcrkt'cf cu'r grqu'erkgpvu=
- h+ Ngxcpvt's wku'qu'ctkdwqu'f'q'eqrdqctf qt'ugt<sup>-</sup> q'qu'o cku'ko r qvcpvq=
- i+ Ngxcpvt's wku'cu'j cdkrk'cf gu'<sup>v</sup>epkcu'o cku'xcrkt'cf cu'pc'xku' q'f'qu'i guvtgu'g=
- j+ Ngxcpvt's wcr'c'v'gpf'ó pek'hwwtc'f'g'go r tgi cdkrk'cf g'f'q'ugvt0

P c"o gf'kf'c'f'g'cr qlet'c'r gus wku'f'k'gvc"\*Ncnvqu"( "O cteqpk"4223+"lwpvq"cuu'cuuqekcf qu." hqto "tgerk'cf'cu'f'wcu'tgwpl'gu'eqo "q"Eqo k' "Gzgewkxq"f'c"Cuuqekc± q'Dtcukrgkc"f'g' Tguqtu."r ctc'guertgelo gpvqu'f'qu'qdlgvkxqu'f'c'r gus wku'g'r ctc'c'f'kxwi c± q'i gtcn'r ctc'qu' hkr'cf'qu."eqpxk'cpf'q/qu'c'r ctvkr'ct'f'qu'guwf qu'0Cr »u'cu'f'wcu'tgwpl'gu."g'eqo "cr tqxc± q' f'c'f'k'gvqtk'f'c"cuuqekc± q."kpekq'w'ug"q'r tqeguq'f'g'eqrgvc'f'g'f'cf'qu'0Cr »u'eqrgvcf'qu."qu' f'cf'qu'hqto 'uwo gvk'qu'cu'r tqegf'ko gpvqu'f'g'cdwrc± q.'ukrgo cvk'c± q'g'f'g'cp<sup>a</sup> rkug."qpf'g' hqto "gzv'c'cu'cu'kphqto c±,gu'pgegu<sup>a</sup> tkcu"«'hpcrk'c± q'f'q'guwf q"g"c"eqpvgo r r± q'f'qu' qdlgvkxqu'i gtcu'cs wk'la "gZR quxqu'0"

Go "vgo qu'cecf'ó lequ."q"vgo c"xqncf'q"«"cp<sup>a</sup> rkug"f'c"chgv± q'f'c"go r tgi cdkrk'cf'g'pqu' tguqtu'pqu'r gt'qf'q'f'g'r t<sup>2</sup>."f'wcpvg"g'r »u'r cpf'go kc."ug'f'gveqj geg."c<sup>v</sup>"q"o qo gpvq'f'c' hpcrk'c± q'f'q'r tguvg'guwf q."cni wo "ctvki q"xqncf'q'r ctc'guuc"cp<sup>a</sup> rkug"r qpwcr'0C"dwec" eqo "q'wuq"f'cu'r crxtcu'ej cxg"cuuqekcf'cu'go r tgi cdkrk'cf'g."tguqtu."r cpf'go kc."Eqxk'/3; ." tgvqtpctco "ugo "tguwncf'qu."cpvq'r grq'dcpeq"Ur gm's wcpvq'r grqu'dcpequ'Uekrgq."Ueqr wu'g" Go gtcnf'0"

#### IV. CONTEXTUALIZAÇÃO TEÓRICA:

##### O cenário dos resorts no Brasil

Q'r gthkr'f'g'eqpuwo q'f'qu'j »ur gf'gu'f'qu'tguqtu'dtcukrgkqu'gu<sup>a</sup> "r cuucpf'q'r qt'wo "r tqeguq' f'g'vcpuhqto c± q's wg."go 'i' tcpf'g'r ctvg."hqkr tqxqecf'q'r grq'r tqeguq' r cpf'ó leq'f'c'Eqxk' /



19. Maior distanciamento das pessoas, valorização dos processos de controle e de higienização dos ambientes, facilidades eletrônicas que evitam o contato pessoal estão em evidência, mostrando uma maior preocupação dos clientes com o ambiente que o cerca (Omnbee, 2021).

Segundo relatório da empresa de consultoria HSystem (2021), várias outras tendências se apresentam para o mercado como desafios para a nova hotelaria pós-covid, como o incremento das compras digitais e e-commerce, maior flexibilidade para reservas, adoção de criptomoedas, menos contato pessoal e exigência de passaportes de vacinação, dentre outros. Os mesmos resultados já eram apontados em relatórios de mercado anteriores (Jones Lang LASalle - JLL, 2021).

#### **4.1.A empregabilidade e as competências nos períodos de pré pandemia e pandemia.**

Segundo o periódico O POVO, “As atividades turísticas já somam um prejuízo de R\$ 413,1 bilhões desde o agravamento da pandemia do novo coronavírus no País, em março de 2020, até julho deste ano, calcula a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC)”. Devido a cadeia formada pela atividade turística possuir uma inter-relação extremamente significativa com os demais setores da economia, esse prejuízo pode ser superior a esse valor, ao se considerar essa interface. Todo esse processo se reflete na perda do nível de empregabilidade do setor, com o fechamento, mesmo que momentâneo, de muitas vagas de trabalho. Esse reflexo se aprofunda ainda mais no caso dos colaboradores empregados nos resorts brasileiros. Com já citado, os resorts são importantes geradores de emprego em pequenas comunidades, devido se localizarem em locais que são geralmente, mais remotos e com pouca infraestrutura. Por vezes são a melhor, quando não a única, opção de emprego dessas comunidades (Bonfato, 2021). Os pequenos negócios da área foram os mais afetados. Em pesquisa de Guerrero & Villela (2021), que foi dividida em etapas “O pico de demissões foi registrado na primeira edição, quando 32% dos pequenos negócios de Turismo, 28% de Serviços de Alimentação e 23% na média geral informaram que demitiram funcionários” (Guerrero et al, 2021, p. 79).

No que tange à capacitação profissional, desde anos esse fator se tornou um gargalo na atividade turística nacional. Empreendedores e gestores do turismo sempre relataram dificuldades em captar mão de obra qualificada na área, em antes da pandemia se instalar. (CNC, 2012). A instalação do quadro pandêmico global também trouxe o desafio das mudanças de rumo na formação da mão de obra para a área, não só em termos domésticos, como em todos os continentes.

Pode-se afirmar que, de forma resumida, a pandemia global Covid-19 se caracterizou como um fato relevante inédito em todos esses anos e que, por consequência, merece ter seus impactos estudados à exaustão, considerando que o grau de afetação mundial gerado pelo evento deverá perdurar para os próximos anos. Para isso se faz necessário se entender o quadro que existia antes da disseminação do corona vírus pelo mundo e se entender os fatos

que se sucederam durante a pandemia e de quais serão os reflexos dos acontecimentos que afetarão a formação de mão de obra para a área, em um período futuro próximo.

#### **4.2. Atributos, competências e habilidades mais valorizadas nos colaboradores no período pré-pandemia**

Desde o surgimento da hotelaria entendeu-se que se trata de uma atividade que envolve, essencialmente, as relações humanas (Walker, 2002) e que exige uma formação ampla, com conhecimentos diversificados (Ansarah, 2002) e, essencialmente onde as competências individuais convergem para a habilidade do trabalho em equipe (Zarifian, 2001, 2003; Le Boterf, 2003). Ceitil afirmam que a competência se traduz na passagem dos *inputs* para os *outputs*, ou seja, das características para a ação (Ceitil, 2010). Com a evolução da atividade e a consequente ampliação do leque de atividades, as competências necessárias ao desempenho das funções hoteleiras também se ampliaram. Estudos realizados por Pimentel et al (2013); apontam para algumas das mais valorizadas, como. A empregabilidade na hotelaria brasileira é objeto de estudos desde anos, partindo de estudos que focam a empregabilidade e as competências para o setor, envolvendo o cenário nacional como um todo, como as análises de Mendes et al (2009) e de Paiva et al (2014), até estudos mais pontuais, como as obras de Vale & Milton (2013), que analisa o mercado de trabalho de Natal/RN; o estudo de Souza & Freitas(2017), sobre o caso de Florianópolis; o estudo de Silva et al (2016), sobre o cenário de empregabilidade e competências no Estado do Maranhão, bem como elaborou quadro destacando quais as competências mais destacadas pelos principais autores da área (Silva et al, 2016; Rodrigues et al (2005) sobre o processo no interior de São Paulo; o estudo de Pimentel et al (2013), sobre o cenário de empregabilidade capixaba, o estudo de Gondim et al, sobre as competências necessárias às áreas de hospedagem nos hotéis de João Pessoa, Paraíba, até estudos como de Lima et al (2017) sobre as competências necessárias ao gerenciamento de hotéis na região denominada de Brejo Paraibano.

Mediante a análise bibliográfica das fontes secundárias supracitadas (Rodrigues et al 2005, Mendes 2009, Pimentel et al 2013, Vale & Milton 2013, Paiva et al 2014, Gondim & Rodrigues 2015, Silva et al 2016, Souza & Freitas 2017, Lima & Sinésio, 2017), foi possível se construir um quadro de atributos, competências e habilidades necessárias ao profissional hoteleiro. Ele retrata o discurso dos entrevistados pelos autores e não necessariamente dos próprios autores. Durante a análise dos trabalhos citados na figura 4.3., as afirmações foram adaptadas às opções que o presente trabalho apresenta. Assim foram incorporadas dentro das opções de resposta mais próximas aqui disponibilizadas. A título de exemplo: em Competências, a resposta “cordialidade” foi agregada na opção “Excelência , amabilidade e respeito”. Isso foi realizado sem prejuízo do significado final da resposta. A figura 4.1. expõe os mais destacados no período histórico pré pandemia

<b>Autores</b>	<b>Atributos/Atitudes</b>	<b>Competências</b>	<b>Habilidades</b>
Gondim, C.B.; Rodrigues J.J.; Silva J.O. (2015)	Agilidade e flexibilidade	Excelência , amabilidade e respeito (cordialidade)	Trabalhar em equipe Tomar decisões corretas
Lima, T. B., & Sinésio, I. S. (2017)	Facilidade para trabalho em grupo	Construir estratégias (nível gerencial)	Tomar decisões corretas
Mendes, B.C.; Santos, R.S. (2009).	Capacidade analítica	Construir estratégias	Tomar decisões corretas
Paiva, K.; Santos, A. ; Lacerda, M. (2014).	Manter-se atualizado	Construir estratégias	Trabalho em equipe
Pimentel, T.D.; Pimentel; M.P.C.; Melo, A.S.; Silva, A.R.L. (2013)	Pensamento sistêmico	Construir estratégias	Tomar decisões corretas
Rodrigues, C. P.; Giuliani, A.C.; Farah, O. E.; Speers, E.E. (2005).	Pensamento sistêmico	Construir estratégias	Comunicação
Silva, D. L. B.; Andrade, D. A. C.; Ferreira, L. B.; Montezano, L. (2016)	Ter capacidade analítica Ter pensamento sistêmico	Construir estratégias	Tomar decisões corretas
Souza, G.J. L.; Freitas, T.M. (2017).	Sentimento de pertencimento (comprometimento)		Tomar decisões corretas
Vale, M.P.; Milton, H.D. (2013)	Orientação pra servir	Excelência, amabilidade e respeito	Presteza no atendimento

Figura 4.1 - Tabela de atributos, competências e habilidades destacados no período pré pandemia  
Fonte: elaborado pelos autores do estudo

Dentre os atributos e atitudes as respostas foram diversificadas e amplas, mas duas opções se destacaram perante as demais: o atributo de possuir “pensamento sistêmico” e ter “capacidade analítica”, que leva à compreensão de que os atributos intelectuais - notadamente os que envolvem o processo de tomada de decisão -, seriam os mais valorizados.

No que tange às competências propriamente ditas, novamente constata-se que a opção, de natureza mais técnica e intelectualizada, se coloca em destaque. Isso se reflete em “construir estratégias” incidir em quantidade mais expressiva que as demais, reforçando o entendimento de que fatores mais ligados à capacidade de gestão dos negócios cotidianos dos hotéis eram essenciais para o sucesso do profissional da área.

Ao final, essa posição se reafirma ao se constatar que a opção de capacidade de “tomada de decisão” ter uma incidência bastante acima de outras opções, por ocasião de quando os respondentes foram arguidos sobre quais seriam as habilidades fundamentais para se exercer a atividade profissional na hotelaria.

### 4.3.A empregabilidade no período pandêmico e pós pandêmico

O mundo do trabalho priorizava o conhecimento técnico, a capacidade de gerenciar, de comandar e de tomar decisões baseadas em aprendizados voltados à gestão estratégica dos empreendimentos, ligados mais aos conhecimentos gerados pelas ciências aplicadas em si, com pouco menos destaque para as relações humanas ( Fleury & Fleury, 2007). No entanto, as tendências de mudança comportamento do consumidor do turismo já davam sinais e se apresentavam antes mesmo da pandemia, e se refletiam na busca por experiências únicas e customizadas (Godin et al, 2015). Esse cenário acabou por acelerar seu processo de mudança com o desencadeamento da crise de saúde global, provocada pela disseminação do vírus Sars-Cov2, a partir do início do ano de 2019. Impulsionada pela natureza da mudança de comportamento do consumidor (JLL,2021), a mão de obra da área passa por um processo de profunda mudança, exigindo novas posturas e novos processos de treinamento e de capacitação profissional não só pela área que coordena a gestão de pessoas junto aos empreendimentos hoteleiros, como também navega pela mudança/reformulação das prioridades de formação profissional, pelas às organizações formadoras de mão de obra para a área hoteleira.

Em suma, as habilidades pessoais dos profissionais deverão ser revistas e observadas sob um novo prisma afim de gera um novo processo de formação mais adequadas às necessidades das organizações hoteleiras. Isso evita que, mais uma vez, se abra um hiato entre a formação teórica e a atividade prática cotidiana, dentro das organizações do setor. Essa problemática histórica brasileira, já foi retratada em variados estudos, e tem gerado ações desencadeadas pelas próprias organizações hoteleiras, como curso de formação internos. Some-se a isso, o fato de que, por muitas vezes, são os próprios resorts que necessitam formar internamente sua própria mão de obra, tendo em vista se situarem em locais distantes dos principais centros de formação hoteleira do país. Nesse caso, o entendimento de quais são as novas competências profissionais a serem valorizadas e priorizadas no processo de formação, se tornam uma condição *sine qua non* para a criação de programas técnicos e de graduação em hotelaria, bem como devem ser entendidas pelos setores de gestão de pessoas das organizações a fim de prover programas de reciclagem de colaboradores, com uma nova e atual abordagem.

Nessa busca, empreendeu-se uma pesquisa de campo, a fim de se detectar quais são as competências que passam a ser mais valorizadas a partir da mudança de comportamento dos clientes dos meios de hospedagem, em especial, de lazer. A seguir expomos os resultados

## V. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na busca de se entender, de forma mais profunda, quais foram as áreas mais afetadas, quais os processos mais impactados e quais serão os novos desafios na formação de mão de obra para o setor, a pesquisa de campo foi realizada. Ao todo foram dois meses de disponibilização do questionário online, cujos objetivos foram mostrados no item 4.2. *Pesquisas de campo junto às fontes primárias.* Após as campanhas realizadas pela área de mercado da Associação Brasileira de Resorts – Resorts Brasil, os filiados preencheram o questionário, gerando subsídios para que as arguições do objetivo geral fossem contempladas e, assim, permitissem elaborar uma análise apontando quais os caminhos podem/devem ser priorizados, no que tange à capacitação, pelas entidades formadoras de mão de obra para a área. A pesquisa de campo foi baseada em questionário foi aplicado com uso do serviço de criação de formulários online Google Forms, sendo disponibilizado no período entre agosto e setembro de 2021.

A Associação Brasileira de Resorts – Resorts Brasil, que agrega as principais organizações hoteleiras do país, relativa a essa tipologia de meio de hospedagem, possuía, em outubro de 2021, 52 associados. A região nordeste, agregando 44,2% dos filiados, predominantemente situados na faixa litorânea, é a que possui maior representatividade, seguida pela região sudeste com participação de 32,7%, onde predominam os resorts com localização urbana em campos/montanhas.

### 5.1. Universo de colaboradores - número de colaboradores do empreendimento

O número de colaboradores por empreendimento estudado aponta para estruturas organizacionais que possuem um potencial significativo de geração de empregos e mostra que essas organizações possuem muito de seu sucesso, baseados na relação pessoal entre o cliente e o ofertante do serviço. As opções foram divididas em faixas: a) entre 50 e 100 colaboradores; b) entre 101 e 250 colaboradores; c) entre 251 e 400 colaboradores; d) entre 401 e 600 colaboradores e e) acima de 600 colaboradores. As respostas estão expostas na figura 5.1.

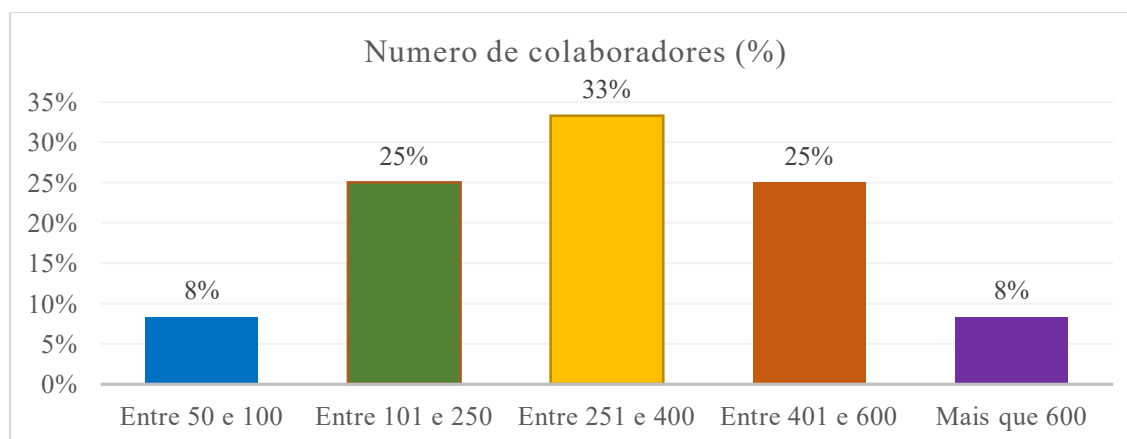


Figura 5.1. – Número de colaboradores dos resorts brasileiros.

Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

A maioria dos respondentes situa-se entre 251 e 400 colaboradores, normalmente distribuídos entre os departamentos de hospedagem, alimentos e bebidas, lazer e eventos, administrativo, vendas e marketing e logística.

## 5.2. Tendências de comportamento dos clientes no período pós-pandemia

A segunda questão buscou levantar quais foram as tendências que foram percebidas, de maneira informal, pelos gestores hoteleiros, no que tange ao comportamento de consumo pelos clientes. A intenção foi observar alguma tendência que possa se estabelecer em um futuro próximo relativo a segurança alimentar, segurança sanitária e distanciamento social. O resultado está exposto na figura 5.2., a seguir:

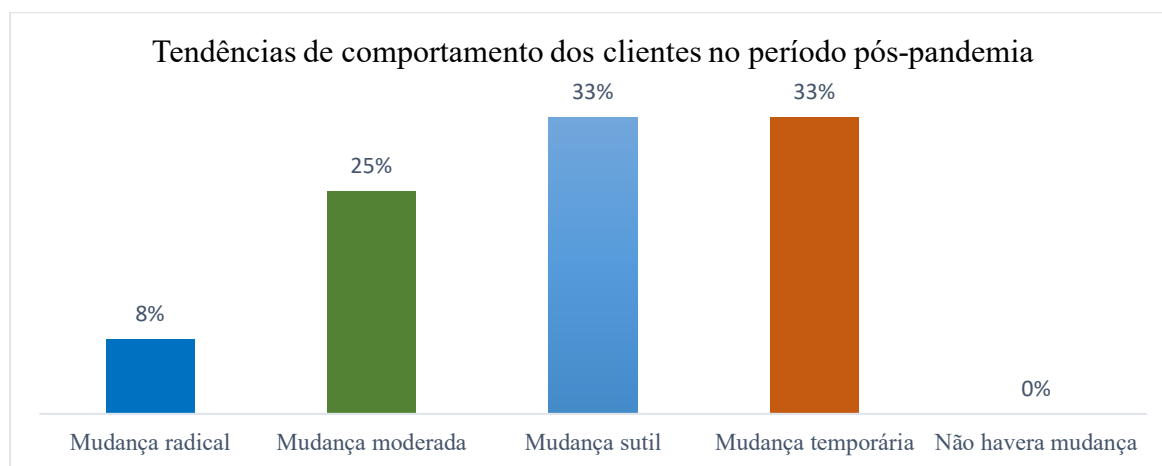


Figura 5.2. – Tendência de comportamento do cliente no período pós pandemia - resorts brasileiros

Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

Todos os respondentes, 100%, acreditam que haverá mudança, mas de variadas intensidades. A grande maioria acredita em mudanças de comportamento sutis e moderadas (55,0%) e poucos acreditam em uma mudança mais radical (8,0%), dos clientes. Isso é reforçado quanto 33,9% acredita que tais mudanças sejam apenas temporárias.

## 5.3. Setores/departamentos mais impactados no período pandêmico, nos resorts

Nessa arguição os respondentes descreveram quais foram os setores/departamentos mais impactados, em termos de empregabilidade, durante o processo da pandemia. Como as respostas foram depositadas em meado de 2021, com a pandemia já transpassando mais de um ano de efetividade, entende-se que foi possível estabelecer um quadro claro sobre essa questão: as opções foram Hospedagem, dividida entre área de recepção (front desk, caixa de recepção, mensageria/concierge) e governança (camararia, reposição, limpeza e lavanderia); Alimentos e bebidas, dividida entre sala (bar, restaurantes, copa de andares) e

cozinhas (legumeria, açougue, cozinhas fria e quente, padaria e confeitaria); lazer (equipe recreação); eventos (equipe de apoio a eventos); Administrativo (controles, dep. Pessoal, contabilidade); Comercial (reservas e vendas) e Manutenção (manutenção e engenharia). Os resultados estão expostos na figura 5.3.

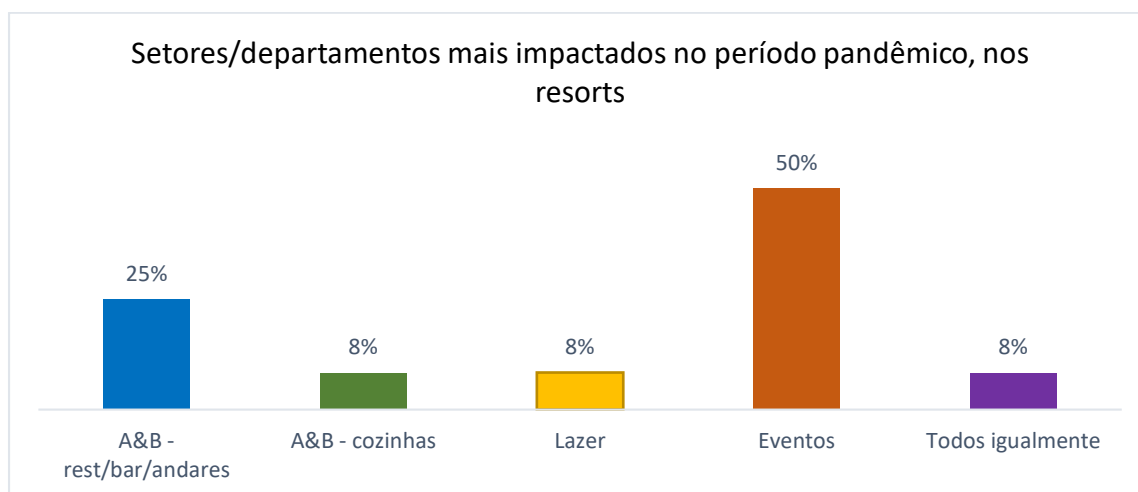


Figura 5.3. – Setores/deptos mais impactados no período pandêmico - resorts brasileiros  
Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

Observa-se, de forma clara, que a equipe envolvida com eventos foi a mais afetada em termos de queda de empregos formais nas organizações. Esse setor respondeu por 50% das demissões nos resorts brasileiros. A maior motivação desse fato foi a interrupção de eventos corporativos e sociais durante o período. A equipe de lazer, normalmente muito vinculada à equipe de eventos foi significativamente menos afetada, dado que a maior parte dos profissionais que atuam nessa área serem freelancers, não vinculados formalmente ao quadro de colaboradores do meio de hospedagem. A área de sala (A&B) foi a segunda mais afetada, englobando equipes de restaurantes, bares e copa de andares.

#### 5.4. Futuras mudanças nos setores/departamentos dos resorts

As mesmas opções de respostas foram dadas aos respondentes, quando arguidos sobre quais seriam os setores/departamentos sofreriam as maiores mudanças em termo sde empregabilidade para um futuro pós-pandêmico e a figura 5.4. Mostra a resultante.

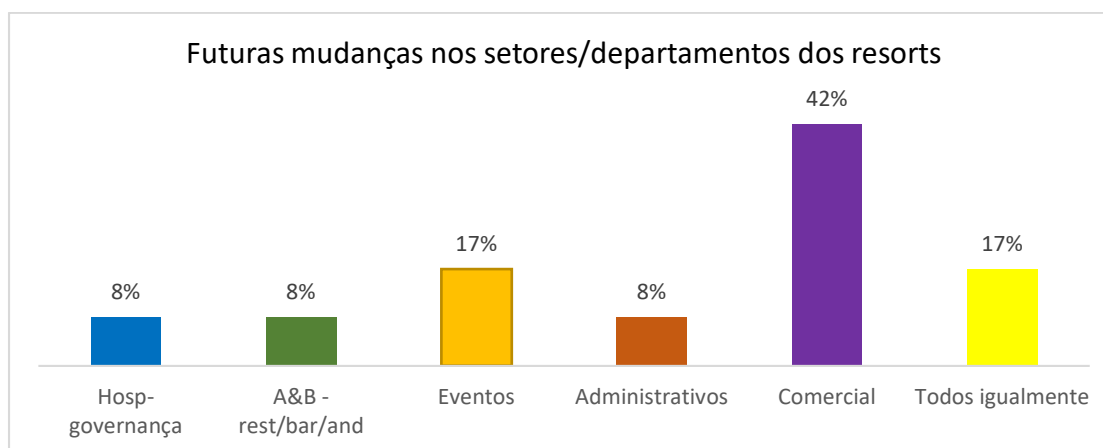


Figura 5.4. – Setores/deptos mais passíveis de mudança no período pós pandemia - resorts brasileiros

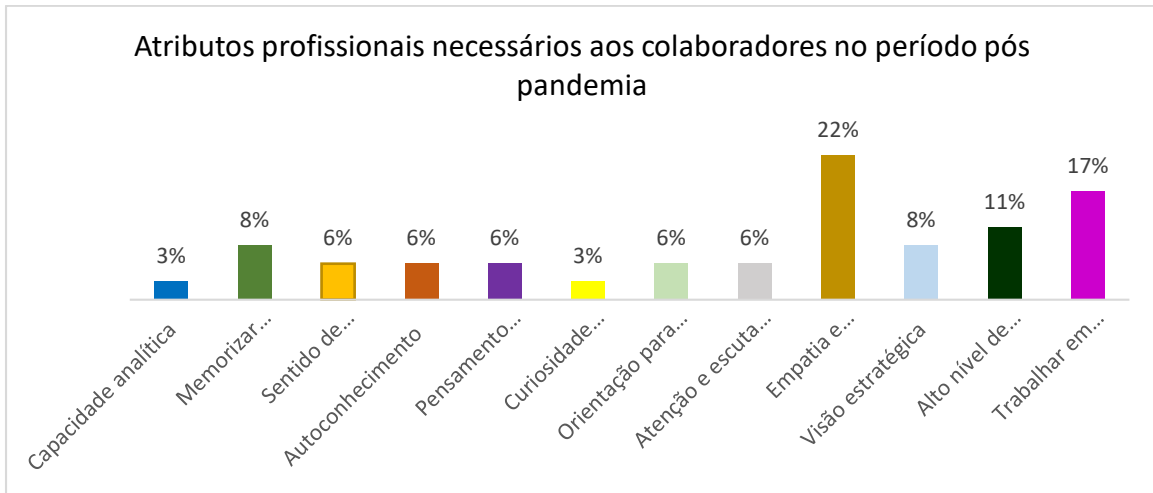
Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

Embora a mudança de comportamento do consumidor deve afetar todos os departamentos hoteleiro, os gestores ponderam que a área comercial será a que deverá passar por um processo mais profundo de mudança, mediante as novas interpretações que o termo “hospitalidade” adquiriu durante e após a pandemia global. 42% apontam para esse caminho.

### 5.5. Atributos profissionais necessários aos colaboradores no período pós pandemia

Nesse quesito buscou-se levantar quais são as características e particularidades que devem caracterizar um profissional da área de hospitalidade. Entende-se que tais atributos são uma características inerentes a um indivíduo, ou grupo de indivíduos, que vão para além da meramente qualificação técnica para ocupar determinada função. Nesses termos foram disponibilizados para resposta os seguinte atributos; ter capacidade analítica; ter capacidade de memorizar protocolos e diretrizes organizacionais; apresentar um sentido de pertencimento à organização; ter capacidade de autoconhecimento e de geração de empatia; ter pensamento sistêmico; apresentar permanente curiosidade intelectual; ter evidente orientação para servir clientes externos e interno; demonstrar atenção e escuta ativa; responder as demandas com empatia e acolhimento; ter visão estratégica; possuir alto nível de resiliência e senso de urgência apurado e trabalhar em equipe com facilidade. Devido ao número de opções e na tentativa de oferecer uma ampla gama de opções de resposta, foram disponibilizadas até três possibilidades de opção para cada respondente. Os resultados estão expostos na figura 5.5.





Há que se valorizem os atributos profissionais necessários aos colaboradores no período pós pandemia / a capacidade de trabalhar em equipa com facilidade.

Há que se valorizem os atributos profissionais necessários aos colaboradores no período pós pandemia.

Quanto ao atributo "trabalhar em equipa com facilidade", os resultados são os seguintes: 17,2%. Este atributo é considerado o mais valorizado pelos colaboradores. Outros atributos valorizados incluem "empatia e escuta" (22%), "visão estratégica" (8%), "alto nível de..." (11%), "capacidade analítica" (3%), "memorizar..." (8%), "sentido de..." (6%), "autoconhecimento" (6%), "pensamento..." (6%), "curiosidade..." (3%), "orientação para..." (6%), "atenção e escuta..." (6%) e "empatia e..." (22%).

**5.6. Competências que serão mais valorizadas no período pós pandemia.**

Os resultados da pesquisa indicam que as competências mais valorizadas no período pós pandemia são: "trabalhar em equipa com facilidade" (17,2%), "empatia e escuta" (22%), "visão estratégica" (8%), "alto nível de..." (11%), "capacidade analítica" (3%), "memorizar..." (8%), "sentido de..." (6%), "autoconhecimento" (6%), "pensamento..." (6%), "curiosidade..." (3%), "orientação para..." (6%), "atenção e escuta..." (6%) e "empatia e..." (22%).

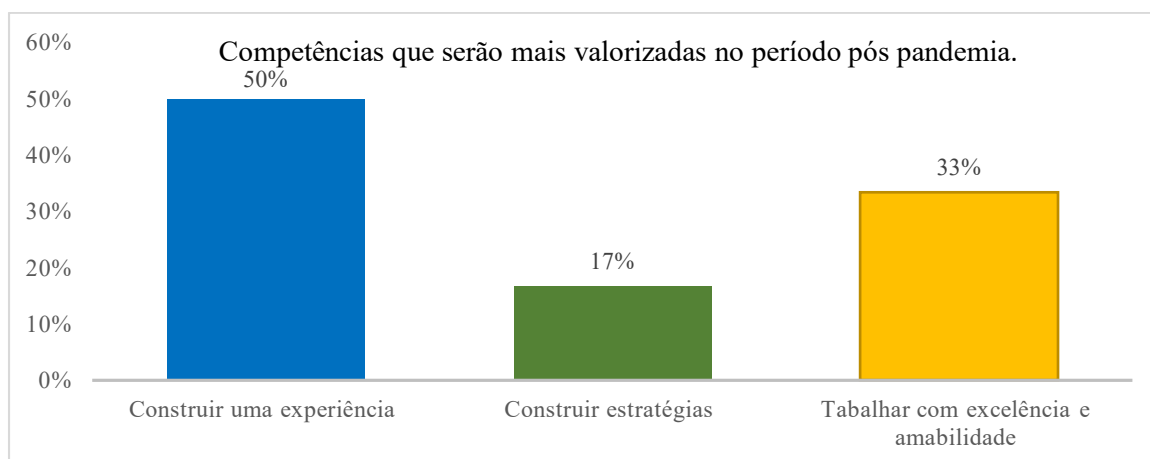


Figura 5.6. – Competências mais valorizadas nos colaboradores no pós pandemia - resorts brasileiros

Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

Nessa resposta observa-se também a natureza de relações humanas que envolvem a atividade hoteleira. A opção “construir experiências” é a que se destaca, com 50% das respostas, e deverá se ressaltar com um ponto chave para o sucesso na profissão de hoteleiro. Importante observar que essa competência se situa significativamente acima de outras de natureza mais intelectualizada e técnica, com construir estratégias que foi a opção de 17% dos respondentes.

### 5.7. Habilidades que serão mais valorizadas no pós-pandemia.

Nesse item buscou-se levantar seriam os conjuntos de habilidades que serão mais valorizadas após o processo pandêmico, pelos gestores dos empreendimentos. Por se tratar de uma ampla gama de habilidades, foi dada a opção de se escolher até três habilidades, para os respondentes, a saber: presteza no atendimento: entender as necessidades dos clientes de modo ágil e gerar o diferencial no que tange ao atendimento personalizado; tomar decisões corretas: entender os cenários, analisar o problema e tomar a decisão mais cabível para a situação; empatia: se colocar no lugar do cliente e interagir com esse, oferecendo soluções adequadas baseados nas necessidades apresentadas pelo mesmo; comunicação: saber estabelecer uma relação de comunicação com hóspedes e colaboradores de modo claro, assertivo, sem gerar interpretações equivocadas; trabalho em equipe: ter facilidade para atura com sinergia com os demais colaboradores, estabelecendo uma rede de relações que, em parceria, geram as melhores soluções para os problemas que se apresentam; adaptabilidade: ser um profissional altamente adaptável às contingências que se apresentam, se caracterizando como um colaborador proativo e criativo mediante novos cenários e novos desafios; respeito à diversidade: entender e praticar o respeito à diversidade do ser humano de diferentes etnia, gênero, faixa etária e religião, bem como entender os valores e praticar a sustentabilidade social, economia e ambiental, contribuindo par uma sociedade melhor; gestão de conflitos: estar capacitado a praticar a gestão de

conflitos das mais variadas naturezas, que se apresentam, seja junto ao grupo de colaboradores, junto aos stakeholders ou aos hóspedes do empreendimento.

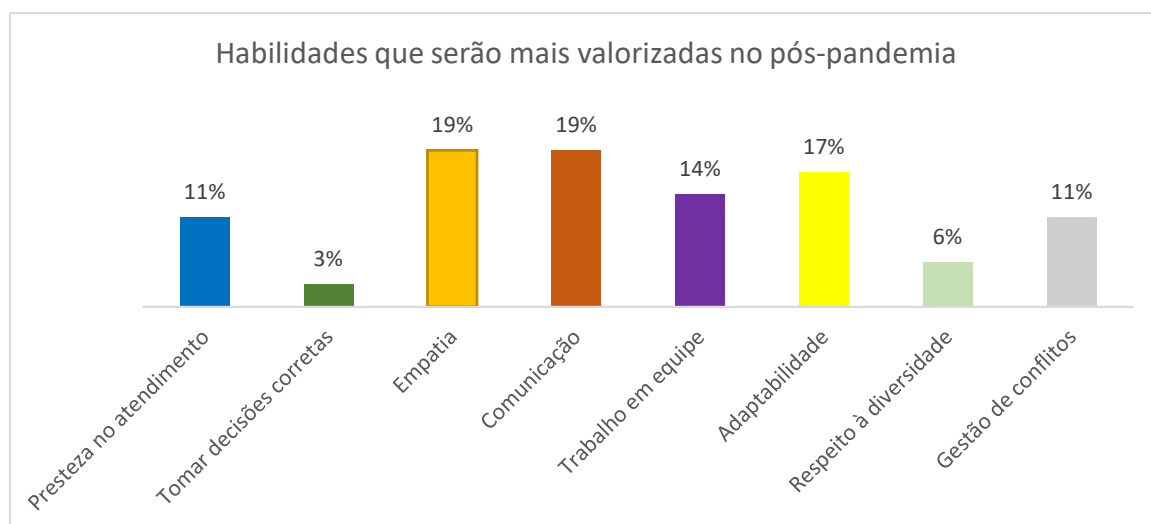


Figura 5.7. – Habilidades que serão mais valorizadas nos colaboradores no pós pandemia - resorts brasileiros

Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

Observa-se que as respostas mais incidentes se relacionam: a) às relações humanas, com a empatia e a comunicação sendo responsáveis por 38,0% das respostas e b) capacidade de se adaptar a diferenciadas situações e condições no cotidiano do trabalho. Novamente a habilidade nas relações humanas aparece com 14,0% de respostas para o “trabalho em equipe”.

### 5.8. Futuro da empregabilidade na hotelaria de resorts no Brasil

A última questão da pesquisa trata do cenário futuro, em termos de empregabilidade, que o gestor imagina para um futuro no médio e longo prazos e após o processo pandêmico que impactou de forma agressiva, a atividade turística global. As opções foram três: a) irá manter o mesmo número de colaboradores de antes da pandemia, pois toda a rotina deve voltar à normalidade; b) Irá diminuir o número de colaboradores, pois a retomada no número de clientes deve ocorrer de forma lenta e gradual ao longo dos próximos períodos; c) irá aumentar o número de colaboradores, pois com as novas exigências dos clientes, devemos oferecer mais uma gama de serviços que necessitarão de mais mão de obra. As respostas estão expostas na figura 5.8. a seguir.

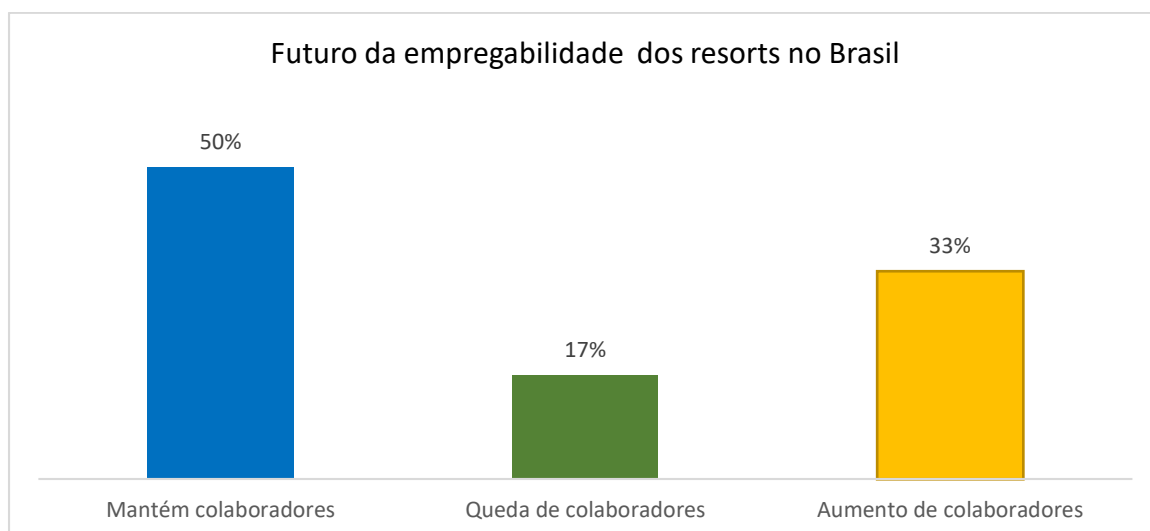


Figura 5.8. – Futuro da empregabilidade dos resorts no Brasil

Fonte: elaborado pelos autores, via pesquisa direta.

O cenário imaginado pelos gestores dos resorts no Brasil, se mostra otimista tendo em vista que embora a maioria entende que o número de colaboradores se manterá nos níveis pré pandemia, um maior número de respondentes acredita que haverá um aumento do número de colaboradores, 33% e um número menor crê que haverá uma queda desses profissionais.

## 5.9 Discussão dos resultados

Os resultados obtidos por meio da pesquisa de campo sugerem que as competências essenciais dos colaboradores de resorts se vinculam a capacidades de relacionamento interpessoal (Bittencourt & Barbosa, 2004), e de experiência (Alves, 2011). Por um lado, as competências de construção de experiência e de trabalho com foco em excelência e amabilidade podem estar atreladas a nova demanda do público de resorts, que neste momento pós pandemia Covid-19 têm buscado ainda mais por momentos marcantes e diferenciados que enriqueçam suas experiências e favoreçam o sentimento de acolhimento e convívio social, fatores esses que em muitas casos foram suprimidos durante a pandemia (Bezerra, Silva, Soares, & Silva, 2020). Noutra esfera, o mercado de resorts têm exigido cada vez mais dos seus colaboradores, no que tange a necessidade de desenvolver competências dinâmicas (Ngo, Pavelkova, Phan & Nguyen, 2018; Than & Huang, 2018). Nesse sentido desenvolver estratégias de relacionamento com o cliente, a fim de atender demandas específicas é visto como essencial, auxiliando inclusive na fidelização do cliente.

Já em relação a habilidades observadas como importantes para o pós pandemia, destacam-se: empatia, comunicação, adaptabilidade e trabalho em equipe. De certa forma, as habilidades estão alinhadas as competências esperadas, ao passo que estão fortemente vinculadas a capacidade de relacionamento interpessoal e de possuir um perfil dinâmico,

favorável a adaptação em frente a novos cenários, necessidades e desafios (Dixon, Meyer, & Day, 2014). Por outro lado, o departamento que mais sofreu impacto e apresentou mudanças no pós pandemia foi o de comercialização, responsável pelas vendas e reservas de quartos e pacotes. Com a pandemia, diversos estabelecimentos do setor hoteleiro precisaram adaptar sua operacionalização de vendas e reservas, focando em novas estratégias, tais como venda de vouchers, promoções, ou ainda flexibilização nas datas de reserva (Knezevic & Ogorevc, 2020; Herédia-Colaço & Rodrigues, 2021). Isso impactou na rotina do departamento, que modificou e começou a trabalhar de formas diferentes das usuais praticadas na pré pandemia (Del Chiappa, Bregol & Fotiadis, 2021).

## VI – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pudemos observar nesta pesquisa que a pandemia do Covid-19 impactou diretamente no perfil da mão de obra que compõem o mercado de resorts no Brasil. Conforme observado nas entrevistas, temos um perfil de profissionais diferenciado no pós pandemia do Covid-19, sendo consideradas habilidades essenciais aquelas vinculadas a capacidade de inter-relacionamento pessoal, refletida nas capacidades de empatia, comunicação e trabalho em equipe. Acreditamos que essas habilidades surgiram como essenciais nesse momento devido ao retorno intenso das atividades presenciais ocorrer nos resorts brasileiros, aliado a uma busca pela melhora no ambiente de trabalho. Por outro lado, temos que o profissional que atua neste mercado também precisa ter como habilidade essencial a adaptabilidade. Essa habilidade em especial está atrelada a concepção de competências dinâmicas, cada vez mais aplicada na área de gestão de negócios.

Noutra esfera, temos três competências que são colocadas como essenciais neste período de pós pandemia. A primeira está vinculada a construção de uma experiência personalizada e de alta qualidade para o hóspede, fazendo com que o momento seja único para o cliente. Por outro lado, há uma necessidade da mão de obra construir estratégias de construção de vínculo e acolhimento com o cliente. Por fim, é importante que o colaborador trabalhe com excelência aliada a amabilidade junto às pessoas no entorno. Ademais, foi observado que o departamento que mais sofreu modificações é o comercial, que precisou se adaptar ao novo momento do coronavírus, havendo novas demandas vinculadas ao termo “hospitalidade” em que a forma como as reservas e vendas precisaram ser revistas.

Já em relação a limitações de estudo, lembramos que hotéis urbanos e de negócios podem apresentar características diferentes dos de lazer. Nesse sentido, sugerimos para estudos futuros observem de forma separada ambos os tipos de hotéis, para que se consiga compreender melhor quais mudanças pós pandemia Covid-19. Por outro lado, esta pesquisa se restringiu a compreender o fenômeno somente pelo viés dos gestores. Com isso, sugerimos para que os estudos futuros busquem observar quais competências são esperadas pelos hóspedes no pós pandemia do Covid-19.

## REFERÊNCIAS

- Alves, S. (2011). Estratégias de Diferenciação em Mercados Maduros: Um olhar a partir do Segmento de Serviços de Hotelaria. *Sistemas & Gestão*, 6(2), 130-145. [Link](#)
- Ansarah, M. G. R. (2002). *Formação e Capacitação do profissional em*
- Associação Brasileira de Resorts - Resorts Brasil (2019). ABR em Números nº 32 edição anual. São Paulo: SENAC/ Associação Brasileira de Resorts-Resorts Brasil. [Link](#)
- Bezerra, A. C. V., Silva, C. E. M. D., Soares, F. R. G., & Silva, J. A. M. D. (2020). Fatores associados ao comportamento da população durante o isolamento social na pandemia de COVID-19. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25, 2411-2421. [Link](#)
- Bittencourt, C., & Barbosa, A. C. Q. (2004). *A gestão por competências. Gestão contemporânea de pessoas*. Porto Alegre (RS): Bookman.
- Bonfato, A.C., & Ferreira, C. (2021). A adoção de políticas ambientais sustentáveis na implantação e na gestão dos meios de hospedagem de lazer: o caso brasileiro. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 36(2), 469-490. [Link](#)
- Ceitel, M. (2010). Proposta de definição do conceito de competências. In M. Ceitel (org.). *Gestão e desenvolvimento de competências* Lisboa: Europress Ltda.1(1) 39-44. [Link](#)
- CNC - Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo. (2012) *Turismo Receptivo e Capacitação Profissional / Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo.– Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo*, 76 p. [Link](#)
- CNC - Turismo brasileiro acumula prejuízo de R\$ 413,1 bilhões na pandemia. (14 set 2021). *Jornal O Povo, Agencia Estado*. 1(1). 1 p. [Link](#)
- Del Chiappa, G., Bregoli, I., & Fotiadis, A. K. (2021). The impact of COVID-19 on Italian accommodation: A supply-perspective. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing (JTHSM)*, 7(1), 13-22. [Link](#)
- Dencker, A. F. M. & Bueno, M. (orgs.) (2003). *Hospitalidade: cenários e oportunidades*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Dixon, S., Meyer, K., & Day, M. (2014). Building dynamic capabilities of adaptation and innovation: A study of micro-foundations in a transition economy. *Long Range Planning*, 47(4), 186-205. [Link](#)
- FGV – Fundação Getúlio Vargas. (2020). *Impacto Econômico do COVID-19: Propostas para o Turismo Brasileiro*. São Paulo: FGV. (Trabalho original publicado em 2020). [Link](#)
- Fleury a., Fleury m. T. L., (2007) *Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira*. 3.ed. 3ª reimpr. São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2008). Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas.
- Gondim, C.B.; Rodrigues J.J.; Silva J.O. (2015) Desenvolvimento de competências na hotelaria: um estudo nos setores de recepção e reservas em hotéis na orla de João

- Pessoa-PB. *Anais do IX Fórum Internacional de Turismo de Iguassu*. IX Festival das Cataratas. Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil. [Link](#)
- Gössling, S; Scott, D. ; Hall, M. (2021) Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, 29 (1), 1-20. [Link](#)
- Herédia-Colaço, V., & Rodrigues, H. (2021). Hosting in turbulent times: Hoteliers' perceptions and strategies to recover from the Covid-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102835. [Link](#)
- HotelierNews (2021a). *STR performance dos resorts nacionais o 1º semestre*. HotelierNews. São Paulo:HotelierNews. [Link](#)
- HotelierNews (2021b). *ABIH-SP: ocupação atinge 46,6% em setembro*. São Paulo:HotelierNews [Link](#)
- HSystem (2021). *Megatendências para a hotelaria 2022-2023*. São Paulo: Hsystem Consultoria. [Link](#)
- JLL- Jones Lang LaSalle (2021). *Hotelaria em números 2020*. São Paulo: Jones Lang LaSalle – JLL. São Paulo: JLL. [Link](#)
- Knežević Cvelbar, L., & Ogorevc, M. (2020). Saving the tourism industry with staycation vouchers. *Emerald Open Research*, 2, 65. [Link](#)
- Lakatos, E.; Marconi, M. A. (2001). *Fundamentos da metodologia científica*. 4. Ed. São Paulo:Atlas.
- Le Boterf, G.(2003) *Desenvolvendo a Competência dos Profissionais*. Porto Alegre: Artmed.
- Lei 13.979, de 06 de fevereiro de 2020, *que dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do corona vírus, responsável pelo surto de 2019 e dá outras providências*. [Link](#)
- Lima, T. B., & Sinésio, I. S. (2017). As Competências de Gestores Hoteleiros: Reflexões entre Formação e Atuação Profissional em Hotelaria no Brejo Paraibano . *Revista Gestão Organizacional*, 10(2), 3-21. [Link](#)
- Medida Provisória nº 936, de 1º de abril de 2020 (2020, 01 abril). Institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas trabalhistas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), de que trata a *Lei nº 13.979*, de 6 de fevereiro de 2020, e dá outras providências. [Link](#)
- Mendes, B.C.; Santos, R.S. (2009). A empregabilidade no setor de hotelaria: uma análise preliminar. *VI Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*. São Paulo:Anptur. [Link](#)
- Ngo, M. V., Pavelkova, D., Phan, Q. P. T., & Nguyen, N. V. (2018). Customer Relationship Management (CRM) in small and medium tourism enterprises: A dynamic capabilities perspective. *Tourism and hospitality management*. [Link](#)
- Omnibeas (2021). *Novo normal da hotelaria após corona vírus: principais tendências*. São Paulo: Omnibeas. [Link](#)

- Paiva, K.; Santos, A. ; Lacerda, M. (2014). Managerial competences and management in hospitality: a study of Brazilian managers *Tourism & Management Studies*, 10(2), p. 84-93. [Link](#)
- Pimentel, T.D.; Pimentel; M.P.C.; Melo, A.S.; Silva, A.R.L. (2013). O Desenvolvimento de Competências no Setor Hoteleiro Capixaba. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos - ABET*; Vol 3 (1). [Link](#)
- Pinheiro, L.; Moreira,A. (2020) *OMS declara pandemia de coronavírus*. 11 mar 2020. Agência G1, 1 p. [Link](#)
- Rodrigues, C. P.; Giuliani, A.C.; Farah, O. E.; Speers, E.E. (2005). Perfil dos recursos humanos em duas cidades do interior de São Paulo. *Revista da Faculdade de Administração de Empresas- FAE*. 8(2). P. 91-103. [Link](#)
- Santaella, L. (2006). *Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado*. 2. ed. São Paulo: Hacker.
- Silva, D. L. B.; Andrade, D. A. C.; Ferreira, L. B.; Montezano, L. (2016). Competências e carências profissionais hospitalidade no Brasil: estudo dos destinos indutores do turismo no Estado do Maranhão. In: Santos et al. (org.). *Desafios, Estratégias e Tendências em Turismo e Hotelaria*, Faro: Universidade de Algarve, p. 515-536. [Link](#)
- Souza, G.J. L.; Freitas, T.M. (2017). A Formação Acadêmica dos Colaboradores de um Hotel Executivo em Florianópolis: Um estudo de caso. Trabalho de Conclusão de Curso-TCC do Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria. *IFSC- Instituto Federal de Santa Catarina*. Florianópolis. [Link](#)
- Turismo e Hotelaria: reflexos e cadastros das instituições educacionais do Brasil*. São Paulo: Aleph.
- Vale, M.P.; Milton, H.D. (2013) Os desafios na formação do profissional da hotelaria frente às atuais necessidades do mercado de trabalho: a realidade da hotelaria em Natal/RN. *Revista Cultural e Científica Carpe Diem*. 11(1). [Link](#)
- Villela, G.; Guerreiro, A.C. (2021). Os Impactos do Coronavírus nos Pequenos Negócios de Turismo no Brasil: uma análise a partir dos dados do Sebrae. *RTA – Revista Turismo em Análise*. 32 (1), p. 79-99. [Link](#)
- Volpato, G.L.(2015). O método lógico para redação científica. Botucatu: *RECIIS – Rev Eletronica e de Comunicação, Informação e Inovação em Saúde*. jan-mar; 9(1). [Link](#)
- Walker, J. R. (2002). *Introdução à Hospitalidade*. Tradução Élcio de Gusmão Verçosa Filho.Barueri: Manole, 2 ed.
- Zarifian, P. (2001). *Objetivo competência: por uma nove lógica*. São Paulo: Atlas.
- Zarifian, P. (2003) *O Modelo da Competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas*. São Paulo:Senac São Paulo.



## ANALYSE DE L'INSERTION ET DE L'ADEQUATION FORMATION EMPLOI DES LAUREATS DES INSTITUTS DE TOURSIME A LA VILLE D'AGADIR

- **MA ELAININ Cheikh Naama,**  
c.maelainin@uiz.ac.ma  
Enseignant Chercheur, Faculté d'Economie et de Gestion de Guelmim, université IBN ZOHR- Agadir
- **ETTOR Rahim,**  
r.ettor@uiz.ac.ma  
Enseignant Chercheur, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Ait Melloul, université IBN ZOHR- Agadir
- **ELFAKIR Elarbi,**  
e.elfakir@uiz.ac.ma  
Enseignant Chercheur, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Ait Melloul, université IBN ZOHR- Agadir
- **TOUIMER Abdessamad,**  
a.touimer@uiz.ac.ma  
Enseignant Chercheur, Ecole Supérieure de Technologie de Guelmim, université IBN ZOHR- Agadir
- **AKHSAS Omar,**  
o.akhsas@uiz.ac.ma  
Enseignant Chercheur, Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Ait Melloul, université IBN ZOHR- Agadir

### Résumé :

Les travaux sur l'insertion professionnelle et l'adéquation formation/ emploi présentent un apport important dans les analyses économiques, elles sont des phénomènes (l'insertion et l'adéquation) complexes permettant de synthétiser la politique de l'emploi appliquée dans un pays. La formation professionnelle aussi joue un rôle efficace dans l'insertion des jeunes sur le marché du travail.

Ce travail a pour but d'analyser l'insertion des lauréats des instituts tourisme dans la ville d'Agadir, et d'étudier l'adéquation de la formation dans ces instituts à l'emploi.

Ainsi, nous avons collecté les données auprès des lauréats de ces instituts, via un questionnaire, par la suite, nous avons essayé d'analyser ces données en utilisant plusieurs méthodes statistiques telles que : le test de Khi-deux, l'ANOVA et l'analyse factorielle.

Les résultats constatés ont montré que le taux d'insertion reste faible par rapport à celui du Maroc, de même, le degré de l'adéquation reste également faible à l'exception des lauréats de quelques spécialités.

### Les mots clés :

Lauréat, spécialité de la formation, adéquation, tourisme.

### Resumen

Los trabajos sobre la inserción profesional y la adecuación entre formación y empleo constituyen una importante contribución a los análisis económicos, ya que son (la inserción profesional y la adecuación) fenómenos complejos que permiten sintetizar la política de empleo aplicada en un país. La formación profesional tiene también un papel importante en la integración de los jóvenes en el mercado de trabajo.

El objetivo de este trabajo es analizar la inserción de los graduados de los institutos de turismo de la ciudad de Agadir, y estudiar la adecuación entre de la formación en estos institutos y el mercado de trabajo.

Así, recogimos datos sobre los graduados de estos institutos, a través de un cuestionario, y luego analizamos estos datos utilizando varios métodos de estadística como: la prueba Chi-cuadrado, ANOVA y el análisis factorial.

Los resultados muestran que la tasa de inserción es baja en comparación con la de Marruecos, y el grado de adecuación también es bajo, excepto para los titulados de algunos cursos .

### Palabras clave:

Laureado, sector de la formación, idoneidad, turismo.

## 1- Introduction :

Les travaux sur l'insertion professionnelle présentent un apport très important dans les analyses économiques du marché du travail, elle est un phénomène complexe et organisé, qui peut synthétiser la politique de l'emploi appliquée dans un pays.

En effet, les premières études, qui ont mis l'accent sur la notion de l'insertion, ont été dans les années 1970. En outre, pour Bordigoni & al (1994), l'insertion professionnelle devient un objet de recherche en chantier malgré l'ampleur des travaux. La notion d'insertion a été utilisée de manière dominante, mais les chercheurs n'arrivent pas à définir cette notion. L'origine de ceci est liée, d'une part, aux différents recherches et études qui répondaient à des demandes sociales diverses, et d'autre part à une pluralité de vocabulaire qui se réfère à la même notion : insertion, intégration, entrée dans la vie active, peuvent exprimer le même concept. Cette incertitude a été soulignée par Nicole-Dancourt & Roulleau-Berger (2006) en ces termes : « La définition même de l'insertion n'est pas claire. Les statisticiens ont remplacé le concept d'insertion par celui d'entrée dans la vie active. Concernant les économistes, ils ont parlé de mobilité sans différencier celle des jeunes (insertion) de celle des adultes (transition). Pour les sociologues, ils se côtoient sans se rencontrer : il y a ceux qui privilégient la notion d'entrée dans la vie adulte et qui traitent peu du travail et de l'emploi ; et il y a ceux qui traitent essentiellement du travail et de l'emploi mais à travers des sujets plus porteurs que l'insertion comme le chômage, la pauvreté ou l'exclusion. Au final, l'insertion reste une boîte noire, très observée mais peu analysée »<sup>1</sup>

Dans un autre contexte, l'adéquation peut être abordée sous deux angles d'analyse : quantitatif ou qualitatif (Giret, Lopez et Rose, 2005). Le premier renvoie à un équilibre entre une quantité d'étudiants ou de diplômés par formation et une quantité d'emplois (Vincens, 2005). L'adéquation est ici considérée à l'aune de la fluctuation des besoins de main-d'œuvre par rapport aux ressources disponibles dans la population active. L'adéquation vise des objectifs de création d'emplois ou de redistribution des ressources dans le cadre de politiques industrielles, de politiques de main-d'œuvre (Méhaut, 2001) ou de politiques éducatives. Le second angle d'analyse s'appuie sur la comparaison du contenu des formations à celui des activités productives (Giret et Lopez, 2005). Cette mise en relation de la formation et de l'emploi exprime une intention ou une finalité recherchée par les acteurs qui construisent le sens de l'adéquation (Vincens, 2005). Considérée de la sorte, l'adéquation est issue du travail de mise en correspondance fait par les intervenants des deux champs. L'adéquation dépend alors de catégories d'analyse reposant sur les rapports entre les intervenants et les effets de ces rapports sur les conceptions, les conventions, les règles, les pratiques, etc. (Demazière, 2008; Rose, 2008).

Au Maroc, la formation, notamment celle professionnelle, joue un rôle efficace dans l'insertion professionnelle des jeunes sur le marché du travail, puisque le capital humain est considéré comme le capital le plus intéressant dans une économie, « Il n'est de richesse que l'homme », lancé par Adam Smith, peut justifier la place importante de la formation dans l'insertion des jeunes sur le marché du travail

Donc la formation constitue un processus important, voire indispensable dans l'insertion des jeunes sur le marché du travail, dans cette perspective, les jeunes formés au sein des instituts de tourisme parviennent-ils à intégrer le marché du travail ? Si oui y a-t-il une adaptation parfaite entre le domaine de formation et celui du secteur dans lequel ils travaillent.

Alors l'objectif de notre étude est d'analyser la situation des jeunes formés sur le marché du travail, autrement dit, le but principal de cette recherche est de détecter les variables qui influencent l'insertion des lauréats des instituts de tourisme à la ville d'Agadir et qui impactent également l'adéquation entre la formation et l'emploi, en effet la question principale de notre étude s'articule autour de deux hypothèses :

- [H1] : les niveaux les plus élevés de la formation arrivent à s'insérer facilement le marché du travail ;
- [H2] : les lauréats des instituts de tourisme dans la ville d'Agadir occupent des postes adéquats avec leurs formations.

---

<sup>1</sup> Drancourt N.C., & Roulleau, B, (2001), Les jeunes et le travail 1950-2000, Paris : Presses Universitaires de Paris. 74 p.

Rqwt"x2tktgt"egu"j {r qj<sup>3</sup> ugu."pqwu"gpwco gtqpu"rc"utwewtg"eqpegr wmg."fcpu"wp"rtgo lgt"vgo ru."s vk" eqpukg"«o gwtg"nceegpv"uw"ngu"eqpegr w"fg"egwg<sup>2</sup> wf g."o cku"cwuk"fg"rc"tgxwg"fg"rkw<sup>2</sup>tcwtg"j<sup>2</sup> qtkl wg" gv"go r ktkl wg0Fcpu"wp"fgwz<sup>3</sup>o g"vgo ru."pqwu"cppqpegtqpu"rg"ej qkz"fg"rc"o<sup>2</sup> vj qf qmji kg"cf<sup>2</sup>s wewg"r qwt" t<sup>2</sup>r qpf tg"«pqvtg"rtqdf o cks wg0Gv"cpu"wp"tqkuk<sup>3</sup>o g"vgo ru."pqwu"gpwco gtqpu"rc"eqmgev"fg"gu"qpp<sup>2</sup> gu" gv"rgwtu"cpncf ugu"chp"fg"dqwert"pqvtg"tej gtej g"r ct"rc"r ctvk"go r ktkl wg0

2- Revue de littérature

2-1- le capital humain : un facteur de l’insertion sur le marché du travail

F gr wku" ncpks wk<sup>2</sup>." ngu" <sup>2</sup>eqpgo kngu" hqp" f gu" ghqtu" lo r qtvcpw" r qwt" co <sup>2</sup>rkqgt" rc" etqkucepg" <sup>2</sup>eqpgo ks wg"r ct"fg"u"nceegpv"u"tqf wvku"ngu"s wg"rg"ecr kcn"gv"rg"t cxck0Gp"ghgv"gv"ugrp"rc"fg"2 hpkkqp"fg" nQEF G."rg"ecr kcn"j wo clp"tgeqwtg"è"ngpugo drg"fg"gu"s wckk"ecv"qpu."eqppckuucegu."eqo r<sup>2</sup> vpegu"gv" ectce<sup>2</sup> tkks wgu"lpf kxf wmg"u"s wk"cxqt kugpv"rc"et<sup>2</sup> cvkqp"fg"wdkq/ ' vtg"r gt uqppgn"uqekcn"gv<sup>2</sup> eqpgo ks wg"i 0"

O ctuj cm"c"lpf ks w<sup>2</sup>"rc"xcrwt"fg"n<sup>2</sup>f wecvkqp"gv"uqp"i tcpf"cxcpvci g"uw"rc"r gt uqppck<sup>2</sup> f gu"ekq { gpu"gv" n<sup>2</sup>ceetqkuogo gpv"fg"rc"tlej guug"pcvkqpcrg"«ècwevp"ej cpi go gpv"p<sup>2</sup>gvtckpgtck"wp"ceetqkuogo gpv"r nu" tcr kf"fg"rc"tlej guug"pcvkqpcrg"s w<sup>2</sup>wp"co <sup>2</sup>rkqtcvqp"fg"u"u<sup>3</sup>o g"ueqrc"t g"s vk"r gto gwtck"«"ngphcpv" kpvrki gcpv"fg"n<sup>2</sup>qwtlgt"fg"u<sup>2</sup>ngxgt"i tcf wmg"o gpv."twus w<sup>2</sup>qdvkpt"rg"o gkngwt"gpugki pgo gpv"j<sup>2</sup> qtkl wg" gv"r tcvs wg"fg"wo qo gpv0Nc"xcrwt"<sup>2</sup> eqpgo ks wg"fg"wp"ugwi"i tcpf"i<sup>2</sup> plg"lpf wutkgn"uwtk"«"eqwtkt"rgu" f<sup>2</sup>r gpugu"fg"wp"wecvkqp"fg"qvwg"wp"ek<sup>2</sup> i<sup>4</sup>0Ugnp"nk"wp"dgppg"<sup>2</sup> f wecvkqp"uko wg"ncevks<sup>2</sup> o gpvcrg"fg" n<sup>2</sup>qwtlgt."eg"s vk"r tqxqs wg"wp"ceetqkuogo gpv"r nu"tcr kf"fg"u"tlej guug0F g"r nu."Rcwi"tqo gt"gv"tqdgvt" Nwecu"qp"v"fg"2 xgnr r<sup>2</sup> "wp"j<sup>2</sup> qtkg"fg"etqkuucepg"<sup>2</sup> eqpgo ks wg"dcu<sup>2</sup> g"uw"rg"ecr kcn"j wo clp"="Ect"rg" r tqi t<sup>3</sup>u"vej pls wg"gv"n<sup>2</sup>ppqxcvqp"uqp"v"t<sup>2</sup> crk<sup>2</sup> u"r ct"fg"u"ej gtej gwtu"qw"lpi<sup>2</sup> plgwu."s vk"uqp"v"gwz/o ' o gu" rg"t<sup>2</sup> uwnv"fg"wp"lpxgukuogo gpv"gp"ecr kcn"j wo clp0Fcpu"rg"o ' o g"ugpu."I ct { "Dgen"t"gv"Vj gqf qtg" Uej w" qp"v"o ku"nceegpv"uw"wp"j<sup>2</sup> qtkg"fg"ecr kcn"j wo clp"s vk"eqpuk<sup>3</sup> tg"s wg"n<sup>2</sup>f wecvkqp"eqo o g"wp" lpxgukuogo gpv"s vk"ceetqkv"rc"r tqf wevks<sup>2</sup> f gu"lpf kxf wu0Egw"cw"o gpvcvqp"gu"v"t<sup>2</sup> uwn<sup>2</sup> fg"eg"s wg"rc" hqto cvkqp"s wmg"s wg"uqk"uc"pcwtg"chgev"r quksxgo gpv"rc"r tqf wevks<sup>2</sup> fg"n<sup>2</sup>lpf kxf w"gp"co <sup>2</sup>rkqtcv"u"gu" eqo r<sup>2</sup> vpegu"gv"u"eqppckuucegu0

2-2- les théories alternatives du capital humain : nouvelles approches pour l’analyser de l’insertion

Ngu"j<sup>2</sup> qtkg"cngtpcvkg"fg"u"ecr kcn"j wo clp"uqp"v"dcu<sup>2</sup>u"uw"n<sup>2</sup> { r qj<sup>3</sup> ug"ugrp"rcs wmg"kn"gz kng"wp"gp" tgr vkqp"n<sup>2</sup>pk<sup>2</sup>ctg"gpvtg"n<sup>2</sup>f wecvkqp"gv"rg"ucww"uqekq<sup>2</sup> eqpgo ks wg"fg"n<sup>2</sup>go r nqk"gzgte<sup>2</sup>."fg"qp"v"mgu"r gto gv" n<sup>2</sup>puqt vkqp" uqekrg" gv" r tqhgukppgmg" fg"u" lpf kxf wu0 Gp" ghgv."rc" f kntkdwkqp" fg"u" ucwuu" uqekq<sup>2</sup> eqpgo ks wgu"gu"v"n<sup>2</sup>g<sup>2</sup>i crgo gpv."«"rc"eqplqewtg"fg"o ctej<sup>2</sup> fg"øgo r nqk"="è" le système scolaire constitue l'un des éléments qui structurent l'organisation du travail et les systèmes de qualification"i<sup>5</sup>0 Ng"pkxgcw"fg"u"uqk"v"uqk"v"«"cr r<sup>2</sup> t<sup>2</sup>ekt"rgu"ecr cek<sup>2</sup> u"fg"r tqf wevks<sup>2</sup> fg"u"go r nq {<sup>2</sup> u0"

Nc"r tgo k<sup>2</sup>tg"j<sup>2</sup> qtkg"cngtpcvkg"fg"u"ecr kcn"j wo clp"gu"egmg"fg"u"n<sup>2</sup>g."s vk"gu"v"cppqpe<sup>2</sup> g"r ct"DGTI "gv"MO CTTQY."mg"eqpuk<sup>3</sup>tg"s wg"rgu"go r nq { gwtu"qw"rgu"fg" go cpf gwtu"fg"u"tcxckl"p<sup>2</sup>qpv"s wg"r gw"v"uqk"to cvkqp" uw"rc"r tqf wevks<sup>2</sup> fg"u"ecpf kf cu"«"go dcwej gt0F ækngwtu."ku"fg"ur qugpv"fg"wp"ugwi"lpf kcvgt"u"vk"r gto gv" cwz"gpvtgr tkugu"fg"r tgpvtg"rgu"fg"2 ekukpu"cw"pkxgcw"fg"n<sup>2</sup>go r nqk"s vk"gu"v"rg"fg"r n<sup>2</sup>g"gv"lqw"rg"pkxgcw" fg"wp"wecvkqp."ect"ku"fg"qppgpv"wp"lphqto cvkqp"eqo r n<sup>2</sup>vg"uw"rgu"eqppckuucegu"gv"rgu"eqo r<sup>2</sup> vpegu"fg"u" ecpf kf cu0"Nc"fgwz<sup>3</sup>o g"j<sup>2</sup> qtkg"gu"egmg"fg"u"uki pcn"r t<sup>2</sup>ugpv<sup>2</sup> g"r ct"Ur gpug"s vk"c"fg"2 xgnr r<sup>2</sup> "wp"j<sup>3</sup> ug" dcu<sup>2</sup>g"uw"rgu"vcpuhgtu"fg"lphqto cvkqp"uw"rgu"o ctej<sup>2</sup> u0 F ækngwtu"rgu"go r nq { gwtu"p<sup>2</sup>qpv"r cu"wp" lphqto cvkqp"r ctckg"uw"rgu"eqo r<sup>2</sup> vpegu."rgu"ecr cek<sup>2</sup> u."gv"rgu"eqppckuucegu"fg"u"qht gwtu"fg"u"tcxckl"eg" s vk"eqpf vk"«"wp"fg"u<sup>2</sup> s vk"rdt g"gpvtg"rc"r tqf wevks<sup>2</sup> o cti kpcrg"gv"rg"ucrktg0Egr gpf cpv."kn"gu"v"p<sup>2</sup> eguuctg." ugnp"URGP EG."s wg"n<sup>2</sup>qht gwt"fg"u"tcxckl"qw"rg"ecpf kf cu."gv"r qwt"s wg"n<sup>2</sup>ej cpi g"uqk"o wmg"o gpv"

<sup>2</sup> Chtgf "O ctuj cm"« Rtlpekr gu"fg"eqpgo kg"r qtkl wg"i."2f0I qtf qp"cpf "Dtgej."3; 93"

<sup>3</sup> Hextg/r gttqvp"lqung0O ctlg"fg"v"wtwDgmv"gv"ci p<sup>3</sup>u<sup>3</sup>J gtlqvxcp\ cpvgp."Sociologie de l'école."eqn0W."3; ; 40lp"«Sociologie du travail."58 "cpp<sup>2</sup>g"p<sup>2</sup>4."Cxtkn"lwkp"3; ; 600 ki tvkqp"gv"tcxckl0r 047: /482.

avantageux, d'envoyer "un signal" au demandeur de travail ou aux entreprises ; Ce signal est un porteur des informations qui facilitent l'équilibre entre les vendeurs et les acheteurs sur le marché du travail. La troisième théorie est celle du « job search », Connue aussi par la théorie de la recherche d'emploi, qui s'intéresse à l'entrée des individus à la vie active, elle s'appuie sur la productivité de la recherche d'emploi et le taux de salaire de réserve. Dernièrement, La théorie de la concurrence pour l'emploi qui énoncée par THURLOW, qui a affirmé que les revenus de l'individu sont établis à partir du poste que l'individu occupe et non pas son niveau d'éducation.

### **2-3- Les autres facteurs de l'insertion professionnelles :**

Selon l'OCDE (2012), la démographie représente l'une des déterminant important dans l'explication de l'insertion professionnelle des jeunes. L'accueil d'un nombre important et croissant de jeunes à un même instant sur le marché du travail engendre des difficultés d'embauche de ces derniers à cause du nombre limité d'emploi existé sur le marché. Dans le même sens, Diagana (2014) estime qu'une croissance démographique supérieure à la croissance économique limitera l'expansion des activités économiques et, par la suite, la création d'emplois. De même, la natalité, la migration, la proportion de plus en plus élevée de femmes sur le marché du travail et la longue espérance de vie sont autant de caractéristiques démographiques qui exercent des effets significatifs sur l'insertion professionnelle des jeunes (Langlois, 1985). Sur le plan géographique, le milieu où réside le jeune est supposé avoir un effet sur son insertion professionnelle (Allard & Ouellette, 1995). A cet effet, selon Hotchkiss & Borow (1984,1990), les jeunes qui grandissent dans un milieu rural ont une vision plus étroite et une moindre aspiration de la structure professionnelle du pays par rapport à ceux qui ont grandi en milieu urbain. Par ailleurs, l'environnement familial est sensé impacter les aspirations professionnelles des jeunes. Pour Allard & Ouellette (1995), les vécus professionnels des membres de la famille sont supposés influencer les perceptions du marché du travail des enfants. Les niveaux d'éducation et professionnelle qu'atteignent les parents pourraient donc déterminer les convictions des jeunes à l'égard du marché du travail (Hotchkiss & Borow, 1984,1990). À l'instar de l'OCDE (1977,1979), Mason (1985) a tenté de montrer qu'il est souhaitable de s'attendre à ce que l'insertion professionnelle des jeunes soit aussi influencée par l'atmosphère politique du pays. Il pense que les lois ou règlements qui régissent les activités reliées au travail (les salaires minima et les impôts par exemple) peuvent influencer la période d'insertion professionnelle.

### **2-4- L'insertion professionnelle et l'adéquation formation/ Emploi dans la littérature empirique**

Plusieurs études empiriques ont mis l'accent sur l'insertion et l'adéquation formation emploi. En effet, BEHANZIN et al, (2019) ont essayé d'analyser les facteurs de l'insertion professionnelle des jeunes au Bénin, ils ont constaté que le sexe est significatif dans l'explication de l'insertion professionnelle des jeunes à travers un avantage des femmes par rapport aux hommes dans l'obtention d'un emploi satisfaisant ; le niveau d'instruction des jeunes, l'existence d'un salaire de réserve, leur durée de recherche d'emploi et leur première expérience professionnelle influencent significativement leur insertion professionnelle. De même, les résultats prouvent également que la situation géographique (rural), matrimonial (marié) et surtout la réalisation pour le jeune d'un stage durant son cursus scolaire ou universitaire et le fait d'avoir travaillé pendant les études impactent positivement l'obtention d'un emploi satisfaisant par un jeune au Bénin.

Au Maroc, une étude de Omar O. et Soukaina E.B (2017) a montré qu'il existe un lien direct entre les connaissances et les compétences professionnelles, mais pour le cas de l'enseignement supérieur au Maroc, l'étude montre une inadéquation entre l'offre universitaire et les besoins de marché du travail, précisément pour les universités publiques. Bien que des avancées notables réalisées grâce aux dernières réformes du système universitaire, tel que l'instauration du système Licence, Master, Doctorat (LMD), et la mise en place des formations « professionnalisées » dans des domaines jugés à forte demande sur le marché de l'emploi tel que : Marketing, génie civil, logistique, finance, audit, tourisme, etc. la perception globale de l'université publique demeure négative, et porte une réputation "d'une fabrique à chômeurs".

Ainsi, un travail de MA ELAININ et al (2017), a dégagé des résultats sur une étude de l'insertion et de l'adéquation formation emploi dans la région Souss-Massa, selon lesquels les jeunes qui ont suivi une formation professionnelle, trouvent des difficultés au niveau de l'insertion sur le marché du travail, puisque seulement 61,8% de ces jeunes trouve un emploi, et plus de 38% la moitié des jeunes qui

trouvent un emploi, restent en chômage pendant une durée supérieure à 2 ans, ainsi les provinces pauvres enregistrent des taux d'insertion faibles, par rapport aux autres provinces. De plus, En ce qui concerne l'adéquation entre la formation et l'emploi, ils ont remarqué que le secteur qui embauche plus de lauréats, qui est le secteur tertiaire, marque un taux d'inadéquation entre la formation et l'emploi très faible. Par contre les lauréats qui travaillent dans le secteur primaire ou le secteur de nouvelles technologies de l'information et de communication, ont suivi une formation adéquate avec les emplois qui occupent, mais ces deux secteurs ne recrutent pas un nombre assez important des diplômés.

En outre, un rapport du Haut-Commissariat au Plan (2017) qui porte sur adéquation entre la formation et l'emploi, basé sur le recensement national de 2014, a montré que l'adéquation diminué lorsqu'il s'agit des diplômés d'enseignement général du niveau fondamental. Alors qu'au-delà du diplôme du premier cycle de l'enseignement supérieur (DEUG) plus on pousse la spécialisation (via les licences professionnelles et les masters spécialisés) plus l'adéquation s'accroît. Concernant les diplômés de formation professionnelle, le rapport a souligné qu'il existe une inadéquation quantitative lorsqu'il s'agit de la spécialisation, en effet, plus on pousse la spécialisation plus on obtient un déclassement. Dans le même sens, les diplômés de formation professionnelle subissent un niveau de l'inadéquation plus important par rapport aux diplômés de l'enseignement général. Ainsi, Les secteurs économiques sont encadrés d'en haut par les taux de déclassement par diplôme du secteur de « l'agriculture, sylviculture et pêche » et d'en bas par ceux de « l'administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale ». Ceci montre que le déclassement existe dans l'administration mais sa prévalence par diplôme est la plus faible en comparaison avec les autres secteurs d'activités. Par ailleurs, l'effet des diplômés d'enseignement général sur l'adéquation s'accroît avec l'augmentation du niveau du diplôme supérieur, mais il diminue lorsqu'il s'agit des diplômés du fondamental. Par contre, l'effet des diplômés de formation professionnelle sur l'adéquation augmente avec la baisse du niveau du diplôme, exception faite des certificats en initiation professionnelle. D'une manière générale, le rapport a constaté que les professions qui encouragent l'adéquation sont celles qui nécessitent un niveau de qualification élevé ou au contraire un bas niveau de qualification. Les professions de niveau intermédiaire par contre défavorisent l'adéquation. De même, en se basant sur ce rapport, Idelhaj et al, (2020) a montré que cette inadéquation impacte positivement le chômage sur le marché du travail marocain.

### 3- La méthodologie adoptée

#### 3-1- L'échantillon

Pour réaliser notre étude, nous allons adopter la méthode aléatoire, et on peut calculer la taille de l'échantillon par la formule suivante :

$$n = \frac{t^2 * pq}{m^2}$$

Où :

- ✓ **n** : est la taille de l'échantillon.
- ✓ **t** : est le degré de confiance à 93% (valeur type de 1,8119).
- ✓ **p** : est le pourcentage des gens qui présentent le caractère observé.
- ✓ **q=1-p** est le pourcentage des gens qui ne présentent pas le caractère observé
- ✓ **m** : est la marge d'erreur 7%(valeur type de 0,07)

Dans notre cas, on a estimé que 64% des jeunes sont insérés sur le marché du travail, en se basant sur les résultats obtenus, en 2019, par une enquête réalisée par le secrétariat d'Etat chargé de l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, ce qui nous permet d'attribuer la valeur 0,64 à p et 0,36 à q, donc la taille de l'échantillon est de :

$$n = \frac{1,8119^2(0,64 * 0,36)}{0,07^2} = 154$$

Et puisqu'on a une population finie (le nombre des lauréats d'une formation de tourisme à la ville d'Agadir est de 28500 entre 2016 et 2020), on va appliquer la relation suivante :

$$n_2 = n * \frac{N - n}{N - 1}$$

Où : **N** : La population mère. Et **n<sub>2</sub>**: L'échantillon corrigé. C'est-à-dire :

$$n_2 = 154 * \frac{28500 - 154}{28499} = 153$$

L'échantillon est déterminé au seuil de 93%, ce qui permet d'analyser chaque résultat obtenu par l'enquête, avec 7% de risque.

### 3-2- Le questionnaire

Le questionnaire est adressé aux jeunes lauréats des instituts tourisme dans la ville d'Agadir. En effet, on a essayé d'établir un questionnaire très court qui touche directement la problématique traitée, les questions posées s'intéressent principalement au domaine de la formation, à l'embauche (insertion ou non sur le marché du travail), à la durée du chômage avant d'intégrer le marché du travail, et au niveau de la formation (Qualification, Technicien et Technicien spécialisé).

#### 4- L'analyse des résultats :

##### 4-1- L'analyse de l'insertion

Selon l'enquête réalisée sur les 153 interviewés, 95 jeunes lauréats ont trouvé un emploi, dont 11 ont été embauchés directement après leurs formations et 56 jeunes ont chôme au moins une année ou plus, alors que 59 enquêtés n'arrivent pas à intégrer le marché du travail, ainsi le tableau suivant présente la distribution de ces lauréats en fonction de la spécialité du diplôme de la formation :

**Tableau-2 : la distribution des lauréats selon la spécialité de la formation**

Spécialité de la formation	Niveau de la formation	Le nombre des lauréats	Le pourcentage
Gestion Hôtelière (hébergement)	Technicien spécialité	12	7,84313725
Agence de voyage	Technicien spécialité	14	9,1503268
Animation touristique	Technicien spécialité	9	5,88235294
Gestion Hôtelière (Restauration)	Technicien spécialité	13	8,49673203
Agent de Restauration	Qualification	15	9,80392157
Cuisine	Technicien	11	7,18954248
Restauration	Technicien	17	11,11111111
Boulangier pâtissier	Technicien	16	10,4575163
Accueil et Réception	Technicien	15	9,80392157
Employé d'Etages	Qualification	18	11,7647059
Maintenance Hôtelière	Technicien	13	8,49673203
Total		153	100

Source : les auteurs

D'après le tableau ci-dessus, nous pouvons signaler que la plupart des lauréats enquêtés ont été formé dans les spécialités de technicien (Cuisine, Restauration, Boulangier pâtissier, Accueil et Réception et Maintenance Hôtelière), suivi par les spécialités de technicien spécialisé (Gestion Hôtelière, Agence de voyage et Animation touristique), et enfin les spécialités de qualification (employé d'Etages et Agent de restauration).

Ainsi, le tableau suivant présente la distribution des lauréats des formations professionnelles selon le secteur, la durée de chômage avant l'embauche :

**Tableau-3 : la distribution des lauréats en fonction de spécialité de formation, l'occupation d'un emploi et la durée de chômage**

La spécialité de la formation	L'insertion				Les nombre des lauréats sans emploi
	Embauche directe	Moins d'un an	Entre 1 an et 2 ans	Entre 2 ans et 5	
Gestion Hôtelière (hébergement)	1	1	2	3	5
Agence de voyage	2	2	2	1	7
Animation touristique	3	1	2	0	3
Gestion Hôtelière (Restauration)	2	0	0	3	8
Agent de Restauration	1	4	3	2	5
Cuisine	2	2	2	3	2
Restauration	5	4	2	2	4
Boulangier pâtissier	3	3	3	2	5
Accueil et Réception	2	0	3	3	7
Employé d'Etages	1	4	3	2	8
Maintenance Hôtelière	2	3	3	2	3
Total	24	24	25	23	57

Source : les auteurs

Nous pouvons confirmer que le taux de l'insertion sur le marché du travail à la ville d'Agadir dépasse 62% après au plus 5 ans de chômage. Ce taux est de 47,71% lorsqu'il s'agit d'une durée inférieure à 2 ans, par contre il est de 31.37% si la durée est inférieure à une année.

En se basant sur les outputs du SPSS, nous pouvons constater que les deux variables qui sont la spécialité de la formation et l'insertion sont indépendantes car le khi-2 calculé est supérieur à 5%, et on peut signaler que la spécialité de la formation n'exerce aucun effet sur l'insertion des jeunes sur le marché du travail. Comme l'indique le tableau suivant, la signification asymptotique de Khi-deux de Pearson est de 68.1% et de rapport de vraisemblance est de 68.7% :

**Tableau-4 : Le test de KHI-2 pour la distribution des lauréats en fonction de l'occupation d'un emploi et la spécialité de la formation**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	1,507 <sup>a</sup>	10	,681
Rapport de vraisemblance	1,479	10	,687
Association linéaire par linéaire	,216	1	,642
Nombre d'observations valides	153		

Source : les auteurs

De plus la durée de chômage est liée à la spécialité de la formation, mais ce lien reste faible, le tableau suivant met l'accent sur l'ANOVA entre ces deux variables :

**Tableau-5 : l'analyse de la variance de la distribution conjointe de spécialité de formation et la durée de chômage**

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	28,821	10	9,607	16,303	,000
Intra-groupes	53,626	85	,589		
Total	82,447	95			

Uqwtég" <rgu'cwgtu"

P qwu'tgo cts wqpu's wg'rc'ucvkns wg'f g'Huj gt'ecrewf g'guv'f g'38.525."cxge'wpg'uki pñlecvkqp'f g'2022' " eg's wk'pqu'r gto gv'f g'f² f vkt g's wg'rc'ur² ekrk² "f g'rc'hqto cvkqp" gv'rc'f wt² g'f w'ej ½ ci g'uqpv'f gu' xctkdrgu'f² r gpf cpvgu0

**4-2- L'analyse de l'adéquation**

Gp"eg"s wk'eqpegtpg."rc'ur² ekrk² "f g'rc'hqto cvkqp" gv'rg"ugevgw" f cpu"ngs wgn'ku"tcxckmpv."rg"vdrgew' uwkxcpv'r t² ugpvg'rc'f kvtkdwkqp'eqplqkv'f g'egu'f gwz'xctkdrgu'<"

**Tableau-12 : la distribution des jeunes lauréats en fonction du domaine de formation et le secteur du travail**

La spécialité de formation	Degré de l'adéquation			
	Absence d'adéquation	Adéquation faible	Adéquation moyenne	Adéquation parfaite
I gukqp"J ½grk²tg"² dgti go gpvi"	3"	5"	4"	3"
Ci gpeg'f g'xq{ci g"	6"	3"	4"	2"
Cplo cvkqp"qvtkns wg"	5"	3"	4"	2"
I gukqp"J ½grk²tg"²Tgucwtcvkqp+"	2"	2"	4"	5"
Ci gpv'f g'Tgucwtcvkqp"	3"	6"	5"	4"
Ewkupg"	2"	4"	4"	7"
Tgucwtcvkqp"	7"	6"	5"	3"
Dqwrpi gt' r -vkukgt"	8"	5"	3"	3"
Ceewgki'gv'T²egr vkp"	4"	2"	5"	5"
Go r mq{²'f ØGci gu'	3"	6"	5"	4"
O ckpvpcpeg"J ½grk²tg"	4"	5"	5"	4"
Vqrci'	47"	47"	48"	42"

Uqwtég" <Gps w' w't² crk² g'cwr t³ u'f gu'rcw² cu'f gu'lpukwu'f g'qwtkuo g"

Ugmp"rg"vdrgew'gp"j cw:"rc'o clqk² "f gu'rcw² cu'f g'rc'hqto cvkqp" f cpu'rgu'ur² ekrk² u"ë'Ewkupg'i ." ë'I gukqp"j ½grk²tg"²Tgucwtcvkqp+"i "gv'ë'Ceewgki'gv'T²egr vkp"i "qeer gpv'f gu'r quvgu's wk'uqpv'cf² s wcu' «"rgwtu'hqto cvkqp" Gp'tgxpej g'rc'o clqk² "f gu'rcw² cu'f g'rc'ur² ekrk² "ë"Ci gpeg'f g'xq{ci g'i "gv' ë"Dqwrpi gt' r -vkukgt' i ." qp' w' go r mq' lpcf² s wcv' qw' rckdigo gpv' cf² s wcv' cxge"rgwtu" hqto cvkqp" I rkdigo gpv' pqu'r qwxqu'eqphkto gt' s wg'rg"r qwtgepvc i g'f gu'rcw² cu' s wk'cttkxgpv' «"qeer gt' f gu' r quvgu'r cthckgo gpv'cf² s wcu'cxge"rgwtu"ur² ekrk² u'f g'hqto cvkqp"gu'f g'420 5' ."gv'chp'f g'f² vgevt"rc' pcvwtg'f g'rc'ngvkqp"gpvtg"rc'ur² ekrk² "f g'rc'hqto cvkqp"gv'rg'f gi t² "f g'rc'f² s wcv'kp'hqto cvkqp lgo r mq' pqu'cxqu'cf qr v' rg'v'gu'f d'pf² r gpf cpeg'f g'Mj k'f gwz' r t² ugpv' f cpu'rg"vdrgew'uwkxcpv'<"

**Tableau-13 : Le test de KHI-2 pour la distribution des lauréats selon la spécialité de la formation et le degré de l'adéquation formation/emploi**

	Xcrgw"	F f i'	Uki pñlecvkqp" *dkv² tcrng+" cu{o r vks wg'
Mj k'f gwz'f g'Rgctuqp"	83.5; 6"	52"	.222"
Tcr r qtv'f g'xtckugo drpeg"	78.986"	52"	.222"
Cuuqekcvkqp" rkp² cktg" r ct' rkp² cktg"	46.997"	3"	.222"
P qo dtg" f)qdugtxcvkpu' xcrkf gu"	375"		

Uqwtég" <rgu'cwgtu"

F òr t³ u'eg'vdrgew'rc'xcrgw'f g'Mj k'f gwz'gu'v't³ u'uki pñlecvkxg"2022' +f qpe" <"vkt g'f g'eqpenwkqp."qp' r gw'f ktg' s wk' { " c" wpg' tgrvkqp" gpvtg" rc'ur² ekrk² "f g'rc'hqto cvkqp" gv'rg"ugevgw" f cpu"ngs wgn'ku"



travaillent. Cependant, il nous reste de préciser l'intensité de cette relation entre les deux variables, celle-ci est présentée dans le tableau suivant :

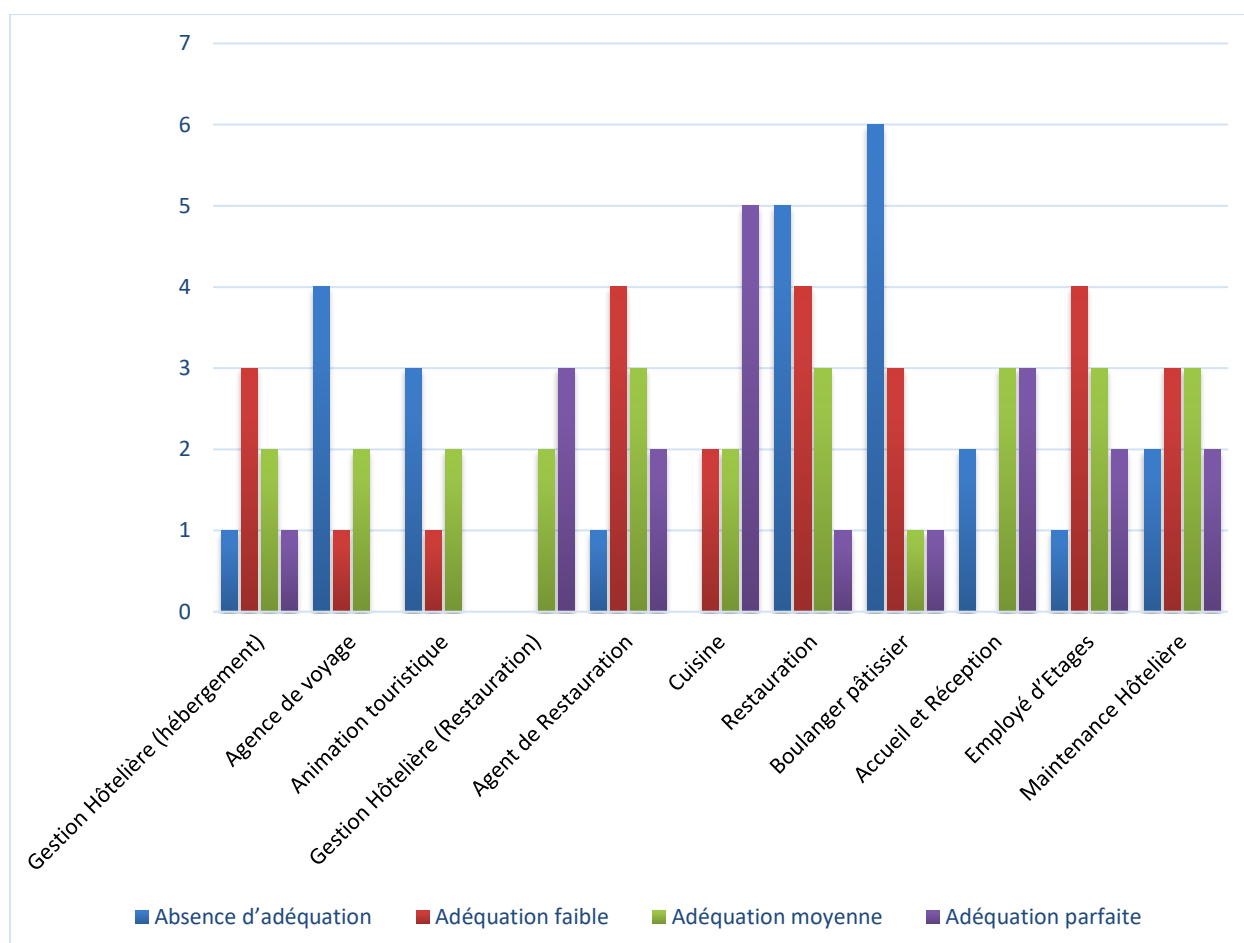
**Tableau-14 : les valeurs des coefficients du test de KHI-2 précédent**

		Valeur	Signification approximée
Nominal Nominal	Phi	,733	,000
	par V de Cramer	,566	,000
	Coefficient de contingence	,635	,000
Nombre d'observations valides		153	

Source : les auteurs

En lisant le tableau ci-dessus, tous les paramètres, permettant de mesurer le degré de la relation entre la spécialité de la formation et le degré de l'adéquation formation/emploi, à savoir Phi, V de Cramer et le Coefficient de contingence dépassent 50%. Nous pouvons donc confirmer que la corrélation entre ces variables est forte. Ce qui est présenté, également, dans le diagramme suivant :

**Figure 1 : Diagramme en barres de la distribution des jeunes lauréats en fonction de la spécialité de la formation et le degré de l'adéquation formation/emploi**

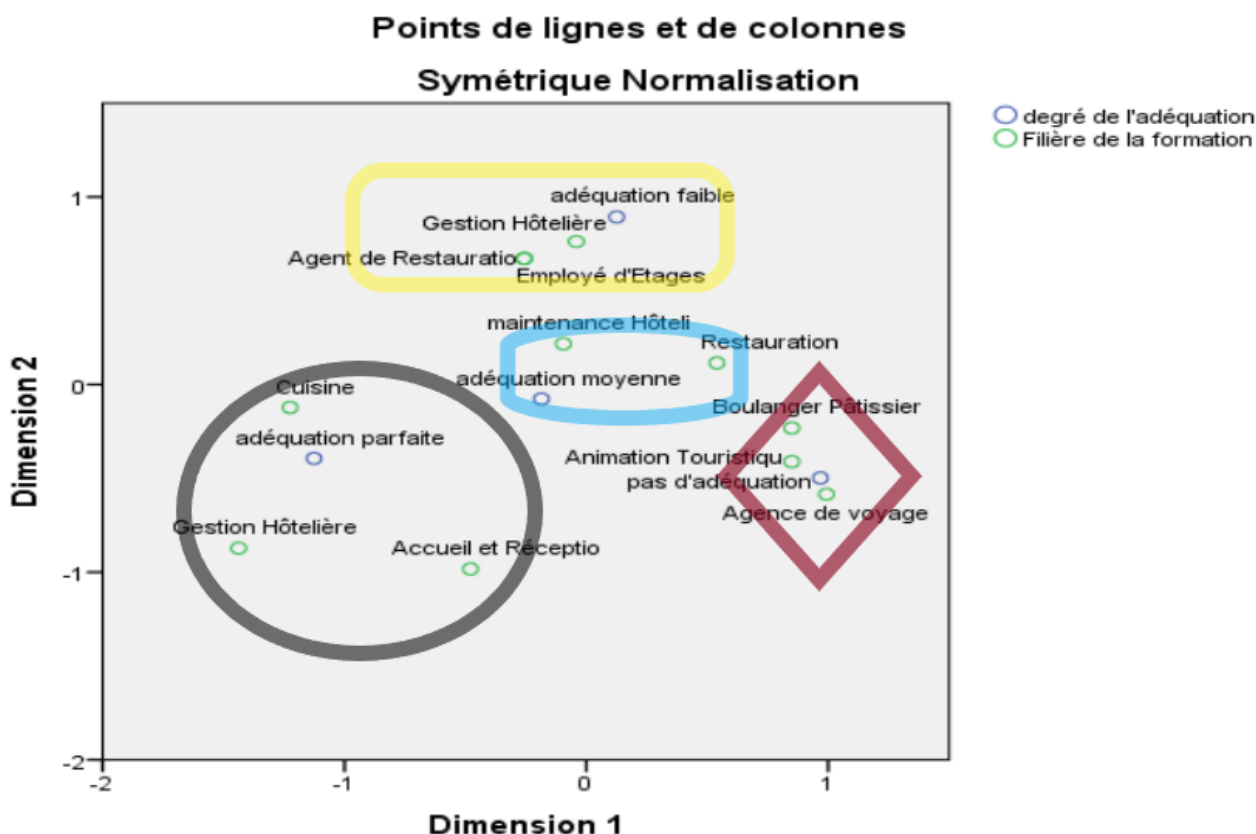


Source : les auteurs

De plus, en faisant une analyse factorielle simple, qui fait sortir le diagramme ci-dessous, on peut remarquer que les lauréats des spécialités : « Gestion Hôtelière (hébergement) », « Agent de Restauration » et « employé d'étages » ont une tendance d'occuper des emplois qui sont faiblement adéquats avec leurs formations. De plus, la majorité des lauréats des spécialités « Restauration » et

« Maintenance Hôtelière » travaillent dans des postes qui sont moyennement adéquats avec leurs formations, alors que les lauréats des spécialités « Agence de voyage », « Animation Touristique » et « Boulanger Pâtissier » ont tendance d'avoir des postes qui sont parfaitement inadéquats avec leurs formations.

**Figure-2 : l'analyse factorielle des correspondances simple de la variable spécialité de la formation et la variable degré de l'adéquation**



Source : les auteurs

### 5- Discussion :

D'après l'analyse des résultats, on peut souligner qu'une partie non négligeable des jeunes lauréats des instituts de tourisme dans la ville d'Agadir, trouvent des difficultés au niveau de l'insertion sur le marché du travail, car 62% de ces jeunes peuvent trouver un emploi dans le secteur touristique après au plus 5 ans de chômage, ce qui nous pousse de poser la question sur la faisabilité et l'efficacité des politiques adoptées par l'Etat en matière de la qualité des formations touristiques et sur la situation du marché du travail dans la ville concernée par cette recherche. Ainsi, l'absence de la coordination entre les offreurs d'emploi et les instituts de tourisme, afin d'identifier les besoins en matières des ressources humaines, peuvent justifier la faible insertion professionnelle des lauréats. Concernant la question de l'adéquation formation/l'emploi, nous avons remarqué que les spécialités qui disposent d'une formation adéquate avec l'emploi, par rapport aux autres, sont celles de la cuisine, gestion hôtelière (restauration) et Accueil et réception.

De l'autre côté, les résultats dégagés par cette étude sont concordés avec ceux qui ont été constatés par Cheikh N. (2017) le cas la région Souss-Massa et avec les résultats de l'étude de Behazin (2019) et al, qui ont montré l'importance de la zone géographique dans l'insertion professionnelle des jeunes.

De même, les résultats dégagés par le rapport du Haut-Commissariat au Plan ont montré que l'adéquation s'élève avec le niveau de formation, ce qui n'est pas remarqués dans notre travail.

Ainsi, l'étude de Ouhejjou O. et Boujnouni S. (2020) montre une inadéquation entre l'offre universitaire et les besoins de marché du travail, précisément pour les universités publiques, ce qui a été trouvé par le présent travail, en effet, les instituts de tourisme dans la ville d'Agadir sont tous publiques (à l'exception de deux institutions qui ne sont pas concernées par le présent travail) et ils offrent des formations qui ne sont pas demandées par le marché du travail ou qui n'ont pas une bonne qualité.

Par ailleurs, et conformément à ce qui précède, nous pouvons, donc :

- Rejeter la première hypothèse [H1] : il n'existe aucun lien entre le niveau de la formation et l'insertion professionnelle dans le secteur touristique ;
- Accepter partiellement la deuxième hypothèse [H2] : les lauréats de 5 spécialités touristiques sur 11 dans la ville d'Agadir occupent des postes adéquats ou moyennement adéquats avec leurs formations.

## 6- Conclusion

Cette étude a pour objectif de mettre l'accent sur une analyse de l'insertion des jeunes lauréats des instituts de tourisme dans la ville d'Agadir, mais aussi de l'adéquation entre la formation et l'emploi. En effet, nous avons essayé d'adopter plusieurs méthodes quantitatives afin de vérifier les hypothèses de notre recherche, ces méthodes sont : le test de Khi-deux, l'analyse de la variance, l'analyse factorielle des correspondances.

Les résultats constatés par le présent travail ont montré qu'il y a une faible insertion professionnelle des lauréats des instituts de tourisme dans la ville concernée par cette étude, et que le degré de l'adéquation formation emploi est important seulement pour 5 spécialités.

Du reste, cette étude, comme toutes les études, n'est pas parfaite, ainsi les travaux en sciences économiques sont ouverts aux remarques, aux suggestions, et aux critiques qui ont pour objectif d'améliorer la qualité de la recherche. En effet, nous cernons quelques limites et lacunes qui ont représenté des obstacles qui altèrent la qualité de cette étude :

- L'élaboration de l'échantillon, puisque la taille de la population mère est grande.
- L'analyse de l'adéquation a été faite qualitativement seulement.

Cependant, nous présentons quelques prolongements et perspectives de cette recherche qui portent essentiellement sur :

- Établir un modèle de régression logistique mettant l'accent sur l'insertion professionnelle et l'adéquation entre la formation et l'emploi dans le secteur touristique ;
- Des recherches au niveau de la relation entre la gouvernance en matière de la formation et l'employabilité des jeunes dans le secteur touristique ;

## 7- Références bibliographiques :

- Adam Smith (1776). Recherche sur la nature et les causes de la richesse, *Gualimard*.
- Alfred Marshall (1971). Principes d'économie politique. *Gordon and Breach*,
- Allard, R., & Ouellette, J.-G, (1995). Vers un modèle macroscopique des déterminants de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes. *Université de Moncton, Faculté des sciences de l'éducation, Centre de recherche et de développement en éducation, Groupe de recherche en orientation professionnelle*, p. 498-517
- Behazin, P. Agbandji L. Dossou G. (2019). Analyse des déterminants de l'insertion professionnelle des jeunes au Bénin. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*.
- Bordigoni M., Demazière D., Mansuy M. (1994). L'insertion professionnelle à l'épreuve de la jeunesse. Points de vue sur les recherches françaises, *Communication au "Network on Transition in Youth"*, *Seelisberb*
- Cédric F., GIRET J. LOPEZ A. & ROSE J. (2006). Des formations pour quels emplois ? *Revue française de pédagogie*.
- Demazière, D. (2008). L'entretien biographique comme interaction négociations, contre-interprétations, ajustements de sens. *Langage et société*.

- Drancourt N.C., & Roulleau, B, (2001), Les jeunes et le travail 1950-2000, *Paris : Presses Universitaires de Paris*. 74 p.
- MA ELAININ C.N, ABRAOUZ F.Z, et RHELLOU A. (2017) La Formation professionnelle et le Marché du travail : cas de la région Souss-Massa (Maroc)-Insertion et adéquation formation/emploi. *International Journal Of innovation and scientific research*
- MA EL AININ, C. N & EL KHOURCHI, B. (2020). La formation continue des salariés banquiers et son impact sur la performance des agences bancaires, cas de la ville de Guelmim-Maroc. *International Journal of Management Sciences*, 3(2).
- Favre-perroton Joëlle. Marie Duru-Bellat et Agnès Henriot-van Zanten, *Sociologie de l'école*, coll. U, 1992. In : *Sociologie du travail*, 36<sup>e</sup> année n°2, Avril-juin 1994. Migration et travail. pp. 258-260.
- HCP (2017), L'adéquation formation emploi au Maroc
- IDLHADJ, Youssef; LOUIZI, khalid; TADJOSTI, Hind. Le chômage des diplômés au Maroc: une inadéquation à la fois quantitative et qualitative. *Alternatives Managériales Economiques, [S.l.]*, v. 2, n. 1, p. 323-341, feb. 2020.
- Larcier, « Capital humain et dualisme sur le marché du travail », *De Boeck Université*. (2002)
- Méhaut Philippe (2001). Gouverner les systèmes de formation professionnelle : planification, marché, coordination. *Formation Emploi*. N.76, pp. 225-234.
- OCDE. (2007) Du bien-être des nations, le rôle du capital humain et social.
- OCDE. (2012), Emploi des jeunes : cinq défis pour l'Afrique du Nord, *document pour la conférence régionale : « Promouvoir l'emploi des jeunes en Afrique du Nord », Tunis*
- Kamanzi, Pierre Canisius (2006). Influence du capital humain et du capital social sur les caractéristiques de l'emploi chez les diplômés postsecondaires au Canada. *Université Laval*.

---

---

## EMPLEO, TEMPORALIDAD Y NIVEL EDUCATIVO EN LAS REGIONES INSULARES ESPAÑOLAS ESPECIALIZADAS EN TURISMO

**Lilia Clara Alonso Gutiérrez**

Universidad de La Laguna, Canarias, España

[lalonsog@ull.edu.es](mailto:lalonsog@ull.edu.es)

**Flora María Díaz Pérez**

Universidad de La Laguna, Canarias, España

[fdiazp@ull.edu.es](mailto:fdiazp@ull.edu.es)

**María Olga González Morales**

Universidad de La Laguna, Canarias, España

[olgonzal@ull.edu.es](mailto:olgonzal@ull.edu.es)

### RESUMEN

Este estudio se centra en la comparación de la situación del empleo de dos regiones españolas con una estructura sectorial similar: Baleares y Canarias, en lo relativo a la población ocupada, la temporalidad y el nivel educativo y ello, desde una perspectiva de género. A partir de los datos suministrados por el INE (2002 a 2021) y mediante indicadores, se realiza un análisis estadístico, basado en correlaciones. Los resultados obtenidos confirman la importancia del nivel educativo, por una parte, y por otra que el aspecto sectorial marca las diferencias en el empleo de mujeres y hombres. También, los resultados reflejan una peor situación para las mujeres en las regiones con especialización en actividades de servicios (principalmente turísticas), y de una manera especial en la región insular de Canarias.

**Clasificación JEL:** J01; J15; R23; R12

**Palabras claves:** mercado laboral, Canarias, Baleares, género, nivel educativo, actividades turísticas.

### ABSTRACT

This study is focused on the comparison of the situation of the labor market of two Spanish regions with a similar economic activity specialization: Balearic Islands and Canary Islands, related to employment, temporary employment and educational level and, from a gender perspective. A statistic correlation based on indicators has been applied to data or workings population from Spanish National Institute of Statistic (2002 to 2021). The results obtained confirm the relevance of the educational level on one hand that the sectorial aspect marks the differences of women and men. Also, the results have shown the worst situation of women in the regions with specialization in service activities (principally tourism), and especially in the insular region of the Canary Islands.

**Clasificación JEL:** J01; J15; R23; R12

**Keywords:** labor market, Canary Islands, Balearic Islands, gender, educational level, tourism activities.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las disparidades regionales en las tasas de desempleo constituyen un problema en los países de la Unión Europea, sin embargo, España parece mostrar una mayor persistencia de dichas disparidades (Jimeno y Bentolila, 1998; Bande, Fernández y Montuega, 2008; Prades y Trello, 2020). Así, por ejemplo, el análisis realizado por Sanromá (2012) sobre los países de la OCDE apunta que España junto a Estados Unidos ha registrado una pérdida más intensa de empleo que la correspondiente al hundimiento del sector de la construcción, siendo esto debido, principalmente, a la alta flexibilidad.

Luego, el mercado laboral no sólo se ve afectado por las altas tasas de desempleo, sino también, por la elevada temporalidad del empleo.

En España como en Europa, en general, existen diferencias entre mujeres y hombres tanto en las tasas de temporalidad como en el desempleo. Los resultados del estudio realizado por Baussola y Musida (2017), cuyo análisis se centra en Italia, Francia, el Reino Unido y España, confirman que la brecha de género es significativa en todos los países analizados, siendo mayor en Italia y Francia.

Las explicaciones posibles para la persistencia de las elevadas tasas de temporalidad y desempleo en España, así como de las diferencias regionales con respecto a ellas, son de diversa índole. Entre las argumentaciones posibles encontramos aquella que se sustenta sobre la idea de que las diferencias regionales se deben, fundamentalmente, a diferencias en las estructuras productivas. Así, algunos estudios han argumentado que la brecha entre países en lo que se refiere a la destrucción de empleo se debe, básicamente, a la especialización en sectores productivos que presentan mayor temporalidad (López, Del Barrio y Artis., 2005, Bentolila, Cahuc, Dolado y Le Barbanchon, 2010; Heras, 2020). Autores como Elhorst (2003) y Overmann y Puga (2002) consideran que las diferencias entre regiones pueden ser incluso más elevadas que entre países.

Los resultados del análisis sectorial y regional de Serrano, Soler y Pascual (2020) en el que se analiza la situación de las comunidades autónomas españolas como consecuencia de la crisis del Covid 19, indican que Baleares, Canarias y la Comunidad Valenciana son las tres comunidades autónomas donde la especialización sectorial está agravando más la crisis del empleo, respecto al conjunto de España.

Por otro lado, diferentes estudios empíricos reflejan que los individuos con mayor nivel educativo tienen una mayor probabilidad de estar ocupados y que cuando están desempleados el tiempo que tardan en encontrar empleo es significativamente menor (Cebrián y Moreno, 2012; Rocha., 2010; Saiz, 2010). El estudio realizado por Millán, Santos y Pérez (2015) para el año 2014 confirma que las mujeres que tienen mayor probabilidad de tener un empleo son las más jóvenes y con mayor nivel educativo, especialmente en el sector terciario, donde se ubican las actividades turísticas. Dolado y Jiménez (2004), evidencian también que los individuos con estudios más altos muestran mayores probabilidades de tener un contrato indefinido frente a uno temporal.

Las diferencias que venimos apuntando entre mujeres y hombres establecen las bases para un análisis de la evolución de la situación laboral de uno y otro sexo, así como, sobre la repercusión de la crisis económica y sanitaria sufridas en la última década. Si bien diferentes estudios han analizado las diferencias entre mujeres y hombres en la ocupación y en la temporalidad, la mayoría se han centrado en evidenciar la brecha entre ambos sexos a nivel nacional. Aunque es posible identificar un conjunto de estudios que analicen las diferencias regionales en la temporalidad, son pocos los que han incorporado al análisis una perspectiva de género.

Así pues, el presente estudio tiene como objetivo estudiar las diferencias y similitudes entre mujeres y hombres en cuanto a la ocupación, la temporalidad, el nivel educativo y los sectores económicos, en dos regiones especializadas en actividades turísticas: Canarias y Baleares. Este estudio persigue, por tanto, contribuir a mejorar el conocimiento del mercado laboral a nivel regional en España, desde una

perspectiva de género. El trabajo se estructura de la siguiente manera: en el segundo apartado, se ha realizado una revisión de la literatura, principalmente de aquellos trabajos que abordan la cuestión de las diferencias regionales; en el tercer apartado, se plantean los objetivos e hipótesis; en el cuarto la metodología; en el quinto se recogen los resultados y, por último, las conclusiones y discusión.

## 2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En lo referente al empleo es de destacar que el turismo es una de las actividades más importantes del sector servicios y una de las que más ha contribuido al crecimiento económico y la recuperación económica de España, siendo las regiones que se especializan con mayor intensidad en turismo, Baleares y Canarias (Álvarez y González, 2014; Cuadrado y López, 2015).

Por otra parte, con respecto a la situación del mercado de trabajo español para hombres y mujeres, algunos estudios la han analizado con la perspectiva de la incidencia derivada de los períodos de crisis (Díaz y González, 2014). Viñuela, Rubiera y Cueto (2012) muestran que la probabilidad de estar empleado es dispar entre comunidades autónomas y entre provincias. Dentro de una comunidad autónoma las mujeres tienen mayor probabilidad de empleo en las ciudades que en los pueblos, aunque dicha relación no se confirma en el caso de los hombres. Alonso y Del Río (2008) también determinan que existen diferencias en las tasas de empleo entre las grandes ciudades y los pequeños pueblos, demostrando que las mujeres desempleadas están geográficamente más concentradas que los hombres, y que vivir en grandes ciudades, donde el desempleo es menos intenso, favorece especialmente a la población femenina.

En otro orden de cosas, centrándonos en la temporalidad, Hernanz (2003) señala que las diferencias regionales en temporalidad, sólo pueden explicarse parcialmente por las diferencias en la estructura sectorial, ocupacional o por el tamaño de las empresas. Aunque la temporalidad se concentra principalmente en sectores económicos con mayor estacionalidad se dan diferencias regionales en la utilización de la temporalidad entre regiones para un mismo sector de actividad. García y Rebollo (2006) muestran que existen diferencias significativas entre las tasas de empleo indefinido persistentes, cuyos factores explicativos son las diferencias en los costes laborales unitarios, el tamaño de las empresas y la especialización sectorial. En esta línea Toharia (2005) mantiene que el hecho de que la temporalidad incida más en determinados sectores y en la población con menor nivel educativo, se debe más a la demanda de trabajo que a los factores institucionales. Aunque la temporalidad es mayor entre los que tienen niveles educativos más bajos y se concentra en sectores económicos con mayor estacionalidad, se dan importantes diferencias regionales que no son explicadas por la estructura sectorial.

López y Montellón (2013) señalan que se observan disparidades regionales relacionadas con la desigual distribución territorial del nivel educativo, pues la educación aumenta la probabilidad de participar en el mercado de trabajo con más intensidad en unas regiones que en otras. Estos autores encuentran que cuando las regiones tienen niveles educativos similares, se reducen las disparidades regionales en el desempleo. Sin embargo, los autores mencionados afirman también que los altos niveles educativos aumentan las brechas en el desempleo intrarregional; debido a esto último a una mayor probabilidad de empleo en individuos con mayores niveles educativos, en regiones con mayores tasas de desempleo.

De esta forma, los diferentes patrones de los comportamientos regionales en el desempleo juvenil en función de los niveles de formación son estudiados por Hernández y Montero (2011), confirmando la existencia de una dualidad regional: regiones en las que los jóvenes tienen alto desempleo con niveles educativos bajos y otras regiones donde el desempleo se da en los niveles educativos superiores.

El análisis realizado por Verick, Schmidt y Lee (2022) en el que comparan los impactos de la crisis financiera del 2008 y la crisis del Covid-19 en los mercados de trabajo a nivel mundial, señalan que el aspecto sectorial ha hecho que, en general, los jóvenes y las mujeres, es decir, la mayor parte de los trabajadores del sector servicios, hayan sido los más vulnerables.

En relación con estos temas, Heras (2020) señala las consecuencias dispares de la crisis del Covid 19 desde una perspectiva regional y sectorial. Destaca así que trabajar en el sector servicios (particularmente hostelería y turismo), y tener un contrato temporal, aumenta la probabilidad de sufrir un mayor impacto en el empleo, siendo más vulnerables las mujeres y los menos cualificados.

### 3. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

El objetivo principal de este estudio consiste en establecer con relación al mercado de trabajo, un ranking entre comunidades autónomas en razón del nivel de ocupación, la temporalidad y el nivel educativo, para posteriormente, elegir aquellas regiones con características similares en cuanto a la especialización sectorial en turismo. El objetivo último será construir las bases que permitan, finalmente, realizar un análisis comparado entre las regiones seleccionadas. En segundo lugar, se trataría de estudiar las similitudes y diferencias entre mujeres y hombres, en cuanto a la situación relativa al nivel de ocupación, la temporalidad y el nivel educativo, en las regiones previamente elegidas.

En línea con los objetivos anteriores, las hipótesis a contrastar serían las siguientes:

H.1. En general, para el conjunto de las regiones españolas, se encuentra una correlación negativa entre el nivel educativo y la temporalidad, es decir, a mayor nivel educativo, menor temporalidad.

H2. En general, para el conjunto de las regiones españolas, se encuentra una correlación positiva entre el nivel educativo y la ocupación, es decir, a mayor nivel educativo, mayor nivel de empleo.

H3. La desigual situación de la ocupación y la temporalidad entre hombres y mujeres por regiones (Baleares y Canarias), viene dada por las diferencias en el nivel educativo de uno y otro sexo.

H4. La desigual situación de la ocupación y la temporalidad entre hombres y mujeres por regiones (Baleares y Canarias), viene dada por la evolución del empleo en los sectores de actividad en los que generalmente trabaja uno y otro sexo.

### 4. METODOLOGÍA

Para validar estas hipótesis se ha recurrido a los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), concretamente de la Encuesta de Población Activa (EPA); con ellos se ha analizado la población ocupada, correspondiente al período desde el primer trimestre del 2002 al cuarto trimestre del 2021.

Las variables cuyas relaciones se han estudiado son las siguientes: la ocupación (medida por la proporción de ocupados respecto al total de activos), la temporalidad (medida con la tasa de temporalidad), las Comunidades Autónomas, el sexo, el nivel educativo (medido con el Índice Educativo de Población Ocupada, IEPO) y los sectores económicos, agricultura, industria, servicios y construcción, medidos con el Índice de Especialización Sectorial (IES).

A partir de los indicadores. porcentaje de ocupados respecto al total de activos, tasa de temporalidad, IEPO y el Índice de Especialización Sectorial que se presentan en el siguiente apartado, se realiza un análisis descriptivo y exploratorio basado en correlaciones, para mujeres y hombres, por separado.

A fin de analizar la especialización productiva sectorial en las comunidades autónomas, se emplea el Índice de especialización sectorial (IES) que permite conocer la intensidad de empleo en cada uno de los sectores (agricultura, industria, servicios y construcción) con respecto al conjunto nacional (Florence, 1948; Costa y Duch, 1998). La expresión del Índice de Especialización Sectorial es la siguiente:

$$IES_{ijt} = \frac{\varepsilon_{ij}}{\sum_{i=1}^n \varepsilon_{ij}} \Bigg/ \left[ \frac{\sum_{i=0}^m \varepsilon_{ij}}{\sum_i \sum_j \varepsilon_{ij}} \right]_{t=t_k}$$



Donde  $i$  es el sector considerado,  $j$  el indicativo regional,  $\varepsilon$  la variable objeto de estudio, en nuestro caso empleo y calculado respecto a un período de tiempo concreto  $t_k$ . Este índice mide el mayor o menor peso del sector en un territorio determinado (comunidad autónoma), con relación a la participación de ese sector a escala nacional. Una comunidad autónoma se especializa en el sector  $i$  si la aportación de éste respecto al país es mayor que la aportación a escala nacional, siendo en este caso el índice mayor a 1. Cuando el valor es inferior a 1 indica que la región está menos especializada en el sector que el país. Para el análisis del nivel educativo calculamos el IEPO, resultado de la suma ponderada en cada nivel educativo expresado en escala porcentual. La escala porcentual oscila entre el valor 0 que corresponde a la población ocupada analfabeta o con estudios primarios y el valor 100 de los ocupados con educación superior, tal y como aplicaron en su estudio Martínez, Mora y Vila (1993) a la población ocupada de las diferentes comunidades autónomas españolas.

Como punto de partida, se analiza la situación a nivel nacional, para posteriormente, tomar como referencia el año 2015, considerándolo como foto fija reveladora de las diferencias regionales en cuanto a la temporalidad, la ocupación y el nivel educativo; lo que permite establecer un ranking y detectar qué comunidades se encuentran en mejor posición y cuáles en peor. Partiendo de la argumentación anterior, se elige Canarias y Baleares. La elección de estas dos Comunidades Autónomas se fundamenta en que, aunque las Islas Baleares cuentan con una ocupación por encima de la media nacional y Canarias por debajo, las dos están entre las que tienen peor situación en el ranking. Además, se ha tenido en consideración que se trata de dos regiones en las que el turismo es una actividad importante en materia de empleo, aunque también se observan comportamientos diferenciados.

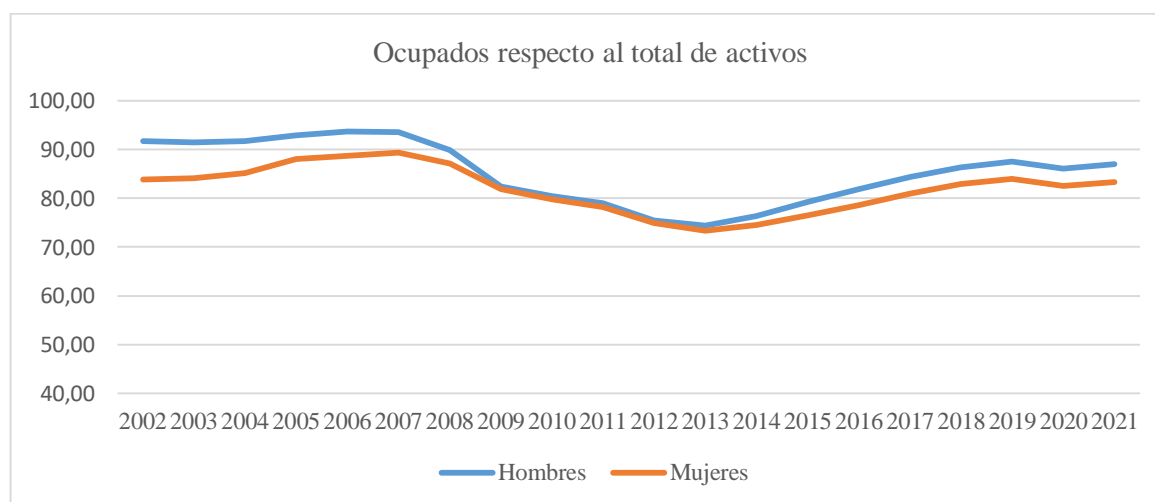
Posteriormente, se lleva a cabo un análisis comparativo entre Canarias y Baleares de la ocupación, la tasa de temporalidad y el IEPO. Finalmente, se realiza la comparación por sectores económicos en estas regiones, con el objeto de aportar mayor detalle sobre las diferencias o similitudes entre ellas.

## 5. RESULTADOS

### 5.1. Análisis de correlaciones del empleo regional

Tras la crisis económica del 2008, la ocupación de mujeres y hombres ha comenzado a subir de forma paulatina a partir del año 2012, hasta alcanzar el punto más alto en el año 2019, año a partir del cual vuelve a producirse un descenso del empleo como consecuencia de la crisis sanitaria del COVID-19 (gráfico1).

Gráfico 1. Evolución de los ocupados respecto al total de activos en el período de 2002 a 2021.

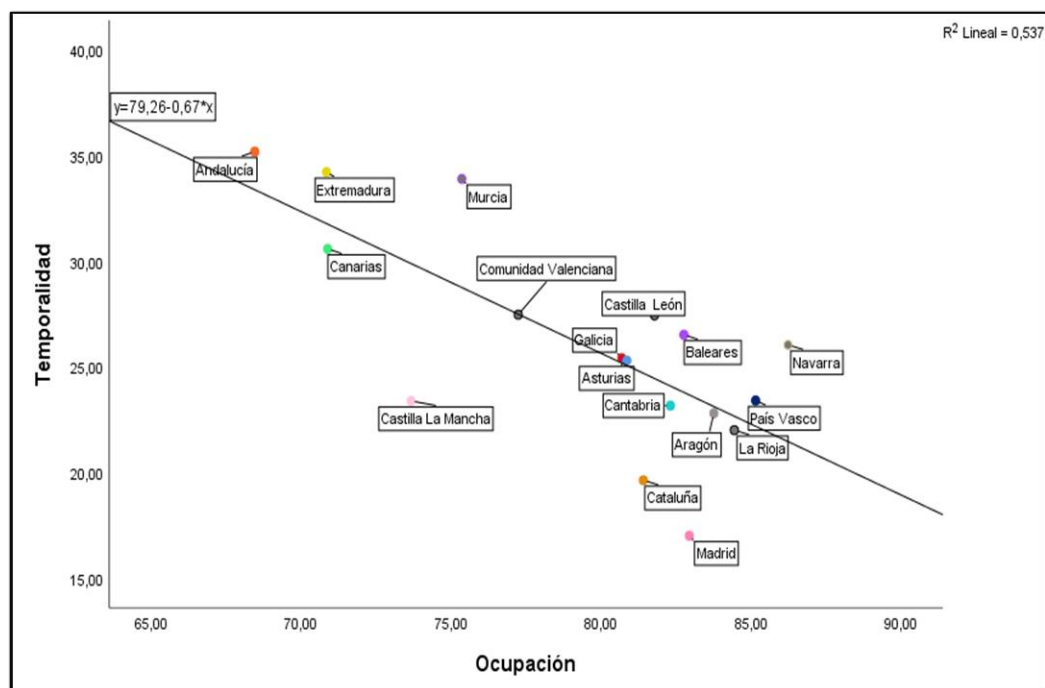


Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de población activa, INE, años 2002 a 2021.

En base a esto, ahora nos proponemos profundizar en el estudio a nivel regional de la población ocupada total en el año 2015 por ser el año intermedio de recuperación del empleo entre la crisis económica de 2008 y la crisis sanitaria. Para ello se utiliza la media de los cuatro trimestres, con el objeto de que nos permita analizar las diferencias regionales en la relación entre: la ocupación, temporalidad e IEPO. Posteriormente se seleccionan las Comunidades Autónomas para las que realizaremos un análisis comparativo de la evolución de la ocupación entre mujeres y hombres.

Si atendemos a las realidades regionales es palpable la existencia de grandes diferencias. Definiendo un conjunto de regiones como el grupo que se encuentra en mejor situación y un segundo como el peor, se aprecia claramente la disparidad entre regiones en el año 2015.

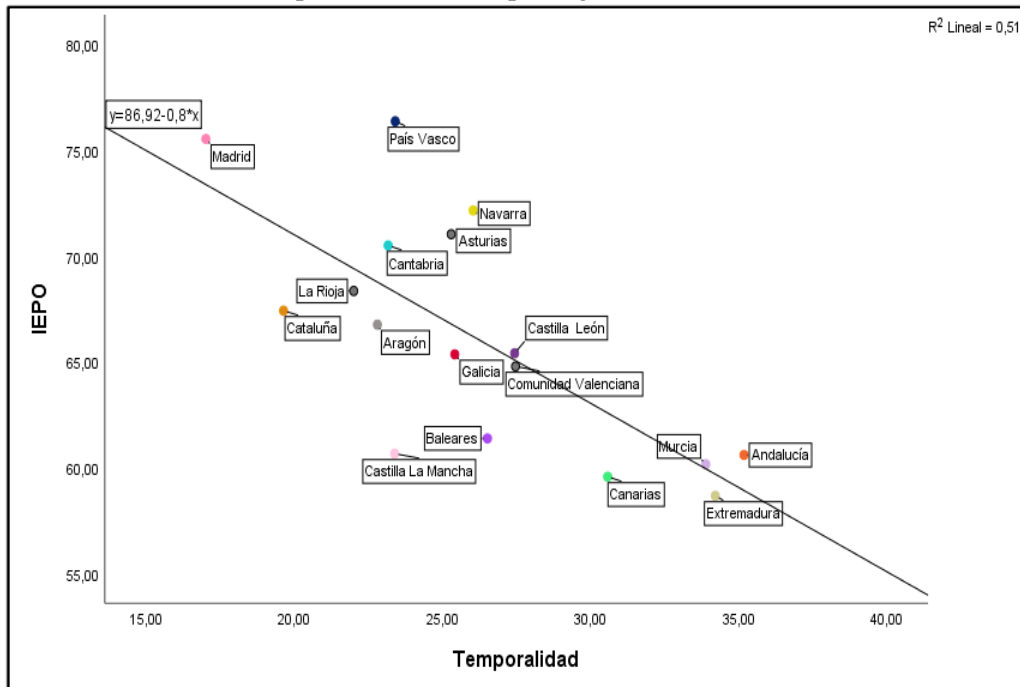
Gráfico 2. Correlación entre ocupación y temporalidad por regiones año 2015.



\*\*La correlación es significativa al 0,01 bilateral. Correlación = (-0,733\*\*)

La relación inversa entre IEPO y temporalidad muestra que a mayor índice educativo de la población ocupada menor temporalidad. Esta relación sitúa a Madrid y País Vasco en una posición similar a la que presentaba en la relación con la ocupación y la temporalidad. No obstante, se observan algunas variaciones en el ranking, pues mejora, principalmente la posición de Cantabria y Asturias y empeora la situación de Cataluña. La variación más importante entre las que se encuentran en peor lugar es la de Baleares que aumenta su posición, situándose en el quinto lugar (gráfico 3).

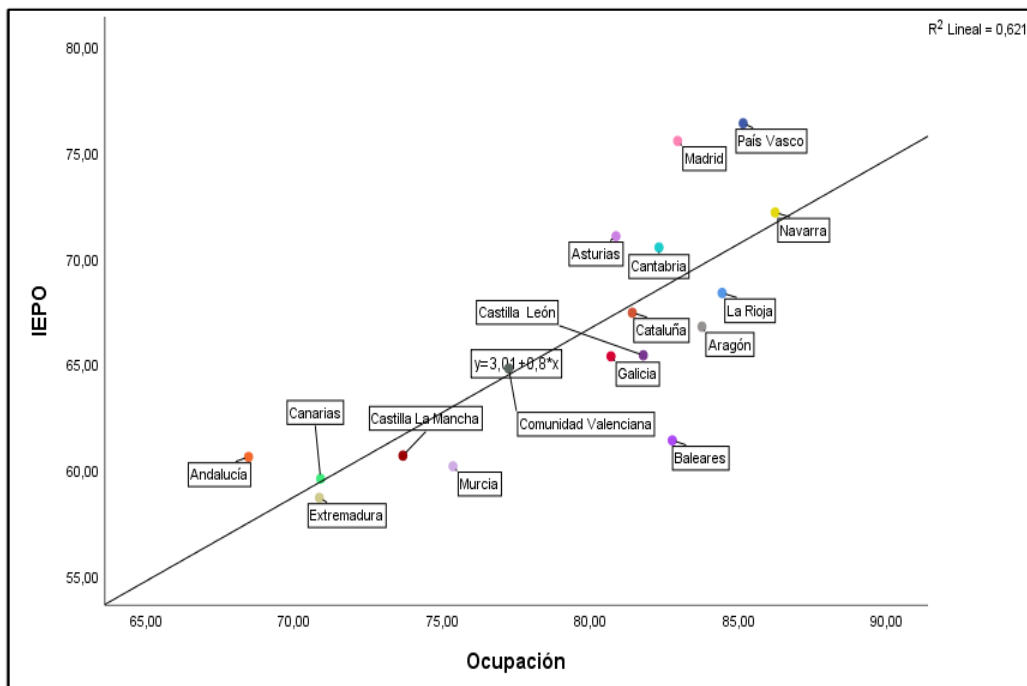
Gráfico 3. Correlación entre temporalidad e IEPO por regiones año 2015



\*\*La correlación es significativa al 0,01 bilateral. Correlación= (-0,720\*\*)

El resultado de la relación directa entre la ocupación y el IEPO (gráfico 4) nos sitúa en un escenario similar.

Gráfico 4. Correlación entre ocupación e IEPO por regiones año 2015



\*\* La correlación significativa al 0,01 bilateral. Correlación= (0,788\*\*)

Un aspecto que conviene destacar es que, de manera general, aquellas regiones que presentan un nivel educativo más alto, se corresponden con las regiones que tienen menor temporalidad y mayor ocupación. En el otro extremo se encuentran las Comunidades Autónomas que tienen menor nivel educativo, menor ocupación y mayor temporalidad, con la excepción de Baleares y Castilla León que tienen una ocupación por encima de la media nacional en el año.

## 5.2. Resultados de aplicar el índice de especialización sectorial

Los resultados obtenidos al calcular el Índice de Especialización Sectorial (IES) por Comunidad Autónoma, se recogen en el cuadro 1. Tal como hemos explicado previamente, dicho cuadro se refiere al valor del índice para el año 2015, el cual se toma como referencia. Las Comunidades especializadas en un determinado sector de actividad son aquellas que obtienen un valor del índice superior a la unidad.

Las Comunidades Autónomas especializadas en servicios, según el índice son las siguientes, ordenadas de mayor a menor valor: Canarias, Madrid, Baleares, Andalucía, Castilla y León, Asturias y Cantabria. La especialización en agricultura corresponde a las siguientes comunidades: Murcia, Extremadura, Castilla y León, Andalucía, Galicia, La Rioja, Aragón y Castilla La Mancha, por este orden.

Cuadro 1. Índice de especialización sectorial por CCAA año 2015 (población total)

	IES servicios	IES agricultura	IES industria	IES construcción
Andalucía	<b>1,03</b>	<b>1,92</b>	0,60	0,90
Aragón	0,87	<b>1,45</b>	<b>1,46</b>	<b>1,01</b>
Asturias	<b>1,00</b>	0,84	<b>1,08</b>	0,91
Baleares	<b>1,09</b>	0,26	0,53	<b>1,48</b>
Canarias	<b>1,15</b>	0,73	0,33	0,86
Cantabria	<b>1,00</b>	0,82	<b>1,10</b>	0,97
Castilla y León	<b>1,02</b>	<b>1,95</b>	<b>1,32</b>	<b>1,30</b>
Castilla La Mancha	0,82	<b>1,45</b>	0,98	<b>1,04</b>
Cataluña	0,97	0,38	<b>1,36</b>	0,99
Comunidad Valenciana	0,96	0,88	<b>1,26</b>	<b>1,01</b>
Extremadura	0,93	<b>2,63</b>	0,74	<b>1,35</b>
Galicia	0,93	<b>1,52</b>	<b>1,13</b>	<b>1,21</b>
Madrid	<b>1,12</b>	0,05	0,66	0,91
Murcia	0,91	<b>3,11</b>	0,92	0,87
Navarra	0,86	0,87	<b>1,75</b>	<b>1,07</b>
País Vasco	0,95	0,31	<b>1,51</b>	0,91
La Rioja	0,82	<b>1,49</b>	<b>1,89</b>	<b>1,05</b>

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de INE, año 2015

Las Comunidades Autónomas especializadas en actividades propias del sector industrial son, ordenadas según el valor del índice, las siguientes: La Rioja, Navarra, País Vasco, Aragón, Cataluña, Castilla y León, Comunidad Valenciana, Galicia, Cantabria y Asturias. Con respecto a las actividades de la Construcción, las Comunidades que presentan un mayor índice de especialización en el año 2015 son: Baleares, Extremadura, Castilla y León, Galicia, Navarra, La Rioja, Castilla La Mancha, Aragón y Comunidad Valenciana.

Para un análisis comparativo se elegirá Canarias y Baleares. La elección de estas dos Comunidades Autónomas se fundamenta en que Baleares, presenta una ocupación por encima de la media nacional y Canarias por debajo de la media nacional, las dos se encuentran entre las que tienen peor situación en el ranking. Además de ser las dos regiones en las que el turismo es una actividad importante en materia de empleo, aunque se observan comportamientos diferenciados.

### 5.3. Análisis de correlaciones para Baleares y Canarias en el período 2002 a 2021

En este apartado se pretende analizar la evolución del empleo de mujeres y hombres en Canarias y Baleares.

En el siguiente cuadro (cuadro 2) se muestran los resultados de las correlaciones para Canarias y Baleares, por sexo.

Cuadro 2. Resultado de correlaciones para Canarias y Baleares período 2002 a 2021.

Canarias				
	Hombres		Mujeres	
	Empleo temporal	IEPO	Empleo temporal	IEPO
Ocupación	0,835**	-0,574**	0,746**	-0,432**
Empleo temporal		-0,802**		-0,570**
Baleares				
	Hombres		Mujeres	
	Temporalidad	IEPO	Empleo temporal	IEPO
Ocupación	0,625**	-0,497**	0,759**	-0,376**
Empleo temporal		-0,610**		-0,484**

\*\*Correlación significativa al 0,01 bilateral

#### Canarias

Los resultados de las correlaciones, muestran que la relación positiva entre la ocupación y la temporalidad se da en mayor medida en los hombres (0,835) que en las mujeres (0,746). Atendiendo a los datos tenemos que la ocupación en los hombres, desde el primer trimestre del 2002 al cuarto trimestre del 2021, descendió 9,83 puntos y la temporalidad 9,53 puntos. En las mujeres la ocupación bajó 5,58 puntos y la temporalidad 11,91.

La relación inversa entre ocupación e IEPO es superior en los hombres (-0,574) que en las mujeres (-0,432). Observando el período comprendido desde el cuarto trimestre del 2007 al cuarto trimestre del 2012, tenemos que la ocupación en los hombres baja 23,37 puntos y el IEPO aumenta en 7,91 puntos. Por su parte, las mujeres presentan un descenso de la ocupación de 19,74 puntos y un aumento del IEPO de 3,83 puntos. Si nos centramos en la evolución de estos indicadores entre el cuarto trimestre del 2019 y el cuarto trimestre 2020 se observa que el empleo baja en los hombres 5,86 puntos y el IEPO aumenta 2,83, mientras que en las mujeres el empleo baja en 7 puntos y el IEPO aumenta 3,37 puntos porcentuales (véase cuadro 3).

Por otro lado, la relación entre el nivel educativo y la temporalidad también resulta negativa, tanto para los hombres como para las mujeres, siendo de -0,802 y -0,570, respectivamente, demostrando que a mayor IEPO, menor temporalidad.

## Baleares

La correlación entre ocupación y temporalidad en el caso de Baleares es de 0,625 en los hombres y de 0,759 en las mujeres. Si atendemos a los datos de la evolución tenemos que en el 2002 la ocupación de los hombres bajó en 6,96 puntos y la temporalidad en 6,57 puntos. En este período el descenso de la ocupación de las mujeres fue de 3,62 y el de la temporalidad de 2,10 puntos.

Baleares también presenta una relación inversa entre ocupación e IEPO, superior en los hombres que en las mujeres, siendo esta de (-0,497) y (-0,376) respectivamente. Los datos de la evolución de la ocupación y el IEPO entre el 2007 y el 2012 muestran en los hombres un descenso de 15,91 puntos en la ocupación y un aumento de 14,06 puntos en el IEPO. En las mujeres el descenso de la ocupación es de 13,56 puntos y el aumento del IEPO de 6,01 puntos. En lo que respecta a la evolución entre el año 2019 y 2020, el descenso de la ocupación en los hombres fue de 7,18 puntos y el aumento del IEPO de 6,30 puntos, y en las mujeres bajó la ocupación 7,68 puntos y aumentó el IEPO en 5,94 puntos.

Por lo que se refiere a la relación negativa entre IEPO y temporalidad en los hombres es (-0,610) y en las mujeres (-0,484). Los datos de la evolución de la temporalidad y el IEPO entre el 2002 y el 2021 muestran en los hombres un descenso paulatino de la tasa de temporalidad, de 6,57 puntos, así como un aumento del IEPO de 20,22 puntos. Por su parte las mujeres presentan un descenso de la temporalidad de 2,10 puntos y un aumento del IEPO de 20,54 puntos (véase cuadro 3).

Cuadro3. Resumen ocupación, temporalidad e IEPO por sexo. Canarias y Baleares.

		Canarias			Baleares		
		Ocupación	Temporalidad	IEPO	Ocupación	Temporalidad	IEPO
Hombres	2002T1	92,07	39,68	42,67	92,77	27,19	44,47
	2007T4	90,40	37,19	47,65	91,82	31,39	47,51
	2012T4	67,06	27,48	55,56	75,91	19,98	61,57
	2019T4	82,53	27,39	61,21	90,56	24,51	60,42
	2020T4	76,67	22,38	64,04	83,38	21,35	66,71
	2021T4	82,23	30,16	64,12	85,81	20,62	64,69
Mujeres	2002T1	85,35	44,76	52,11	87,95	25,76	54,11
	2007T4	87,53	37,33	59,48	89,22	25,42	57,36
	2012T4	67,79	27,66	63,31	75,66	22,72	63,36
	2019T4	79,73	34,61	71,16	89,54	27,66	68,86
	2020T4	72,73	30,45	74,53	81,87	19,88	74,8
	2021T4	79,78	32,85	74,1	84,33	23,65	74,65

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, años 2002 a 2021.

#### 5.4. Análisis de correlaciones por sectores de actividad en Canarias y Baleares en el período de 2002 a 2021

Una vez se ha expuesto en el epígrafe anterior la evolución de la ocupación, la temporalidad e IEPO, entre Canarias y Baleares, se dedica el presente apartado a analizar dicha evolución por sectores económicos en ambas regiones (cuadro 4 y 5).

En Canarias, la ocupación y la temporalidad se relacionan de manera positiva y fuerte en los hombres, con el sector de la construcción: 0,757 para la ocupación y 0,787 para la temporalidad.

Para las mujeres, la ocupación se relaciona de manera positiva y moderada con el sector servicios (0,667), y de manera más débil con el sector de la agricultura (0,427) y el de la construcción (0,308). La temporalidad también presenta una relación positiva en estos tres sectores, siendo la relación más fuerte la que presenta el sector servicios (0,667).

En general, los datos muestran como el empleo en los hombres está ligado, fundamentalmente, al sector de la construcción. Por otro lado, también reflejan la mayor diversificación del empleo en las mujeres, ocupadas principalmente en el sector servicios y en la agricultura, así como la mayor temporalidad para este último sexo.

Cuadro 4. Correlaciones para Canarias por sectores económicos en el período de 2002 a 2021

Canarias								
	Hombres				Mujeres			
	Serv.	Agr.	Ind.	Constr.	Serv.	Agr.	Ind.	Constr.
Ocupación	0,084	-0,131	-0,161	0,757**	0,667**	0,427**	0,085	0,308**
IEPO	-0,068	0,159	-0,124	-0,711**	-0,363**	-0,661**	-0,005	-0,581**
Empleo temporal	0,078	-0,164	-0,075	0,787**	0,667**	0,435**	-0,206	0,429**

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

En Baleares la ocupación se relaciona de manera positiva y moderada en los hombres con el sector agrícola (0,445) y con el sector servicios (0,374), y de manera moderada y negativa con el sector de la construcción (-0,369). La mayor relación con la temporalidad se da en el sector de actividades agrícolas (0,445).

En las mujeres se observa una relación positiva y moderada con el sector servicios (0,422). La relación entre temporalidad y sectores de actividad es significativa con el sector servicios de manera moderada (0,505) y de manera débil y negativa con la construcción (-0,236).

El IEPO en los hombres se correlaciona de manera negativa y alta en Canarias con la construcción (-0,776). En las mujeres la relación es negativa en todos los sectores económicos: el sector de la agricultura (-0,661), servicios (-0,363) y construcción (-0,581).

En Baleares, para el caso de los hombres, la relación entre IEPO y agricultura es negativa y moderada (-0,569), la relación con el sector de la construcción, en cambio, es positiva (0,617). En las mujeres se relaciona el IEPO de manera negativa con el sector servicios (-0,828) y con el sector de la agricultura (-0,373) y de manera positiva con el sector de la construcción (0,552).

Los datos anteriores nos indican que la mayor destrucción de empleo en las mujeres canarias respecto a las de Baleares vendría dada por la mayor temporalidad que presenta el sector servicios en comparación con Baleares. En los hombres la mayor tasa de temporalidad en Canarias, así como, la mayor destrucción de empleo también podría estar relacionada con la pérdida de empleo en el sector de la construcción.

Cuadro 5. Correlaciones Baleares por sectores económicos en el período de 2002 a 2021

Baleares								
	Hombres				Mujeres			
	Serv.	Agr.	Ind.	Constr.	Serv.	Agr.	Ind.	Constr.
Ocupación	0,374**	0,445**	-0,148	-0,369**	0,422**	-0,158	-0,004	0,039
IEPO	-0,338**	-0,569**	-0,204	0,617**	-0,828**	-0,373**	0,121	0,552**
Empleo temporal	0,354**	0,323**	0,015	-0,418**	0,505**	0,069	-0,082	-0,236*

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

\* La correlación es significativa al 0,05 (bilateral)

## 6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El objetivo principal de este trabajo ha sido establecer, con relación al mercado de trabajo, un ranking entre comunidades autónomas en razón del nivel de ocupación, la temporalidad y el nivel educativo, para posteriormente, elegir aquellas regiones con características similares en cuanto a la especialización sectorial en turismo. El objetivo último ha sido construir las bases que permitieran, finalmente, realizar un análisis comparado entre las regiones seleccionadas. En segundo lugar, se han estudiado las similitudes y diferencias entre mujeres y hombres, en cuanto a la situación relativa al nivel de ocupación, la temporalidad y el nivel educativo, en las regiones previamente elegidas.

Los resultados obtenidos del estudio empírico permiten alcanzar las conclusiones que se exponen a continuación.

En cuanto a la H1, se cumple, es decir, la correlación hallada entre el nivel educativo y la temporalidad indica que, a mayor nivel educativo, menor temporalidad. Este resultado es similar a Toharia (2005), quien señala que la temporalidad es mayor entre los que tienen niveles educativos bajos o Dolado y Jiménez (2004), que evidencian que los individuos que tienen niveles educativos más altos tienen mayor probabilidad de tener contratos indefinidos frente a temporales.

Con relación a la hipótesis H2, también formulada de una manera general, para el conjunto de las regiones, vemos que se cumple: a mayor nivel educativo, mayor nivel de empleo. La influencia positiva de la educación en el empleo también ha sido confirmada por Cebrián y Moreno (2012), quienes en un estudio desde año 2005 a 2009 sobre la contratación indefinida, señalan que cuanto mayor es el nivel de estudios menor es la probabilidad de estar desempleado. También, Millán, Santos y Pérez (2015) en un estudio sobre la evolución del empleo de las mujeres desde el año 2002 a 2014, confirman que las mujeres que tienen un nivel educativo superior tienen mayores probabilidades de tener un empleo.

La contrastación de la H3, referente al papel de la educación para uno y otro sexo, refleja diferencias regionales destacables. Así, en la comparación entre Canarias y Baleares, se ha observado que aparecen diferencias que confirman el efecto de la educación en la ocupación y en la tasa de temporalidad. Los resultados han mostrado mayor temporalidad en Canarias y mayor ocupación en Baleares; al mismo tiempo que se observa una mayor destrucción de empleo en los niveles educativos más altos en las mujeres en Canarias, con respecto a Baleares, diferencia que también se da para los hombres. Estos resultados coinciden a los obtenidos por Díaz y González (2014), quienes afirman que la educación es una variable importante en las diferencias del empleo de mujeres y hombres. También, las conclusiones del estudio de López y Montellón (2013) son similares en lo referente a las diferencias regionales, pues en este estudio los autores concluyen que existe una elevada heterogeneidad regional en el efecto que la educación ejerce en el empleo.

Finalmente, la hipótesis H4, referente a los sectores de actividad en que trabaja uno y otro sexo, se cumple parcialmente, pues si bien se dan comportamientos por género similares en las dos regiones, también se aprecian notables diferencias. Así, como punto de partida, vemos que la mayor pérdida de empleo, tanto en una región como en otra, se ha producido en sectores tales como la construcción y la agricultura, en comparación con el sector servicios que acusa una menor pérdida de empleos y, en el que trabajan mayoritariamente mujeres.

Se ha obtenido, además, una relación positiva, tanto en la ocupación, como en la temporalidad en las mujeres canarias, respecto a la ocupación en los servicios, el sector agrícola y la construcción. En Baleares, en cambio, el empleo en las mujeres se relaciona de manera positiva, sólo con las actividades de servicios.

Los resultados muestran que durante la crisis económica la mayor destrucción de empleo de las mujeres de Canarias frente a las de Baleares, se debe a su mayor presencia en sectores como la agricultura y la construcción. En los hombres canarios aparece una relación positiva, tanto en la ocupación, como en la



tasa de temporalidad con el sector de la construcción y, negativa en Baleares. Luego, los resultados indican que se ha producido una mayor pérdida de empleo entre los hombres en Canarias, como consecuencia del desplome del empleo en construcción durante la crisis del 2008. Los resultados para el período de la crisis sanitaria del COVID-19 muestran también que Canarias es la región donde más se ha agravado la situación del empleo, como consecuencia de la mayor destrucción de empleo en el sector servicios. El resultado de este análisis coincide con Heras (2020) o Verick, Schmidt y Lee (2022), los cuales afirman que los sectores económicos marcan las diferencias en el empleo de las mujeres y hombres, así como las diferencias regionales.

Estos resultados nos llevan a reflexionar sobre una serie de cuestiones. En primer lugar, de los resultados obtenidos del análisis comparado entre Canarias y Baleares, con una especialización productiva similar (sector servicios, especialmente, servicios turísticos), podría esperarse que la situación del mercado de trabajo en cuanto a ocupación, temporalidad e IEPO también fuera similar; sin embargo, el análisis estadístico efectuado muestra una situación relativamente peor para Canarias. Sería conveniente, pues, realizar un estudio en mayor profundidad, en el que se incluya la variable estacionalidad para conocer las razones de este diferente comportamiento en dos regiones insulares, con similar especialización productiva en actividades de servicios turísticos.

En segundo lugar y de manera general para el conjunto de las regiones, cabe destacar también que, a pesar de contar con una normativa laboral común para todo el territorio español, se aprecian diferencias entre Comunidades Autónomas. De cara a futuras investigaciones y dado que este estudio demuestra un grado significativo de especialización sectorial de las regiones españolas sería, pues, conveniente efectuar un análisis más detallado por ramas de actividad, dentro de los diferentes sectores económicos, a fin de obtener más información sobre los patrones de comportamiento, tanto para la ocupación como para la temporalidad.

A modo de resumen, es posible establecer que la mayor presencia de las mujeres en el sector servicios ha favorecido su permanencia en el empleo para en el período de la crisis del 2008. Lo contrario ha ocurrido con la crisis sanitaria del Covid 19 y las consiguientes medidas del estado de alarma (Real Decreto 463/2020). Efectivamente, en este segundo período el sector más afectado ha sido precisamente el sector servicios, donde se ha acusado una pérdida muy elevada de empleo en actividades de hostelería y restauración, en las que trabajan mayoritariamente las mujeres.

Por otra parte, también se puede concluir que, aunque en ambas regiones las mujeres tienen menor ocupación que los hombres, un mayor nivel educativo favorece el empleo y mejora las condiciones laborales de las féminas. No obstante, se aprecian diferencias entre Canarias y Baleares, pues el mayor nivel educativo parece ayudar más al logro de un empleo por parte de las mujeres de Baleares.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Alonso Villar, O. y Del Río, C. (2008). Geographical concentration of unemployment: a male-female comparison in Spain, *Regional Studies*, 42 (3), 401-412.
- Álvarez González, J. y González Morales, O. (2014). The role of Knowledge-intensive business services in Spanish local tourist production systems, *Tourism Economics*, 20 (2), 355-371.
- Bande, R.; Fernández, M. y Montuega. (2008). Regional unemployment in Spain: disparities, business cycle and wage setting, *Labour Economics*, 15 (5), 885-914.
- Baussola, M. y Mussida, C. (2017). Regional gender differentials in the persistence of unemployment in Europe, *International Review of Applied Economics*, 31 (2), 173-190.
- Bentolila, S.; Cahuc, P.; Dolado, J. y Le Barbanchon, T. (2010). Paro y empleo temporal durante la crisis: una comparación entre Francia y España. La crisis de la economía española. Análisis económico de la Gran Recesión. Madrid, Fedea
- Cebrián, I. y Moreno, G. (2012). La estabilidad de los nuevos contratos indefinidos durante la crisis económica, *Estudios de economía aplicada*, 30 (1), 183-208.
- Costa y Duch (1998). Localización industrial. En Economía y política regional en España ante la Europa del siglo XXI, (pp. 73-95). Akal
- Cuadrado Roura, J. y López Morales, J. (2015). El turismo, motor del crecimiento y de la recuperación de la economía española. Instituto Universitario de Análisis Económico y Social. *Serie Documentos de Trabajo 04/2015*.
- Díaz Pérez, F.M y González Morales, O. (2014). Employment, gender, education and other relevant variables: the financial crisis impact in Spain, *Scientific Journal of Economics and Business Management, Arethuse*, 1, 95-113.
- Dolado, J. y Jimenez, J. (2004). Contratación temporal y costes de despido: lecciones para el futuro desde la perspectiva del pasado. Documento de trabajo 48. Fundación Alternativas.
- Elhorst, P. (2003). The mystery of regional unemployment differentials theoretical and empirical explanations, *Journal of Economic Surveys*. 17 (5), 709-748.
- Florence, P. (1948). *Investment, location and Size of Plant. Investment, location, and size of plant*. London Cambridge University Press.
- García Pérez, I. y Rebollo, Y. (2006). The use of permanent and temporary jobs across Spanish regions: do unit labour cost differentials offer an explanation? *Moneda y Crédito* 223, 85-126.
- Heras, R. L. (2020). Impacto del COVID-19 en el mercado de trabajo: un análisis de los colectivos vulnerables. *Documentos de Trabajo (IAES, Instituto Universitario de Análisis Económico y Social)*, (2), 1-29.
- Hernanz, V. (2003). *El trabajo temporal y la segmentación: un estudio de las transiciones laborales*. Madrid. Consejo Económico y Social de España.

- Hernández Peinado, M. y Montero González, B. (2011). Un análisis de la situación laboral de los jóvenes: una perspectiva regional, *Revista de Estudios Regionales*, (92), 173-198.
- Jimeno, J. y Bentolila, S. (1998). Regional unemployment persistence (Spain 1976-1994), *Labour Economics*, 5 (1), 25-51.
- López Bazo, E y Montellón, E (2013): Disparidades en los mercados de trabajo regionales. El papel de la educación, *Papeles de Economía Española*, 138, 46-61.
- López Bazo, E.; Del Barrio, T. y Artis, M. (2005). Geographical distribution of unemployment in Spain, *Regional Studies*, 39(3), 305-318
- Martínez, R.; Mora, J.G. y Vila, L. (1993). Educación, Actividad y Empleo en las Comunidades Autónomas Españolas, *Estudios Regionales*, 36.,299-331
- Millán Vázquez de la Torre, M., Santos Pita, M. D. P., & Pérez Naranjo, L. M. (2015). Análisis del mercado laboral femenino en España: evolución y factores socioeconómicos determinantes del empleo. *Papeles de población*, 21(84), 197-225.
- Overman, H y Puga (2002). Unemployment cluster across Europe's regions and countries. Economic policy: A *European Forum*, 17 (34), 115-148.
- Prades Illanes, E., y Tello Casas, P. (2020). Heterogeneidad en el impacto económico del COVID-19 entre regiones y países del área del Euro. *Boletín económico/Banco de España n. 2, 2020*.
- Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. Boletín Oficial del Estado, núm. 67, 25390-25400. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2020/03/14/463>
- Rocha, F. (2010). *Jóvenes, empleo y formación en España*, Informes de la Fundación 1º de Mayo. Madrid.
- Saiz Álvarez, J. (2010). Mujer y mercado de trabajo español. ¿Un cambio estructural? *Cim. Economía, Revista económica de Castilla-La Mancha* (17), 43-55.
- Sanromá Meléndez, E. (2012.) El mercado de trabajo en la crisis económica (2008-2012): desempleo y reforma laboral, *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, 2, 29-57
- Serrano, L., Soler, A., y Pascual, F. (2020). El Impacto del Coronavirus en el mercado de trabajo de las regiones españolas. *Covid-19 Ivie Express. IvieLab Ivie*.
- Verick, S., Schmidt-Klau, D., y Lee, S. (2022). ¿Es realmente distinto esta vez? Impactos comparados de la crisis de la COVID-19 y de la crisis financiera mundial de 2008–2009 en los mercados de trabajo. *Revista Internacional del Trabajo*, 141(1), 141-167.
- Viñuela Jiménez, A.; Rubiera Morollón, F. y Cueto Iglesias, B. (2012). Espacio y empleabilidad ¿Importa el concepto región? Información Comercial Española, ICE: *Revista de Economía*, 865, 155-168

## LA PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT DANS LE SECTEUR TOURISTIQUE : CAS DE LA REGION DE TATA

### **M. HOUSSAS M'BARK**

Enseignant chercheur à l'université Ibn Zohr – ENCG  
Laboratoire de recherche en gestion des entreprises (LaRGe)  
Equipe de recherche en développement et management des projets (EDMP)  
[m.houssas@uiz.ac.ma](mailto:m.houssas@uiz.ac.ma)

### **M. BOUZID LAHCEN**

Doctorant à l'université Ibn Zohr -ENCG- et cadre de banque  
Laboratoire de recherche en gestion des entreprises (LaRGe)  
Equipe de recherche en développement et management des projets (EDMP)

[Bouzid.lahcen@isiam.ma](mailto:Bouzid.lahcen@isiam.ma)

### **Résumé :**

La promotion entrepreneuriale joue un rôle très important dans le développement des pays. En effet, dans un environnement international, national et régional caractérisé par le besoin des jeunes et les promoteurs de projet, à créer leur entreprises, la recherche d'idées novatrices suppose la sensibilisation et la mise en place de politiques favorisant l'esprit entrepreneurial. La promotion de cet esprit est devenue, un élément décisif dans tous les politiques du développement en général et les politiques visant le développement du secteur touristique en particulier. Dans ce papier de recherche, nous avons essayé de démontrer le rôle de la promotion de l'entrepreneuriat dans le secteur touristique : cas de la région de TATA, à travers une analyse des différents programmes lancés par le gouvernement, le résultat de cette étude montre que la majorité de ces programmes portent sur le financement et négligent l'accompagnement des jeunes entrepreneurs.

**Mots clés :** développement régional, l'entrepreneuriat, secteur touristique, la promotion entrepreneuriale. la région de TATA.

### **Resumen:**

La promoción del emprendimiento juega un papel muy importante en el desarrollo de los países. En efecto, en un entorno internacional, nacional y regional caracterizado por la necesidad de jóvenes y promotores de proyectos de crear sus propias empresas, la búsqueda de ideas innovadoras presupone la sensibilización y la implementación de políticas que promuevan el espíritu emprendedor. La promoción de este espíritu se ha convertido en un elemento decisivo en todas las políticas de desarrollo en general y en las políticas dirigidas al desarrollo del sector turístico en particular. En este trabajo de investigación, hemos tratado de demostrar el papel de la promoción del emprendimiento en el sector turístico: caso de la región TATA, a través de un análisis de los diversos programas lanzados por el gobierno, el resultado de este estudio muestra que la mayoría de estos programas se relacionan con el financiamiento y descuidan el acompañamiento de jóvenes emprendedores.

**Palabras clave:** desarrollo regional, emprendimiento, sector turístico, promoción empresarial. La región TATA.

## INTRODUCTION :

La globalisation de l'économie, la privatisation, sensibilité des marchés financiers, l'intervention étatique dans l'économie .... Des changements ont poussé les gouvernements à questionner les modèles de développement et, par conséquent les mécanismes de régulation au niveau régional et local, ainsi les politiques à mettre en œuvre doivent prendre en considération la spécificité de chaque région. A cet égard, nul ne peut négliger l'importance de l'entrepreneuriat dans le développement des pays, le concept entrepreneuriat a attiré l'attention des chercheurs comme stimulant de la création de la promotion d'emploi des jeunes (Smith 1976), ( Knigh 1921),( Kizner 1976) .

Dans un environnement caractérisé par l'urgence des réponses à apporter aux problèmes rencontrés par les jeunes et les promoteurs de projet, la recherche d'idées novatrices suppose la multiplication de la sensibilisation et de la mise en place de politiques encourageant l'esprit entrepreneurial.

L'entrepreneuriat est au cœur de l'actualité économique. Ses conceptualisations s'imposent dans le monde des organisations et s'intéressent aux bénéfiques et aux missions sociales des dirigeants (J. Schumpeter, 1999). L'entrepreneuriat joue donc un rôle important dans la dynamisation des acteurs de la société et dans la création d'emploi, en effet la création de l'esprit d'entreprendre chez les jeunes et la promotion de l'entrepreneuriat est devenu, un jeu stratégique dans toutes les politiques économiques.

Dans le contexte marocain, l'entrepreneuriat est considéré comme l'un des principales orientations stratégiques de développement des petites et moyennes entreprises (PME) qui investissent dans tous les domaines économiques y compris le secteur touristique. Ce dernier joue un rôle important dans le développement économique du Maroc (68Milliards de dhs de recettes en 2019 réalisée par plus de 1200 entreprises touristiques, ce qui représente 7% du PIB marocain). Dans ce cadre, le défi majeur du Maroc se situe à deux niveaux : encourager la promotion entrepreneuriale pour un développement territorial intégré et améliorer la compétitivité des PME touristiques.

De cela découle notre problématique à savoir : quel est le rôle des politiques entrepreneuriales dans le développement régional ?

Pour traiter cette problématique, nous allons nous focaliser sur la région de TATA tout en essayant de répondre aux questions suivantes :

- Quelle relation y-a-t-il entre l'entrepreneuriat et le développement territorial ?
- Quel est l'impact des programmes étatiques sur la promotion entrepreneuriale dans la région de TATA ?

L'objectif de ce papier de recherche consiste à démontrer le rôle de la promotion de l'entrepreneuriat dans le secteur touristique : cas de la région de TATA, pour ce faire, nous avons opté pour une méthodologie basée sur une analyse critique des différents programmes étatiques et leur impact sur la promotion entrepreneuriale et le développement territorial. Ainsi, nous abordons, dans le premier axe, une analyse de la revue de littérature sur les concepts clés de la problématique. Ensuite, nous mettons l'accent sur la promotion de l'entrepreneuriat et le développement régional. Quant au deuxième axe, il sera consacré à l'analyse des différents programmes étatiques de la promotion de l'entrepreneuriat dans le secteur touristique dans la région de TATA ensuite une attention particulière sera accordée au Géoparc Jbel Bani de TATA.

## 1. L'entrepreneuriat et le développement régional :

### 1.1. Définition de l'entrepreneuriat :

Selon (Schumpeter, 1935) et (Kizner, 1973,1997), l'entrepreneuriat est un processus par lequel les entreprises découvrent, évaluent et exploitent les opportunités. Aussi les travaux de Schumpeter soulignent que l'innovation est la base de l'entrepreneuriat, alors que Kirzner met l'accent sur

l'importance de la découverte d'opportunité dans la dynamique des marchés. Ces travaux ont confirmé l'idée que l'entrepreneur est toujours à la recherche d'opportunité et de profit. (Shane & Venkataraman, 1997) stipulent que les opportunités existent dans la nature, en tant que telles, et qu'il suffit d'avoir une capacité à les reconnaître pour les exploiter et les transformer en réalités économiques. Cependant pour Alain Fayolle, l'opportunité entrepreneuriale se construit au cours du processus de création de l'activité et non pas qu'elle le point de départ qu'il faut découvrir de ce processus (Alain Fayolle, 2004).

Pour (Nasroun N&Belattaf M,2015), l'entrepreneuriat est considéré comme un processus de création d'une organisation. Gartner a montré que la création de la valeur nouvelle occupe une place importante dans l'entrepreneuriat. Drucker définit l'innovation comme étant une fonction spécifique de l'entrepreneuriat.

## **1.2. L'entrepreneuriat au Maroc : des chiffres clés**

D'après le rapport publié le 06 Janvier 2022 par « Media24 » et en se basant sur les derniers chiffres disponibles sur le site de l'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC), le nombre de création d'entreprises a augmenté de 25% à fin novembre 2021. En effet, au total, 93.517 entreprises ont été créées sur les 11 premiers mois de l'année 2021 malgré la crise du Covid 19, soit une progression de 25% par rapport à la même période en 2020 où l'on dénombrait 74786 créations. Cette évolution s'est exprimée aux dynamiques lancées dans le sens de booster l'entrepreneuriat.

## **2. Le développement territorial au Maroc : réussite de la culture entrepreneuriale :**

### **2.1. Les acteurs favorisant le développement des territoires.**

Le territoire est un espace qui possède un contenu socioculturel qui fait intervenir trois acteurs :

- Les acteurs économiques (entreprises, groupement d'entreprises ...).
- Les acteurs institutionnels (collectivités territoriales, Etat, agences, chambres de commerce, directions, délégation, etc. ...).
- Les acteurs sociaux (société civile, syndicats, associations, etc. ...).

Ils interagissent afin d'orienter les notions de développement autour de la réalisation des objectifs collectifs, à travers la mise en valeur des ressources du territoire.

### **2.2. L'adaptation des politiques étatiques aux spécificités des territoires.**

Anne Cécile Douillet, Emmanuel Négrier et Alain Faure stipulent que « la territorialisation est une approche des politiques publiques qui s'inscrit au sein des territoires selon leurs spécificités avec une prise en charge plus localisée des besoins des populations ». La politique publique est donc un programme d'action élaborée par les pouvoirs publics et qui vise à développer les territoires. La territorialisation est une notion qui renvoie au passage des politiques publiques sectorielles à des politiques locales. Le Maroc a mis en place différentes approches pour rapprocher ses politiques publiques aux développements des territoires, notamment :

- Le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT, 2000).
- Le Schéma National d'Aménagement du Territoire est décliné depuis 2009 en Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT).
- La Stratégie Nationale de Développement Urbain (2006).
- La Stratégie Nationale de Développement Rural (2007).
- La Stratégie d'Aménagement et de Développement des Oasis (2012).
- La Stratégie d'Aménagement et de Développement du Moyen Atlas (2012).
- La Stratégie Nationale de gestion Intégrée du Littoral (2014).

### **2.3. La gouvernance locale des territoires.**

(Gilly, 2006) considère la gouvernance locale comme un processus de mise en comptabilité de plusieurs proximités institutionnelles unissant des acteurs (économiques, institutionnels, sociaux ...) géographiquement proches, en vue de la résolution d'un problème productif ou la réalisation d'un projet local de développement. La gouvernance locale est donc un ensemble d'institutions, de mécanismes et de processus qui permettent aux gouvernements d'interagir avec citoyens et la communauté au quotidien afin de leurs donner la possibilité s'exprimer leurs intérêts et leurs besoins, de régler leur différend et d'exercer leurs droits et obligation à l'échelon local. Au Maroc, le Ministère de l'Intérieur Marocain et la Direction des collectivités locales ont souhaité travailler de concert avec l'OCDE pour identifier les besoins en renforcement de capacités des collectivités locales, et soutenir le développement d'une bonne gouvernance locale dans le cadre du projet « renforcer les institutions de gouvernance pour promouvoir le développement socioéconomique du Maroc » qui a été financé par le Ministère Fédéral des affaires Etrangères de l'Allemagne, mis en œuvre par l'équipe du programme MENA-OCDE pour la gouvernance et la Direction Générale des Collectivités locales du Ministère de l'intérieur du Maroc. Ce programme MENA-OCDE pour la gouvernance est inscrit dans le cadre d'un partenariat stratégique entre les pays de L'OCDE et la région de MENA (Moyen Orient et Afrique du Nord) pour partager leur connaissance et leur expertise, afin de diffuser les normes et les principes de bonne gouvernance. D'après le rapport préparé par la Direction de la Gouvernance publique de l'OCDE en 2017, les initiatives lancées dans ce sens au Maroc, on peut citer :

- La stratégie Jiha Tinou :  
Une pratique de certification développée par l'Agence nationale pour le développement des énergies renouvelables et l'efficacité énergétique dans le contexte d'une politique environnementale renforcée.
- Le label « Commune citoyenne » (LCC) :  
Un label s'inscrit dans la logique de fond consistant à stimuler l'amélioration de la gouvernance par le biais d'une attestation extérieures, fiable et crédible permettent de légitimer les performances acquises par la commune.
- Le gouvernement ouvert :  
Son origine témoigne la volonté du Maroc d'adhérer à une nouvelle forme de gouvernance fondée sur les principes de la transparence, de participation civique et la redevabilité.
- Le projet commun ami des enfants et des jeunes :  
Ce programme vise à créer une synergie entre les collectivités territoriales, la société civile et le secteur privé pour la mise en œuvre d'un plan communal de développement en plaçant les enfants et les jeunes en priorité. La collaboration entre le Maroc et L'OCDE a pour vocation de donner aux autorités locales marocaines l'opportunité de mieux comprendre leurs rôles, leurs responsabilités et les opportunités de partenariat qui leur sont offertes dans le cadre du processus de régionalisation avancée et de promotion de développement socio-économique.  
Le Maroc depuis les années 80 a adopté pour le programme de mise à niveau socio-économique, l'enjeu était de stimuler le processus d'investissement et d'encourager la création d'entreprise, ainsi que de renforcer la compétitivité pour avoir une croissance  
Accélérée et soutenue.

#### **2.4. Programmes et outils de promotion de l'entrepreneuriat au Maroc :**

Plusieurs programmes ont été mis en place dans le cadre de promotion de l'entrepreneuriat, de soutien de l'auto initiative d'emploi, d'amélioration de la culture entrepreneuriale. Il s'agit de :

- Crédit jeunes promoteurs : dès 1987- à nos jours

Il a été le premier programme au niveau national qui a pour objectif d'encourager les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur ou professionnel à lancer dans le monde entrepreneurial grâce à la mise en place des conditions de financements favorables et très avantageuses. En effet, l'Etat marocain a mis en place un programme dédié spécialement aux jeunes promoteurs pour leur faciliter l'accès à l'emprunt.

Cette initiative a été justifiée par la volonté d'encourager les jeunes et de les faire profiter des opportunités d'investissement afin d'absorber la crise de chômage aggravée par le Programme

d'Ajustement Structurel.

- Prêt d'honneur : Innov Start : dès 1999 - à nos jours

Dédié aux porteurs de projet qui souhaitent démontrer le potentiel et la faisabilité de leur projet basé sur l'innovation (nouveau produit, nouveau process, mise en exploitation de brevets acquis et non commercialisés initialement, adaptation d'une technologie innovante au marché marocain...).

L'objectif de ce prêt est de soutenir les jeunes porteurs de projets en matière de financement, sous forme de prêt d'honneur ainsi qu'assurer le suivi des projets sélectionnés pendant 3 ans.

- Programme d'appui à la création d'entreprises (Moukawalati) : dès 2006 - à nos jours

Le programme national d'appui à la création d'entreprises « Moukawalati » a été initié par le Gouvernement afin d'encourager les jeunes promoteurs à la création de leur entreprise via un système de guichet unique. Appelé Moukawalati, ce programme vise à répondre aux besoins des jeunes créateurs d'entreprises, en mettant à leur disposition les moyens et procédures appropriés.

Ce programme apporte un accompagnement structuré en trois phases : phase d'étude (qui comporte l'étude de marché et l'étude technique), phase d'appui au lancement (rectification du Business Plan et aide au démarrage), phase de suivi (des recommandations émises à travers des diagnostics des activités de l'entreprise).

- Les programmes mis en place par Maroc PME :

**ISTITMAR** : 2014 – à nos jours

Ce programme a été mis en place dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle qui vise notamment à développer des écosystèmes industriels performants et à contribuer à la création d'emplois & de valeur ajoutée industrielle. « Istitmar » soutient les entreprises à fort potentiel de croissance, disposant de projets de développement, à travers l'octroi d'une prime à l'investissement matériel et/ou immatériel.

**MOWAKABA** : 2014 – à nos jours

Parmi les deux programmes classiques de la Maroc PME, celui-ci accompagne les entreprises dans leur démarche de transformation globale à travers la mise en place d'offres complémentaires d'expertise et Assistance Technique, de la transformation digitale et de soutien aux projets de Créativité & Co- développement.

**TATWIR STARTUP** : Lancé en février 2020 – aujourd'hui

Ce programme propose une offre intégrée d'accompagnement de bout en bout des projets de startups allant de l'idée jusqu'à l'industrialisation en passant par les différentes phases d'incubation.

**TATWIR CROISSANCE VERTE** : Lancé en janvier 2020- aujourd'hui

Ce programme a pour objectif de soutenir la créativité et co-développement ainsi de fournir un conseil en appuyant sur l'expertise pour arriver à la transformation verte des TPME industrielles.

**NAWAT** : janvier 2020 – aujourd'hui

Ce programme est une offre d'accompagnement destinée aux très petites entreprises, porteurs de projetset auto-entrepreneurs, dont les actions sont réalisées en faisant appel à des experts et des conseillers techniques de haute qualité, afin de réussir le montage de leurs projets, avoir accès au financement et assurer la pérennité et le développement de



leurs activités. Ce dernier couvre la pré-crédation et la post-crédation pour un accompagnement des compétences managériales entrepreneuriales des entrepreneurs.

- Programme intégré d'appui et de financement des entreprises « INTILAKA » : FEV2020

Ce programme s'articule autour de trois principaux axes : le financement de l'entrepreneuriat, la coordination des actions d'appui et d'accompagnement de l'entrepreneuriat au niveau des régions et l'inclusion financière des populations rurales, en mesure d'enlever et de dépasser les difficultés qui entravent l'accès au financement des jeunes porteurs de projets.

- Le programme Forsa : Mars 2022.

Le programme FORSA est un programme ambitieux et novateur qui s'adresse à tous les résidents au Maroc et MRE de 18 ans et plus, qu'ils soient porteurs d'idées ou de projets d'entrepreneuriat, auto-entrepreneurs, ou fondateurs d'entreprise ayant moins de 3 ans.

Il repose sur la formation, l'incubation (des incubateurs régionaux spécialisés qui font un accompagnement sur une durée de 2,5 mois et ce, depuis la phase d'idéation jusqu'à la réalisation effective du projet.), et le financement. En effet, le programme vise l'accompagnement et le financement de 10.000 porteurs de projets en 2022 dans tous l'ensemble des secteurs de l'économie en garantissant une équité régionale, les conditions de financement sont très avantageuses notamment un prêt d'honneur sans intérêt et une durée maximale de remboursement du prêt estimée à 10 ans avec un différé de 2 ans.

- Fondation Création d'Entreprises (FCE) : dès 1991- à nos jours

L'implication de tous les acteurs économiques majeurs est devenue une nécessité primordiale. D'où le rôle clef que joue la Fondation création d'entreprises du Groupe (FCE) à travers l'élaboration des plans d'actions en concertation avec toutes les parties prenantes en faveur de la promotion de l'esprit entrepreneurial aux niveaux régional et national. La fondation organise récemment, tout au long de l'année 2022, un cycle de webinaires : « Machrou3i, khotwa b khotwa », dédiés aux TPE et aux porteurs de projets.

- Association des Femmes Chefs d'Entreprises (AFEM) : dès 2000- à nos jours

Son rôle primordial est de promouvoir l'entrepreneuriat féminin et l'image de la femme chef au Maroc et à l'étranger ainsi de mettre à sa disposition les outils nécessaires dans l'action de développement de son entreprise.

Elle a été fondée en Septembre 2000 et représente les femmes chefs d'entreprises aux différentes institutions à caractère économique tout en servant d'organe de liaison entre les pouvoirs publics et autres institutions.

- MAROC PME : dès 2002 - à nos jours

L'Agence Nationale pour la Promotion de la PME (Maroc PME) a pour mission de développer la compétitivité et la croissance des TPME, de renforcer l'écosystème entrepreneurial et de mettre en œuvre des partenariats publics privés pour soutenir les TPME, c'est un instrument opérationnel des pouvoirs publics en matière de développement des PME.

- Centre des jeunes dirigeants (CJD) : dès 2003 - à nos jours

Partager, défendre des valeurs et se former au métier de dirigeant entrepreneur, ce sont les principaux objectifs du centre. Ce dernier qui, selon ses dirigeants, continue de consolider tous les efforts entrepris par ses membres durant ces 20 dernières années afin de jeter de nouvelles bases sur les objectifs visés.

- AMDIE : 2017 – à nos jours

L'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations est chargée de

promouvoir les investissements nationaux et internationaux ainsi que l'exportation de biens et de services. Dans ce sens, l'agence s'engage à soutenir tous les secteurs économiques tout au long de leur cycle de vie.

## **2.5. L'entrepreneuriat est au cœur du nouveau modèle de développement :**

L'économie marocaine se caractérise par un déficit entrepreneurial dans les activités productives et innovantes, c'est le résultat d'une culture managériale peu propice à la prise de risque et d'un environnement des affaires peu favorable. L'un des enjeux majeurs du Nouveau Modèle de Développement est de construire un environnement économique incitant à des comportements plus vertueux et des politiques Bottom up favorables à l'entrepreneuriat productif et innovant.

Ce Nouveau Modèle de Développement (NMD), qui est un modèle d'intelligence collective résultant d'une démarche participative élaborée par et pour les Marocains conformément aux Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, vient pour positionner l'acte d'entreprendre au cœur du développement territorial. En effet, le Maroc place la promotion de l'entrepreneuriat en priorité de ses préoccupations pour aller vers un modèle de développement performant, inclusif et durable, cela est justifié par la voie qui se veut entrepreneuriale opté par le Maroc, libératrice d'énergie, égalitaire et sociétale qui dépasse la seule dimension de la croissance et du développement, l'objectif étant de contribuer à faire avancer d'ici 2035 le classement mondial du Maroc dans plusieurs domaines.

A cet effet, le Maroc devra suivre un rythme de croissance fort sans aucune forme d'exclusion, en impliquant la création d'une capacité d'offrir toutes les opportunités entrepreneuriales créatrices de valeur socioéconomique et un écosystème local d'accompagnement intégrant toute personne à la volonté d'entreprendre. Ce qui a été confirmé par M. Sekkouri, le ministre de l'Inclusion économique, de la Petite entreprise, de l'Emploi et des Compétences lors de l'ouverture du premier Salon Virtuel de l'Entrepreneuriat et de la Petite Entreprise « CRI Entrepreneurship Expo » qui estime qu'il est nécessaire d'inculquer l'esprit d'entrepreneuriat d'abord à l'école, de transiter par des structures d'incubation, de soutenir les phases de post-crédation et d'aller vers les porteurs de projets pour les sensibiliser et les informer des mécanismes d'appui existants, et d'identifier leurs besoins pour faire en sorte que les politiques publiques les impactent dans leur processus entrepreneurial.

Afin de faire émerger une nouvelle génération d'entrepreneurs sociaux innovants, et de concrétiser les stratégies mises en place, des programmes d'accompagnement dédiés à l'entrepreneuriat sont préconisés par le NMD. Notamment à travers des incubateurs spécialisés, de développer des centres de recherche et développement destinés à élaborer et diffuser des pratiques innovantes productrices, en collaboration avec les établissements d'enseignement supérieur, ce programme qui s'appuie sur les principes et les orientations du Nouveau Modèle de Développement, par l'intégration dès la phase de conception les différentes parties prenantes à savoir : les stagiaires, les formateurs, les responsables pédagogiques et administratifs...

La coopération territoriale et l'innovation, comme étant le moteur de réussite d'un entrepreneuriat territorial et qui repose sur la mobilisation et l'implication d'acteurs locaux qui cherchent à aligner leurs intérêts pour construire des solutions collectives en réponse au problème de développement local.

## **3. L'entrepreneuriat et le développement territorial : Cas du Géoparc JbelBani :**

### **3.1. Présentation du Territoire Soutenable du Géoparc JbelBani**

#### **3.1.1. Définition de TSGJB :**

Le TSGJB est un projet territorial interrégional, cette union entre les trois régions (Guelmim Essmara, Souss Massa, Daraa Tafilalet) constituant le territoire fait la force, notamment par la fusion de l'ensemble des sciences de la terre, sciences humaines, traits patrimoniaux culturels, vernaculaires, matériels comme immatériels. Ces trois régions que le TSGJB couvre s'étendent du versant de l'Anti Atlas à l'Oued de Darâa, se sont des zones arides à semi arides, vulnérables en matière de ressources hydriques par conséquent souffrent de la désertification et l'érosion de la biodiversité, mais qui a par contre un patrimoine oasien créé par les civilisations amazighs, juives, sahariennes et arabo musulmanes

; dont l'aménagement a été fait par les points de collecte d'eau (Nappe Phréatique), ce qui a rendu possible l'agriculture irriguée, cela n'ayant eu de cesse de se développer pendant des siècles et des siècles dans une perspective de durabilité des systèmes oasiens malgré la pénurie des bienfaits de la nature. Ainsi ces régions-là se côtoient donc par des spécificités communes. En effet, la mobilité routière (route des caravanes à l'époque), l'histoire religieuse, historique, politique et technique, les problématiques d'eau, la culture oasienne, l'adaptation climatique leur donnent un aspect vernaculaire commun. Ce territoire est géré par l'Association Marocaine de Développement du Géoparc du Jbel Bani qui a été créée en 2012 mais qui a été concrétisée le 15 Avril 2014. Ce projet s'inscrit dans le développement géo-agro-éco touristique local et inter régional par la valorisation des héritages qui ont au travers de cette économie Oasienne de la Voie Royale du TSGJB une grande importance scientifique représentant le patrimoine matériel comme immatériel du territoire soutenable de Géoparc du Jbel Bani.

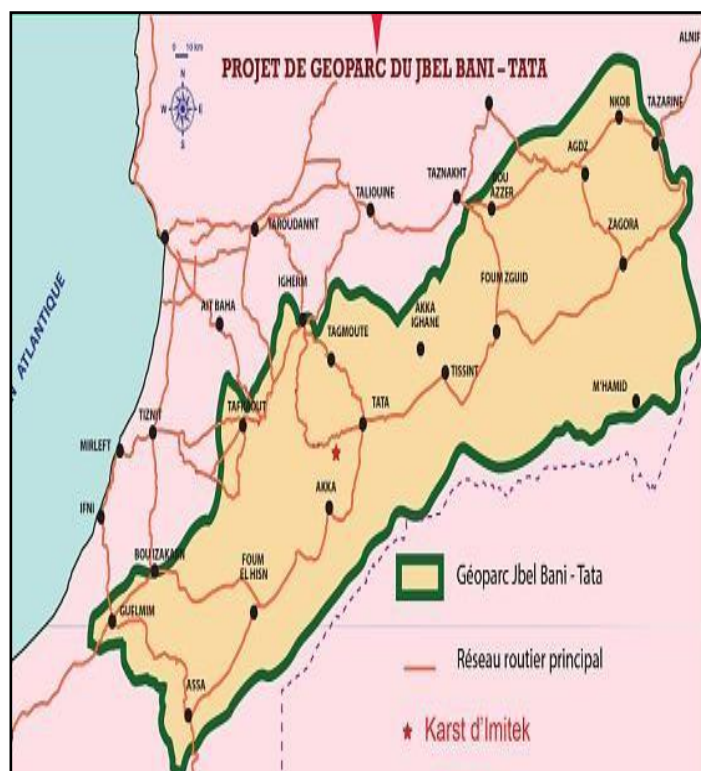
Cette chaîne montagneuse du Bani s'étend de Zagora à Tan-Tan et comporte l'ensemble des ressources constituées les projets de parc régional de Tata, parc régional d'Assa, et par le projet de Parc National du Lac Iriki, par l'ensemble des constituantes des Sciences de la Terre avec la flore et la faune qui les constituent. Le territoire soutenable de Géoparc du Jbel Bani reflète également l'histoire de la terre et de la vie qui se matérialise par les Géo sites et les Géomorphosites qui constituent un patrimoine géologique avec sa diversité remarquable.

### 3.1.2. Situation géographique de Géoparc Jbel Bani :

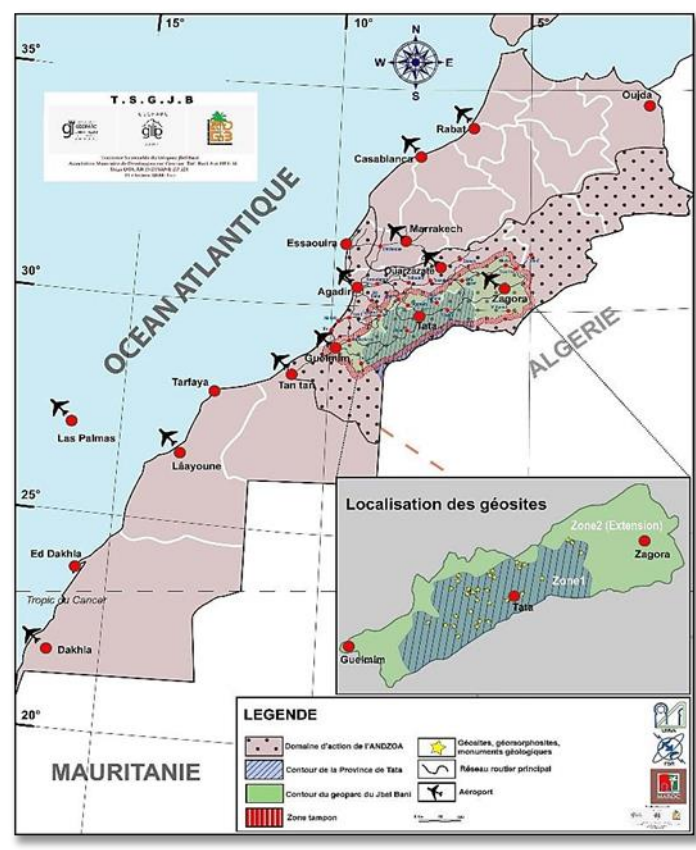
Ce territoire inter régional, est identifié par la Chaîne montagneuse du Jbel Bani et conditionné par Oued Darâa. Le Géoparc du Jbel Bani couvre les régions du Sud du Maroc à savoir : Guelmim Oued-Noun avec quatre provinces

- Souss Massa avec trois provinces
- Darâa-Tafilalet avec deux provinces : Ce qui donne un total de 144 communes, couvrant une surface de 120 000 km<sup>2</sup> et une population de 1 275 350 d'après le recensement de 2014.

Figure 1 : Projet de geoparc du jebel bani-TATA



Source : Plaquette de l'AMDGJB



**Figure 2 : Source : Plaquette de l'AMDGJB**

### 3.2. Positionnement et vision :

Concernant tous ce qui est vision, positionnement et engagement le TSGJB positionne en tant que « Médiateur et pôle de compétitivité » ce qui le rend un vecteur de performance et de cohésion humaine, un outil de valorisation du patrimoine géologique inter régional et de l'ensemble des écosystèmes fragiles qui les constituent, ainsi que l'Association s'oblige à mettre en œuvre une labélisation du « Territoire Soutenable du Géoparc Jbel Bani », sa vision oriente vers la nouveauté et remettre en cause la stratégie Marketing et d'attractivité des territoires, son engagement est d'attirer durablement des individus et des investisseurs, de créer de clusters qui permet une coopération entre tous les acteurs de l'ensemble du territoire soutenable tout en répondant aux dix critères de qualité des Géo parcs.

Parmi ses priorités, l'AMDGJB s'efforce de faire partager de nouvelles conceptions en s'appuyant sur une gouvernance entre la population, société civile, les acteurs sociaux et les professionnels. En effet, la mise en place des projets pilotes pour répondre aux véritables échanges/liens avec la société civile notamment :

- Un projet pour la réintégration de l'abeille saharienne avec permaculture et Plantes Aromatiques et Médicinales Mellifères
- La confédération régionale des coopératives affiliées Géoparc Jbel Bani
- Le développement de Club des Jeunes
- La structuration de l'incubateur des « Rêves aux Réalités » avec élargissement aux régions.
- La mise en application de la labélisation « Territoire Soutenable de Géoparc Jbel Bani »

Puis la mise en place des projets touristiques pour répondre aux droits aux vacances des marocains, telsque :

- Un parc hôtelier territoire agréé
- Auberges et pensions de familles pour les points de jonctions des circuits RTDRGJB
- Mise en relation les acteurs Géo-Agro- Eco Sociétaux avec les acteurs touristiques pour écoulement des produits de territoire.

Tout ça avec une valorisation promotionnelle et commerciale de ces productions par les outils performants de communication de l'AMDGJB en s'appuyant sur les NTIC : QR et réalité augmentée, Guide, Flyers, Guides cartographique, site web, réseaux sociaux...

### 3.3. Les facteurs clés de succès de L'AMDGJB :

Les facteurs clés de succès qui rendent L'AMDGJB un pôle de compétitivité sont :

- ❖ Les partenariats faites entre les différents acteurs autour des projets
- ❖ La possibilité de développer une visibilité en attractivité internationale
- ❖ L'utilisation et la concentration sur les NTIC
- ❖ L'adaptation parfaite des stratégies/actions à la stratégie globale avec chaque région du territoire
- ❖ La signature de nombreuses conventions avec différentes associations et organismes
- ❖ La participation soit en tant que participant ou adhérent aux réunions, sommet, salons internationaux, alliances internationales, coopérations régionales (AJIAL), colloques et congrès Marocaines et étrangères, en faisant partenariat avec les universités à l'échelle nationale et international
- ❖ La reconnaissance par l'HCP, CESE, CNT, FNIH, CGEM, Ministères, CRT, Régions
- ❖ Son classement dans le TOP 1% Mondial par Alexa-Amazon en 2018.

Ce qui rend cette destination attrayante, c'est ses atouts : identité, authenticité géographique et territoriale chose qui la permet d'attirer les segments priorisés notamment : les séniors Conformistes, routard de luxe, aventuriers conformistes et souvent sont de nationalité des marchés émetteurs ciblés : Français, Suisse, Belge et Espagnol sans oublier le marché national

### 3.4. Le rôle L'AMDGJB dans le développement de l'entrepreneuriat régional :

Dans le but de promouvoir le développement de l'entrepreneuriat régional, l'AMGBGJB essaie d'impliquer les associations et les coopératives de la région de TATA toutes en leur donnant la possibilité de commercialiser leurs produits à travers le site officiel de portail sud Maroc.



**Figure 3 : Source : plaquette de l'AMDGJB**

L'AMDGJB assure l'accompagnement des associations et coopératives féminines, des artisans des métiers traditionnels et contribue à l'encadrement des projets de développements. Ce qui fait d'elle un véritable incubateur de toutes les associations et les coopératives de la région.

### CONCLUSION :

En guise de conclusion, la promotion de l'entrepreneuriat est devenue un élément fondamental dans toutes les politiques économiques et sociales pour un développement régional efficace, L'amélioration des programmes d'accompagnement et d'incubation est nécessaire pour favoriser le développement des entreprises et des associations capables de relever les défis.

L'accompagnement de l'entrepreneuriat est un choix stratégique dans l'intégration sociale et le développement régional. Il est fondamental que le gouvernement fasse preuve de diligence pour mettre en place un cadre réglementaire et un environnement favorable à l'investissement et au développement régional.

Quant à la région de TATA, l'étude a montré l'existence de quelques problèmes à résoudre :

- L'implication de l'ensemble des acteurs locaux (Associations, coopératives, administrations publiques et l'AMDGJB) pour promouvoir l'entrepreneuriat dans la région.
- L'amélioration du système de gouvernance de la région pour répondre aux besoins des jeunes entrepreneurs.
- La mise en place d'une politique de communication institutionnelle pour faciliter la création des PME touristiques dans la région.

Toutefois, la fiabilité de notre contribution peut être influencée par l'étude d'une seule région au Maroc à savoir la région de TATA.

Quant aux perspectives, il est très utile d'élargir le champ de l'étude aux autres régions du Maroc pour mettre en relief la promotion de l'entrepreneuriat entant d'un vecteur de dynamisation économique.

**Bibliographie :**

- CARDIN, L. ET DUROCHER. S. (2013). *Marketing*. Montréal : Chenelière Éducation.
- CHAKOR, A. *Le marketing territorial et ses applications au Maroc*.
- *Déclaration universelle de l'Unesco sur la diversité culturelle, 2001, Article 3 - La diversité culturelle, facteur de développement*.
- Demoustier, D. (2010). Économie sociale et solidaire et régulation territoriale. *Géographie, économie, société*.
- DERYCKE, P., H. (1992), « Espace et dynamiques territoriales », Paris, Economisa ;
- DI MEO, G. (1996), « Les territoires du quotidien ».
- DIAWARA, B. (2019). *Territorialisation des politiques publiques et reconstruction de l'Etat au Mali en termes de gouvernance*. Science politique. Université Paris-Est., Français. ffNNT : 2019PESC0050ff. Fftel-02307893f
- DOLORES, R., TORONJO. (2007), « territoire, gouvernance et intelligence territoriale » *Bulletin de la Société géographique de Liège*.
- DOUILLET, A., NEGRIER, E., FAURE, A. « Trois regards sur les politiques publiques vues du local » LAURIE BOUSSAGUET, SOPHIE JACQUOT, PAULINE RAVINET. *Une "French touch" dans l'analyse des politiques publiques ?*
- JEKKI, H. et al. (2019), « LE MARKETING TERRITORIAL : UN FACTEUR CLE DE SUCCES DE LA REGIONALISATION AVANCEE AU MAROC ».
- KOSIANSKI, J-M. (2011). *Territoire, culture et politiques de développement économique local : une approche par les métiers d'art* *Revue d'Économie Régionale*
- Labelle. et al. (2012), « Déterminants de l'entrepreneuriat durable : Quelques constats auprès d'étudiants universitaires », *La Revue des Sciences de Gestion*, vol. 3, n° 255-256, P. 23-30 ;
- LELOUP, F., MOYART, L., PECQUEUR, B. (2004), « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? »
- Parodi, M. (2005). « Économie sociale et solidaire et développement local ». *Revue internationale de l'économie sociale*.
- *Presses de Sciences Po*, pp.319-348, 2015, 978-2-7246-1645-3. Ffhalshs-01116857f
- *Rapport d'OCDE : Dialogue Maroc-OCDE sur le développement territorial 2017*
- *Revue Organisation et Territoires n°4, Septembre 2019 ISSN : 2508-9188*
- Reynaud, E. (2006), « Le développement durable au cœur des entreprises : pour une approche transversale du développement durable », Dunod, Paris.
- VERSTRAET, T. (2011) « Histoire d'entreprendre : les réalités del'entrepreneuriat ».

# ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET L'INNOVATION COMME UN LEVIER DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR TOURISTIQUE : CAS DES COOPERATIVES DE LA REGION SOUSS MASSA

Marouan JOUDI <sup>(1)</sup>, Mariam LOU<sup>(2)</sup>, Abdelhaq LAHFIDI <sup>(3)</sup>, Lahsen OUBDI<sup>(4)</sup>, M'barek HOUSSAS<sup>(5)</sup>.

1. Doctorant, Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises, Ecole de Commerce et de Gestion d'Agadir, Université Ibn Zohr, [marouanejoudi4@gmail.com](mailto:marouanejoudi4@gmail.com) ;
2. Doctorante, Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises, Ecole de Commerce et de Gestion d'Agadir, Université Ibn Zohr, [lou.meryam@gmail.com](mailto:lou.meryam@gmail.com);
3. Enseignant chercheur, Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises, École Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir, Université Ibn Zohr, [lahfidi\\_abdelhaq@yahoo.fr](mailto:lahfidi_abdelhaq@yahoo.fr) ;
4. Enseignant chercheur, Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Audit, École Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir, Université Ibn Zohr, [loubdi@uiz.ac.ma](mailto:loubdi@uiz.ac.ma)
5. Enseignant chercheur, Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises, École Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir, Université Ibn Zohr, [houssas@yahoo.fr](mailto:houssas@yahoo.fr)

## Résumé :

L'entrepreneuriat social est considéré comme une nouvelle forme spécifique d'entreprendre qui s'est propagée d'une manière remarquable ces dernières années et qui gagne de plus en plus de l'intérêt de la communauté scientifique. Au Maroc les coopératives touristiques représentent l'une des composantes les plus importantes du développement durable des territoires. Cet ainsi découle notre problématique : Dans quelles mesures l'entrepreneuriat social et l'innovation contribuent-ils au développement durable du secteur touristique?

Dans ce sens, une étude de cas est menée auprès de deux coopératives opérant dans le secteur touristique. Une analyse croisée des résultats des coopératives interrogées montre que l'entrepreneuriat social et l'innovation contribuent au développement du secteur touristique par les pratiques de gestion et techniques d'innovation appliquées par ces deux coopératives dans la région Souss Massa.

Mot clés : Entrepreneuriat social, innovation, tourisme, développement durable

## Resumen :

El emprendimiento social se considera una nueva forma específica de emprendimiento que se ha extendido de manera notable en los últimos años y que está ganando cada vez más interés en la comunidad científica. En Marruecos las cooperativas turísticas representan uno de los componentes más importantes del desarrollo sostenible de los territorios. Esta es la raíz de nuestra problemática: ¿En qué medida el emprendimiento social y la innovación contribuyen al desarrollo sostenible del sector turístico? »

En este sentido, se está realizando un estudio de caso con dos cooperativas que operan en el sector turístico. Un análisis cruzado de los resultados de las cooperativas encuestadas muestra que el emprendimiento social y la innovación contribuyen al desarrollo del sector turístico a través de las prácticas de gestión y técnicas de innovación aplicadas por estas dos cooperativas en la región de Souss Massa.

Palabras clave: Emprendimiento social, innovación, turismo, desarrollo sostenible



## INTRODUCTION

L'entrepreneuriat social est un concept en vogue depuis une dizaine d'années. Souvent illustré par des « success stories » provenant des quatre coins du monde dans divers secteurs (santé, éducation, finance, culture, etc.), le concept s'impose progressivement dans le monde de l'entreprise, ainsi que dans les sphères académiques et politiques (Boschee 2006; Light 2008; Nicholls 2006b; Nyssens 2006).

De plus, les crises actuelles que nous connaissons, sous leurs multiples aspects, financiers, économiques, sociaux et écologiques, à l'instar des nouvelles problématiques liées au développement durable ; mettent en lumière l'entrepreneuriat social et l'innovation, dont l'intérêt d'émerger un modèle économique plus humaniste avec une dimension sociale et environnementale accrue qui peut répondre aux exigences du développement économique, aux problèmes de l'humanité et de la planète.

Le Maroc, pays en voie de développement, n'a pas fait l'exception à la tendance mondiale, de la prise en compte de la nécessité de promouvoir l'entrepreneuriat social qui ne nie pas les fondamentaux d'un développement durable du secteur touristique. Dans le cadre de sa stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire, il a opté pour l'Initiative Nationale pour le Développement Humain en 2005, des stratégies sectorielles (tourisme 2020, Artisanat 2020, Maroc Vert, etc..) ainsi que d'autres programmes sociaux se sont multipliés ces dernières années, imposées par l'INDH qui constituent des efforts considérables pour lutter contre la précarité et l'exclusion sociale. Dans le prolongement de ces observations, nous allons soulever la problématique suivante : « Dans quelles mesures l'entrepreneuriat social et l'innovation contribuent-ils au développement durable du secteur touristique? »

Pour répondre à cette problématique nous avons envisagé une réflexion méthodologique qui se base sur une approche inductive, partant d'un cadre théorique et conceptuel, passant par le choix des variables de l'étude et allant jusqu'à une vérification empirique. Par ailleurs, le survol des genèses conceptuelles et évolutives des concepts clés nous a permis de dresser un aperçu théorique sous-tendant l'entrepreneuriat social, l'innovation et finalement le développement durable.

C'est ainsi que nous avons subdivisé cet article en trois axes. Le premier axe est dédié aux genèses conceptuelles et théoriques relatant les concepts clés ; le second axe renvoie à la méthodologie adoptée et aux variables de l'étude ; le troisième axe est consacré à l'analyse et discussion des résultats obtenus.

### 1. ENTREPRENEURIAT SOCIAL DANS LE SECTEUR TOURISTIQUE : QUELLE CONVERGENCE THÉORIQUE ?

#### 1.1 Entrepreneuriat social : essai de définition

Dans cette partie, nous apportons un éclairage sur le concept de l'entrepreneuriat social pour appréhender sa dynamique. Ainsi, nous allons essayer de réaliser une revue de littérature existante, depuis son contexte historique, pour déterminer ce qui peut, de notre côté, faire le développement de l'entrepreneuriat social et ce qui le caractérise par ses définitions et son secteur d'activité.

La littérature existante sur le sujet utilise généralement trois termes distincts qui peuvent, d'un premier coup, être reliés de manière simple. Premièrement, « l'entrepreneuriat social » est l'enchaînement dynamique par lequel certaines personnes appelées « entrepreneurs sociaux » créent et développent des organisations nommées des « entreprises sociales » (Defourny & Nyssens 2008b; Mair & Marti 2006).

Le concept de l'entrepreneuriat social a fait son apparition dans les années 1970 (Bellilhi et Bazi, 2013) afin de répondre aux besoins urgents de la société. Cette situation s'explique par la diversité des approches utilisées dans le champ de l'entrepreneuriat social (Choi & Majumdar, 2014). L'émergence de la notion d'entrepreneuriat social a pour objectif de répondre aux objectifs humains et sociaux, ouvrir des voies novatrices et prometteuses contre les problèmes socio-économiques et environnementaux, créer de la valeur sociale et améliorer la qualité de vie des individus (El Yamani, Rouggani et Bouayad Amine, 2019). D'ailleurs, l'entrepreneur emploie l'innovation pour capter des opportunités d'affaires et utiliser ses propres ressources afin d'aboutir aux objectifs escomptés.

La deuxième partie correspond à la mission « sociale » (Brinckerhoff, 2000; Tan, Williams et Tan, 2005; Ulhoi, 2005) qui constitue l'élément principal distinguant l'entrepreneuriat social de l'entrepreneuriat traditionnel. Hormis cette mission, il n'y a pas vraiment d'entrepreneuriat social. Néanmoins, elle peut être agencée à une mission économique. Ainsi, l'entreprise sociale se fait entendre comme un agent de changement social d'une manière consciente et non seulement involontaire ou collatérale.

L'ensemble des définitions de l'entrepreneuriat social s'alignent et se dirigent vers la particularité capitale des objectifs sociaux ou environnementaux, qui doivent prédominer sur les objectifs de maximisation de profit ou d'autres considérations stratégiques. D'ailleurs, l'innovation est une seconde union commune à toutes les définitions. D'une part, elle peut découler de nouveaux modèles et processus organisationnels, et d'une autre part, de nouveaux produits ou services et/ou de nouvelles idées face aux défis sociétaux.

Malgré sa pertinence et sa contribution scientifique significative durant ces quinze dernières années, la recherche dans ce champ accuse un manque d'une définition consensuelle et de la compréhension conceptuelle (Binder, 2017). Plusieurs auteurs mettent en avant la façon avec laquelle les entrepreneurs sociaux transmettent leurs modèles socialement innovants à travers une action axée vers le marché, afin de répondre grâce aux différents partenariats et d'atteindre par la suite des résultats durables et profonds. De plus, ces dimensions correspondent à ce que Nicholls et Cho (2006) ont qualifié comme les principales composantes de base de l'entrepreneuriat social : *la finalité sociale, l'innovation et l'orientation marché*.

***Tableau n°1 : Les composantes de l'entrepreneuriat social selon « Nicholls et Cho (2006) »***

<b>Finalité sociale</b>	Se rapporte à la priorité qu'accorde l'entrepreneuriat social aux aspects sociaux et environnementaux
<b>L'innovation</b>	Un processus de « destruction créatrice » évoqués par Schumpeter qui modifient les systèmes et recentrent les marchés autour de nouveaux équilibres économiques
<b>Orientation marché</b>	principalement l'accent qui est mis sur une amélioration continue des performances, la volonté de rendre des comptes et la mobilisation minimale de ressources marchandes.

*Source « Nicholls et Cho (2006) »*

En s'appuyant sur la façon dont les entreprises sociales intègrent ces composantes de base, nous relevons de nombreuses typologies d'entrepreneuriat social qui ont été suggérées. Fowler (2000) propose trois types d'entrepreneuriat social :

- ✓ « Intégré » : lorsque l'activité économique en elle-même produit des résultats sociaux
- ✓ « Réinterprétée » : lorsqu'une organisation sans but lucratif existante augmente ses ressources marchandes.
- ✓ « Complémentaire » : lorsque des revenus d'origine commerciale financent la mission sociale d'une organisation sans but lucratif.

Dans la littérature, une panoplie de définitions de l'entrepreneuriat social existent (Brouard et Larivet, 2009; Bacq et Janssen, 2008a, 2008b; Zhara, Gadajlovic, Neubaum et Shulman, 2006), vu que le concept est en émergence, et aucune n'est acceptée d'un commun accord.

En nous basant sur des travaux antérieurs (Brouard et Larivet, 2009, p.11), nous proposons la définition suivante :

L'entrepreneuriat social est un concept qui représente l'ensemble des activités et des processus pour créer et soutenir la valeur sociale en utilisant des approches entrepreneuriales et innovantes et en tenant compte des contraintes de l'environnement externe.

Egr gpf cpv."nǝpvt gr tǝpǝwtkv'uqekcn'ug't<sup>2</sup> h<sup>3</sup> tg"«'wǝg't<sup>2</sup> crk<sup>2</sup> 'r nwt kǝmǝ'g'v'wǝg'r cpqr rkǝ'f ævkvpu.'f g'ucwuu' \*eqqr<sup>2</sup> tcvkxgu."cuuqekcvkpu."o wǝmǝgu."hǝpf cvkpu."i tqwr go gpv'f ðp<sup>2</sup> t'v'<sup>2</sup> eqqo ks wǝ' \*I Kǝf +0'Ngu' s wǝukp'u'tgr'v'kx'gu'cwz'dgu'kpu'uqekcwz."clpuk's wǝ'ngu'f qo clp'gu'f ðpvtxǝpvk'p'tg'wǝp'v'o wǝnk'ngu'<'ucp<sup>2</sup>.'<sup>2</sup> f wecvk'p."gp'xtqppgo gpv.'eqo o gteǝ'<sup>2</sup> s wǝkcdǝg.'j cǝf lecr 0"

Nc" eqo r t<sup>2</sup> j gpukp" f w' r j<sup>2</sup> pǝo<sup>3</sup> pǝ' xc" o clǝpǝpcp'v' pǝwu" r gto gwtǝ' f g' nǝcuuqekǝt" cw' eqǝeǝr v' f g' nǝppqxcv'k'p'g'v'cw'f<sup>2</sup> xǝmǝr r go gpv'f wtcdǝg'0

**1.2 Le concept de l'innovation**  
**1.2.1 L'innovation et tourisme**

Uǝj wo r gvt"\*3; 56+'gu'v'wǝp'f gu'cwǝwtu'r kǝppkǝtu"<'kf gp'wǝhǝt'ǝ'g'f g'nǝppqxcv'k'p'f cǝu'ǝ'cu'gǝu' <sup>2</sup>eqqo ks wǝu.'uqekcwz.'.ewǝwt gnu'g'v'r qrkks wǝu'f g'r' uqek<sup>2</sup> 0F ækǝmǝwtu.'eg'eqǝeǝr v'gu'v'eqpuk<sup>2</sup> t<sup>2</sup> "eqo o g' nǝr wǝwf g' f g' ej cǝi gt" qw' f æclwǝtǝ' f g' pǝwǝmǝgu' kf<sup>2</sup> gu." r tqf wku' qw' uǝtǝlǝgu' r qwt" uǝ' f<sup>2</sup> xǝmǝr r gt." clhtqǝvǝt'ǝ' "eqǝewtǝpǝg'g'v'ug'f k'kǝi wǝt' cxǝge'uwǝe<sup>3</sup> u'uw'ǝ'ǝ' o cteǝ<sup>2</sup> " \*Dctǝi g.'Tqy ǝg{'g'v'Uco dtqǝm" 422; +0' Gǝm' xlug'<sup>2</sup> i cǝgo gpv' «' r t<sup>2</sup> r ctǝt' nǝxǝpǝt' f g' nǝpvtgr tkug' \*Ectxǝnj q." 4235+' cw' o q{gp' f }ǝp' r tqǝguuw'kpvtǝc'w'ho r rks wǝp'v'f gu'tgr'v'kx'gu' hqto gǝmǝ'g'v'kǝh'qto gǝmǝ'gpvt'g'f kǝgtu'cǝwǝwtu'kpvtǝci kuǝcp'v' xlc'f gu't<sup>2</sup> uǝcwz' uqekcwz' \*F qj '( 'Ceu'\*4232+0

Uǝmǝp' Hǝp'wǝp' "\*3; ; : +.' nǝppqxcv'k'p' uqekǝm' gu'v' r qt<sup>2</sup> v' g' r ct' ǝ'gu' wuci gt u' g'v' ǝ'gu' qti cǝluo gu'ej cti<sup>2</sup> u' f g' ǝ'gu' tgr t<sup>2</sup> uǝpvt' 0' Rct" eqp<sup>2</sup> s wǝp'v' gǝm' uǝtckv' nǝc'v'k'p' f gu' kǝf kǝf wu' g'v' f gu' i tqwr gu' s w'k' tǝpǝeqvt'gpv' ǝ'gu' r tqdǝr<sup>2</sup> o g' qw' s w'k' xlug'v' «' u'cw'w'k'k'g' w'p' k'f<sup>2</sup> cǝn' uqekcn' r qwt' g'wz/o 'o gu' O'ku'gp' cuuw'gpv'ǝ' f k'g'evk'p' g'v' ǝ'gu' tǝur qǝucdkk<sup>2</sup> u' guǝp'v'ǝ'gǝm' 0' Nǝppqxcv'k'p' uqekǝm' uǝ' f<sup>2</sup> hǝp'k'ckv'<sup>2</sup> i cǝgo gpv' r ct' uǝp' r tqǝguuw' pǝp' r cu' uǝwǝgo gpv' r ct' uǝp' qd'lg'w'k'g'v'ǝ'g'ectcǝv' tǝ'pǝqxcv'w' f gu' uǝn'w'k'p'u'cr r qt<sup>2</sup> v' gu' 0'

F cǝu' ǝ'gu' ecf tǝ' eqqr<sup>2</sup> tcvkx' nǝppqxcv'k'p'." t<sup>2</sup> r qǝf " «' ǝ' o 'o g' nǝi ks wǝ' s wǝ' r qwt' ǝ'gu' cwt' gu' gpvtgr tkug' «' u'cxqk' ǝ'gu' o clp'kǝp'." xqk'g' ǝ'gu' f<sup>2</sup> xǝmǝr r go gpv' f g' ǝ'gw' eqo r<sup>2</sup> wǝkxk<sup>2</sup> " uw' ǝ'gu' o cteǝ<sup>2</sup> u' g'v' ǝ'gu' et<sup>2</sup> cvk'p' f æcxp'cǝi gu' eqǝewtǝpǝg'v'k'gu' xlu' </xlu' f g' ǝ'gw' u' eqǝewtǝpǝg'v' \*Ng' Tq{ 'g'v' [ co k' 4229''' Tcu'k'p' g'v' Xku'ce/ Ej cǝm'." 3; ; ; +0'

F gr wku' wǝp' f<sup>2</sup> eqppkǝ. " nǝppqxcv'k'p' f cǝu' ǝ'gu' uǝg'v'w' f w' v'wt'kuo g' u'w'ekg' nǝp'v' t' v' f gu' ej gteǝ' gwtu' gp' <sup>2</sup> eqqo kǝ' \*Rǝg'v'tu.' Rk'ǝm'go cǝc'v' 4228+0F<sup>3</sup> u' ǝ'gu' o k'ǝg'w' f gu' cǝp'p<sup>2</sup> gu' 3; ; : 2. " nǝcǝgpw'cv'k'p' f g' ǝ'gu' eqo r<sup>2</sup> wǝk'p' kpvtǝp'cv'k'p'cǝm' u'w'o wǝ' ǝ'gu' gpvtgr tkug' f w' uǝg'v'w' v'wt'k'k'ks wǝ' clpuk' s wǝ' ǝ'gu' f gu' k'p'cv'k'p'u' v'wt'k'k'ks wǝ' «' qr vǝt' r qwt' u'w'c<sup>2</sup> v' i kǝ' s w'k' cǝm'ǝ' nǝr w'o ku'cv'k'p' f gu' eq' Åu' g'v' ǝ'g'z r nǝk'cv'k'p' f g' p'q'w'x'g'cwz' f<sup>2</sup> d'q'w'ej<sup>2</sup> u' 0'

Nǝz'k'w'g'pǝg' f g' eqǝewtǝpǝg'v' nǝc'wz' g'v' kpvtǝp'cv'k'p'cwz' gpvt'c'p'cpv' f gu' g' hǝ'w'w' g'z'vǝt'p'gu' g'v' f gu' g' hǝ'w'w' f g' t<sup>2</sup> uǝc'wz' hǝ'c'q'p'p'g' nǝc'w'c'w'k'k<sup>2</sup> f w'v'gt'k'qk'g' \*H'cdt { .\ ' g' j p'k' 4228+0

F g' r nǝu' gp' r nǝu. ǝ'gu' uǝg'v'w' f w' v'wt'kuo g' uǝ' f k'k' i g' x'gtu' nǝppqxcv'k'p' r qwt' ej gteǝ' gt' f g' p'q'w'x'g'w' hqtegu' \*T'k'ej kǝ. 'Etq'w'ej. '4222+0' Ngu'<sup>2</sup> w'f gu' t<sup>2</sup> crk<sup>2</sup> gu' r qt'v'p'v'w' nǝc'v'k'k<sup>2</sup> " <sup>2</sup> eqqo ks wǝ' \*Y g'k'eto ckt. '4228+' uw' nǝr r tǝp'v'w'uci g' f gu' eqpp'cku'c'p'eg'v' u'w' ǝ'gu' f<sup>2</sup> v'go k'p'cv'v'f g' nǝ'g'ur cǝg' f g' ǝ'gu' r tqf w'ev'k'p' g'v' ǝ'gu' f k' h'w'k'p' f g' eqpp'cku'c'p'eg' \*C'x'ct'g' . 'I qǝ' cǝm' | 'O q'c'ǝm' . '4228+' uw' ǝ'gu' em'w'gt' g'v' nǝppqxcv'k'p' f gu' r tqf wku' \*P q't' k'p. '4225' =Rci g'v'g'v'c'f' 4232+' q'w'uw' nǝpvtgr tǝpǝwt'kv'g'v'ǝ'v'wt'kuo g' f wtcdǝg' 0'

F g' r nǝu. ǝ'gu' nǝppqxcv'k'p'u' f cǝu' ǝ'gu' uǝg'v'w' f w' v'wt'kuo g' eqpf w'k'p'v' «' f gu' ej cǝi go gpw' r tqi tǝg'w'k'hu' g'v' f gu' co<sup>2</sup> r k'q'c'v'k'p'u' k'p'et<sup>2</sup> o gp'v'ǝ'gu' u'q'w'x'gpv' pǝp' v'ej' p'q'ǝi ks wǝ' \*U'w'p' d'q' g'v' c'f' 4229+0' Gp' qwt' g' f gu' nǝppqxcv'k'p'u' è' ǝ'cu'w'ks wǝ' u' i f g' r tqf wku' f g' r tqǝguuw' . qti cǝk'cv'k'p'p'p'g'u' q'w' o cǝcǝi<sup>2</sup> t'ckwz' . ǝ'gu' uǝg'v'w' f w' v'wt'kuo g' nǝppqxcv'k'p'w'o o gpv'f cǝu' ǝ'gu' f k'w'k'w'k'p' q'w'f cǝu' ǝ'gu' ej cǝi go gpv' k'p'w'w'k'p'p'p'g'u' 0'

Nc' rks<sup>2</sup> t'cwt'g' g'z'k'w'c'p'v'g' g'v' ǝ'gu' t'geǝ' gteǝ' gu' t<sup>2</sup> crk<sup>2</sup> gu' uw' nǝppqxcv'k'p' uǝp'v' v'ǝm'go gpv' t'k'ej gu' g'v' q'p'v' hck' pc'v'g' f g' p'qo dt'g'w'gu' v' r q'ǝi k'gu' 0' C' w'k'g' f g' t'cr r g'ni' p'qwu'<sup>2</sup> x'q's w'qpu' nǝppqxcv'k'p' o cǝcǝi<sup>2</sup> t'ckǝ' g'v' nǝppqxcv'k'p' uqekǝm' g'v' v'ej' p'ks wǝ' clp' f g' o kǝwz' " eqo r tǝp'f tǝ' ǝ'gu' r t'cv'ks wǝ' u' f ðppqxcv'k'p' cw' uǝk'p' f gu' eqqr<sup>2</sup> tcvkx'gu' <

- ✓ Kǝppqxcv'k'p'u' o cǝcǝi<sup>2</sup> t'ckǝ'gu' < " Rnw'lg'wtu' f<sup>2</sup> hǝp'k'k'p'u' q'p'v'<sup>2</sup> v' " c'x'c'p'ē<sup>2</sup> gu' r qwt' <sup>2</sup> em'k'ek't' eg'w'g' p'q'v'k'p. p'qwu' ek'q'p'u' gpvt'g' cwt'gu' . ǝ'gu' f<sup>2</sup> hǝp'k'k'p' r tq' q'w' g' r ct' J co g'ni' \*4228+' è' l'innovation managériale peut être définie comme l'écart significatif par rapport aux principes, processus ou pratiques de gestion traditionnels, ou par rapport aux formes organisationnelles courantes qui modifie la façon dont le travail managérial est effectué à \*t'c'f w'k'f g' J co g'ni' 4228.' r 0-0
- ✓ Nǝppqxcv'k'p' v'ej' p'ks wǝ' < " eǝ'g'u'v' f æd'q't'f " r t'k'p'ek' c'ǝgo gpv' hǝc'ek'k'g' u'w' ǝ'gu' s wǝuk'p'u' v'ej' p'q'ǝi ks wǝ' nǝ' gu' cw' o c'ej' k'p'luo g' c'i t'k'eq'ǝ. " cr t<sup>3</sup> u' g'ǝm' u' ǝ' r'cti' k'v' r qwt' g'p'i nǝ'g't' f æc'w't' gu' r t'cv'ks wǝ' < " nǝp't'q'f w'ev'k'p' f g' r tqf wku' g'v' r tqē<sup>2</sup> f<sup>2</sup> u' f g' h'cd't'lec'v'k'p' p'q'w'x'g'cwz' . nǝppqxcv'k'p' f g' eqpf k'k'p'p'p'go gpv' . ǝ'gu' f<sup>2</sup> o cteǝ<sup>2</sup> g' s w'ek'k<sup>2</sup> g'v' ǝ'gu' f<sup>2</sup> r 1/2' f g' o c'ts wǝ' \*H'k'k' r k' ( " V'k'd'q'w'g'v' 4228+0' ǝ'gu' f k' h'f' tǝp'v'gu' egt' w'k'c'v'k'p'u' f g' v' r g' KQ. " ǝ'gu' nǝ'g'm'k'w'k'p' . nǝc'f q' r v'k'p' f gu' v'ej' p'q'ǝi k'gu' f g'

l'information et de communication, l'adaptation des structures aux aléas de l'environnement, développement des réseaux aussi bien horizontaux

- ✓ Dans le cadre de l'économie sociale et solidaire (et notamment les coopératives), les recherches ont donné naissance à deux conceptualisations différentes de l'innovation sociale (Bouchard & Lévesque, 2011) : c'est toute innovation réalisée en économie sociale et solidaire est une innovation sociale la seconde résulte principalement de rapports sociaux nouveaux, à travers des formes organisationnelles ou institutionnelles nouvelles et se distingue largement des autres types d'innovations technico-économiques orientées exclusivement vers le marché (Debbagh & Yousfi, 2019).

Cependant, très peu de recherches traitent à ce jour de l'innovation des coopératives touristiques au sens propre. En effet, l'innovation dans le secteur du tourisme n'est pas analysée comme faisant partie du système d'innovation sectoriel ou régional/national. De même peu d'attention est portée sur les nouvelles activités qui ne sont pas traditionnellement considérées comme « du tourisme » mais qui sont en train d'émerger grâce à la grande mutation qui pousse le secteur du tourisme à s'ouvrir aux nouvelles activités transversales. D'ailleurs, les innovations non-technologiques ou celles de processus (des services) dans le secteur sont encore peu étudiées. Notre recherche a donc pour objectif de rajouter une pierre à l'édifice en apportant un éclairage sur la typologie d'entrepreneuriat social dans le secteur du tourisme à la région Souss Massa, ainsi que sur le rôle des coopératives dans le développement durable de cet entrepreneuriat et d'innovation dans le secteur touristiques.

### 1.3 Le tourisme durable

Le développement durable est envisagé comme une réponse globale à des enjeux globaux. Le rapport Brundtland le considère ainsi comme un « objectif à atteindre à l'échelle mondiale » où il l'a défini comme « *Un développement durable doit répondre à nos besoins présents, sans que cela empêche les générations du futur de répondre aux leurs* ».

La quête du profit dans une entreprise dite traditionnelle est un élément primordial. Alors que, les dimensions sociales et environnementales ne peuvent être prises en considération que comme objectifs secondaires. C'est une limite qui n'intègre pas le cas de l'entreprise d'économie sociale. Cette dernière, à travers sa vision émancipée d'une logique de profitabilité, vise dans un premier temps à régler les problèmes de la société et contribuer au bien-être général. Dans un deuxième temps à satisfaire les besoins sociaux notamment des personnes défavorisées ou vulnérables tant à l'échelle locale que globale.

Ce type d'entreprise est perçu comme un « Tiers secteur » distinct des entreprises privées à but lucratif. Elle intègre historiquement, les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations avec plus récemment le secteur de l'entrepreneuriat social qui revendique son appartenance à cette grande famille selon (Vercamer F, député français, 2010).

Le concept d'entrepreneuriat social a vu le jour afin de faire face aux problèmes d'inégalité sociale. Son caractère principal est sa finalité d'utilité sociale s'inscrivant dans un projet économique, une gouvernance démocratique et une gestion éthique ainsi qu'une dynamique de développement s'appuyant sur un ancrage territorial et une mobilisation citoyenne (Alphandéry et al, 2009).

Le concept du tourisme durable se focalise primordialement sur les trois dimensions universelles du développement durable : économique, sociale et environnementale. Recourir au tourisme durable pour un entrepreneur ne signifie pas forcément de changer son offre commerciale ou de modifier ses marchés cibles. Néanmoins, il suppose, d'une manière simple, un engagement environnemental pour protéger la richesse naturelle de la destination et promouvoir ses potentialités de développement durable (Butler, 1999). L'ensemble des définitions présentées pour le tourisme durable aboutissent à une vision appréciable qui le compte comme un tourisme préoccupé à respecter l'environnement, répondant aux besoins des loisirs humains, tout en protégeant et en conservant les milieux d'accueil, en assurant les objectifs économiques et sociaux de tous ses acteurs (Lozato-Giotart et Balfet, 2004). Désormais, le tourisme durable est un développement touristique qui aspire la pérennité des ressources naturelles (eau, air, sol, diversité biologique ...etc.).

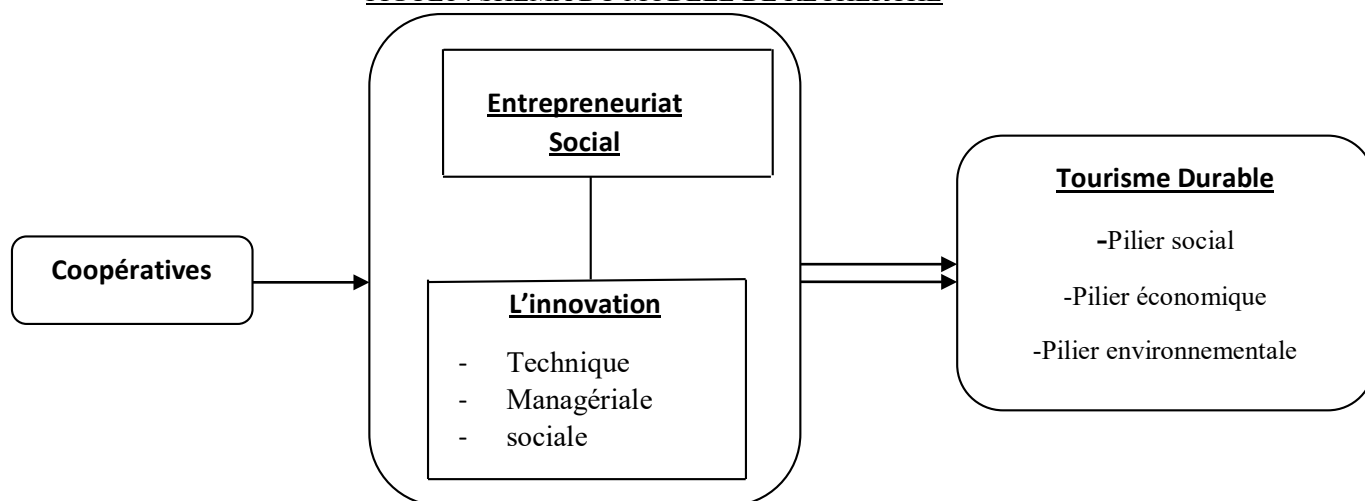
- ✓ Sur le plan économique : le tourisme durable engendre l'amélioration de la compétitivité des entreprises touristiques grâce à la bonne gestion et utilisation des ressources disponibles. Ce pari concerne les organisateurs de voyages et de séjours, les agences de voyages, l'hôtellerie et la restauration, les sociétés gérant des destinations touristiques, les sociétés de transports, les commerces et les services d'accueil, d'information et d'assistance au service des touristes.
- ✓ Sur le plan social : le tourisme durable doit assouvir les besoins et répondre aux attentes de trois principales catégories de personnes : les touristes (offre touristique adaptée), les employés dans le tourisme (conditions de travail favorables) et les résidents dans la destination touristique (respect de la culture et du mode de vie local).
- ✓ Sur le plan environnemental : le tourisme durable doit mettre en avant le potentiel du territoire sans le réduire en cendres. Il exige une optimisation rationnelle des ressources en eau, une prévention des pollutions et un traitement approprié des eaux usées avant leur rejet dans la nature. Il implique une bonne gestion des déchets et doit accroître l'efficacité énergétique et l'utilisation des énergies renouvelables. De même, il doit conduire à une gestion rationnelle des flux de visiteurs, promouvoir des formes de transport qui ne provoquent pas une congestion du trafic.

Notre propos relevé du contexte de cette étude est loin de remettre en cause les dimensions de l'entreprise sociale en matière de développement durable, mais notre recherche ambitionne de mettre en valeur le surplus que l'entrepreneuriat social et l'innovation dans le développement durable du secteur touristique en essayant de soulever les points de convergence théorique et en réalité entre les deux concepts.

#### 1.4 Modèle conceptuel et hypothèses de recherche

Nonobstant, le modèle conceptuel, dressé dans la figure 1, permet de voir les relations de causalité entre l'innovation et les pratiques d'entrepreneuriat et qui se rapportent au développement durable du secteur touristique.

FIGUE1 : SHEMA DU MODELE DE RECHERCHE



Source : Auteurs

De ce fait, nous avons formulé deux hypothèses qui feront l'objet de notre test. Ces hypothèses s'énoncent comme suit :

H1 : L'entrepreneuriat social et l'innovation contribuent au développement durable du secteur touristique.

H2 : L'entrepreneuriat social et l'innovation ne contribuent pas au développement durable du secteur touristique.

Il convient de signaler que nous avons supposé que les pratiques d'entrepreneuriat social et l'innovation expliquent le développement durable des coopératives du secteur touristique. Or, cette relation passe principalement par des variables manifestes caractérisant les comportements des

eqqr<sup>2</sup>tcvkgu" c{cpv"rc"ecrcek<sup>2</sup>"fg"eqpvtkdvgt"qw"pqp"cw" f<sup>2</sup>xgnr r go gpv" f vtdcrg"fg"eg"ugevgt0'P qwu" ekqpu" s wg" r cto k'pqu" xctkdrgu" f æpvtgr tpgwtkv" uqekcn" \*mcevkk<sup>2</sup>"<sup>2</sup>eqpqo ks wg."<sup>2</sup>o cpekr cvkqp" fg"rc" hgo o g"twcrg. "rgu"eqpf kkp"fg"xlg. "wuci g"gv"eqpuo o cvkqp" fg"mccw0" vpf ku" s wg" r qwt"rgu" xctkdrgu" f æppqxcvqp" ej qku" \*o cpci<sup>2</sup> tlcrgu. "gej pls vgu" gv" uqekrg+0

## 2. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE:

### 2.1 Présentation de l'entité étudiée

Nom de la coopérative	Coopérative agricole ASDIM	Coopérative Agricole ALMA
Forme juridique	Eqqr <sup>2</sup> tcvkg"	Eqqr <sup>2</sup> tcvkg"
Adresse	J c{ "Cuf ko ." O wplekr crk <sup>2</sup> "CK" DCJ C.EJ VQWMC"CK" DCJ C"	C{ "Cm c."Cqwtk."O wplekr crk <sup>2</sup> " CI CF K. "CI CF K" K C" QWCP CP G"
Activité	Rtqf wekqp"gv'eqo o gtekrkucvqp"fg"z'  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ J wkr" f æti cp"pqp"vqt<sup>2</sup> h<sup>2</sup> kqt<sup>2</sup> h<sup>2</sup></li> <li>✓ J wkr" f gu"i tckpu"fg" hki wg"fg dctdctlg</li> <li>✓ Ugtxlegu"fg" tguvwtcvkqp dlqmj ks wg</li> </ul>	Rtqf wekqp"gv'eqo o gtekrkucvqp"fg"z'  <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ J wkr" f æti cp"pqp"vqt<sup>2</sup> h<sup>2</sup> "kqt<sup>2</sup> h<sup>2</sup></li> <li>✓ J wkr" f gu"i tckpu"fg" hki wg"fg dctdctlg"</li> <li>✓ Rtqf wekqp"gv'eqo o gtekrkucvqp f gu"r tqf wku"kuuvgu"fg" j wkr" f æti cp"</li> <li>✓ Ugtxlegu"fg" tguvwtcvkqp dlqmj ks wg" *r nvu"dlq+</li> </ul>
Effectif	32'Rgtuqppgu" Cf j <sup>2</sup> tgpw"	7'Rgtuqppgu" T Cf j <sup>2</sup> tgpw"
Secteur d'activité	/ Vqwtkuo g"fg" r tqf wku f g"vgttqk  / J wkr" gv" r tqf wku"fg" vgttqk	/ Vqwtkuo g" <sup>2</sup> eqmj ks wg  / J wkr" gv" Rtqf wku"fg" vgttqk

Uqwtg"z" Cwgtu"

### 2.3 Mode de collecte des données :

Chp" f æwlpf tg" mqlgevh" gueqo r v<sup>2</sup> "r ct"rc" r t<sup>2</sup> ugpv" tgej gtej g. "pqwu"cxqpu" gw" tgeqwtu" «"wpg"<sup>2</sup> wf g" s wkrkcvkg" gzr mtcvqk g" s vk"pqwu" c" r gto ku" f ær r t<sup>2</sup> j gpf gt" gv" f æpcn" ugt" ghhecego gpv" mppugo drg" f gu" eqo r qucpvu" fg" mppvtgr tpgwtkv" uqekcn" Gp" ghgv."rc" o<sup>2</sup> vj qf qmj kg" s wkrkcvkg" cnkg" r wkuuceg" gv" tqdwugug" eqpvz wgn" \*Y cej gw." 3; ; 8+ gv" rtqewt" wpg" i tcpf g" ecrcek<sup>2</sup>" f ædugtxcvqp." fg" eqo r t<sup>2</sup> j gpukqp" fg" eqo r qt vgo gpw" gv" fg" i<sup>2</sup> p<sup>2</sup> tcvkqp" fg" pqwgnrgu" vj<sup>2</sup> qtkgu" \*Wuwpkg. "Gcuvgtd{/Uo kj. "( " Vj qtr g."4222+0

Par ailleurs, la recherche qualitative s'insère avec les objectifs de notre phase exploratoire où nous ne cherchons ni à mesurer ni à quantifier, mais plutôt à appréhender notre objet de recherche et nous inscrire dans une démarche interprétative (Aubin-Auger et al. 2008).

Pour ce faire, des entretiens individuels ont été réalisés à l'aide d'un guide d'entretien avec dix adhérents. La collecte des données s'est faite par des entretiens individuels semi-directifs, afin de toucher directement les individus et nous assurer que les questions soient complètement comprises. La durée des entretiens est approximativement de deux heures. Notre guide est organisé en trois thèmes abordés durant l'entretien. Le premier aborde des informations générales relatives à la coopérative. Les deuxième et troisième thèmes traitent respectivement les pratiques entrepreneuriales et d'innovation appliquées par la coopérative et qui contribuent au développement durable du secteur touristique.

### 3. DISCUSSION ET ANALYSE DES RÉSULTATS :

Après avoir présenté notre échantillon, l'analyse des guides d'entretien et l'étude des relations de notre modèle de recherche ont fait l'objet de notre travail. Les résultats se présentent comme suit :

#### 3.1 Entrepreneuriat social et tourisme durable:

A l'issue des efforts persévérants des coopératives d'Argan, au niveau de la modernisation de leur processus de production, au niveau de leur structuration organisationnelle au sein des associations et des groupes d'intérêts économiques, ainsi qu'à celui de leur contrôle systématique régulier de la qualité des matières utilisées et des procédés de leur utilisation ainsi que sa contribution au développement du tourisme de la région.

- Les deux coopératives disposent d'un nombre de certificats de qualité qui leur permettent de circuler leurs produits au niveau local ainsi que de les exportés à l'internationale (au pays du golf ou au pays scandinave). La coopérative Alma propose des petits déjeuners et des déjeuners bio. Elle prépare des plats savoureux et équilibrés, qui contiennent des herbes fraîches, des épices naturelles et de l'huile d'olive de qualité. Elle compose par ailleurs ses plats en respectant les principes d'une alimentation saine afin de proposer des menus équilibrés à toute heure de la journée.
- Les touristes (nationaux ou internationaux) se trouvent dans un espace traditionnel qui contient des tentes, des nomades et des salons marocains traditionnels dans un cadre dépaysant et en toute convivialité. Par conséquent, nous pouvons confirmer la présence *d'une innovation technique* pratiquée par les deux coopératives.
- Pour le pilier social du développement durable, la coopérative qui a commencé par 10 adhérents jeunes diplômés dans des différentes disciplines et à cet effet la coopérative avec plusieurs activités diversifiées à engager la femme rurale dans la coopérative (atelier, récolte de MP..), avec une contrepartie qui fera l'objet d'amélioration de leurs conditions de vie, ainsi que la coopérative ouvre toujours ses portes pour les jeunes de la région afin de bénéficier de formations et des techniques de production ce qui encourage les étudiants à visiter la coopérative et s'intéresser aux prestations offertes par ces dernières. Les étudiants bénéficient de l'encadrement du personnel expérimenté afin de réaliser des missions professionnelles ayant un effet positif sur les deux parties : la coopérative et le stagiaire. L'accueil chaleureux réservé aux stagiaires découle de la conscience et de la conviction de la direction de la coopérative que ces étudiants/stagiaires sont la relève de demain, et ont en majorité un attachement fort à leur ville.
- La coopérative contribue d'une manière considérable à la résorption de la pauvreté et l'exclusion en améliorant les conditions économiques et sociales des adhérents des coopératives et leurs familles. Elle joue aussi un rôle très important dans l'éradication du secteur informel à travers son encadrement au sein de coopératives de la région et l'organisation des formations et participent dans la lutte contre l'analphabétisme, l'éducation et la formation de diverses couches sociales notamment en milieu rural et dans ce sens les

bénéficiaires participent à la promotion des services de cette coopérative dans d'autres villages ce qui contribue à l'attractivité touristique des coopératives.

- La coopérative permet aux agriculteurs éloignés des centres urbains d'accéder à des marchés, notamment à l'international auxquels ils n'auraient pas accès individuellement, ce qui explique une forme d'*innovation managériale*. Grâce à cela, beaucoup d'agriculteurs marocains ont pu intégrer leurs produits dans les chaînes d'approvisionnement à valeur élevée et ainsi obtenir de meilleurs prix pour leurs produits. Les coopératives agricoles permettent aussi aux agriculteurs marocains d'améliorer leur productivité. D'une autre part la position géographique des deux coopératives leurs permettent de s'engager avec des hôtels touristiques à but de finaliser leurs circuits touristiques par un passage au restaurant biologiques, par ailleurs des événements animé par des organismes public et privée au sein des restaurants biologiques et contribuent à la notoriété de ces entités.
- La coopérative encourage l'implication de la femme dans la vie professionnelle. Dans ce sens, la coopérative dispose d'un nombre important de femme au sein d'elle d'où leurs importance de produire ainsi que d'occuper des postes managériales. Il n'y a pas de discrimination dans ce point, mais l'absence de la femme est justifiée uniquement par le fait que lors des élections, aucune femme parmi les présentes ne se porte pas candidate pour occuper un poste dans le conseil d'administration, ce qui explique d'une façon directe l'*innovation sociale* pratiqué au sein de la coopérative.
- Sur le plan environnemental l'entrepreneuriat coopératif a été l'option la plus propice à la protection de l'incontestable trésor naturel qu'est l'arganeraie du sud-ouest. En effet, le mouvement coopératif largement réussi dans cette région était motivé en principe par une volonté étatique, civile et scientifique, de voir pérenniser cette richesse forestière originale et rare que représente l'arganier. Pour le cas de la coopérative, cette dernière pour préserver son environnement nous traitons deux activités environnementales qui contribuent au développement de la région : Pour le reste des fruits de Figue de barbarie la coopérative possède à une étape d'extraction du vinaigre à partir du jus du fruit de figue, cette opération qui n'est pas coûteuse mais qui prend un peu de temps vers 4 mois, la fabrication du vinaigre comprend : la coopérative exploite la pulpe d'après les résultats obtenus pour le mettre en ventre à usage de chauffage pour les boulangeries ou d'autres fonctions comme la production des aliments de bétails. D'autres pratiques entrepreneuriales de la coopérative achète des matériels pour la collecte d'eau en cas de rareté, cependant que d'autre disent que la coopérative commence à creuser cette année à des fausses antiérosives ce qui mène à la collecte d'eau de la pluie dans un bassin bien protéger et d'où sa nécessiter un usage de productivité quel que soit argan ou figue de barbarie.

## CONCLUSION

Cet article visait à soulever la question de l'entrepreneuriat social et l'innovation et leurs contributions au développement durable du secteur touristique. Les travaux à la mode chez les nouveaux régionalistes ont cerné les contours de développement, où la plupart des petites et moyennes entreprises (PME) locales se développent en puisant des ressources locales et des produits terroir dynamiques d'où ils émergent. En exploitant la littérature retenue sur terrain, nous avons cherché à savoir « Dans quelles mesures l'entrepreneuriat social et l'innovation contribuent-ils au développement durable du secteur touristiques ? ». Afin de bien cerner la problématique, nous avons travaillé principalement à déduire la contribution de la coopération au développement durable du domaine de tourisme aux niveaux de trois dimensions de développement durable et en se référant aux trois types d'innovations : sociale, managériale et technique.

Notre analyse dans le cas des coopératives touristiques qui ont confirmé les hypothèses posés au niveau de la contribution économique et d'innovation technique, où la coopérative se développe par ses activités de production diversifiés à l'aide des certificats de qualités qui leurs permet de réaliser un chiffre d'affaire positif, sur le plan social et d'innovation managériale, elles constituent un recours majeur pour la réduction de la pauvreté et à l'exclusion social grâce à la création d'emploi de certains citoyens qui leurs conditions de vie et contribuent à l'attractivité touristique et au développement territorial qui leurs appartiennent. Les coopératives agricoles permettent aussi aux agriculteurs



marocains d'améliorer leur productivité. D'une autre part la position géographique des deux coopératives leurs permettent de s'engager avec des hôtels touristiques à but de finaliser leurs circuits touristiques par un passage au restaurant biologiques. Par ailleurs des événements animés par des organismes public et privé au sein des restaurants biologiques contribuent à la notoriété de ces entités. Enfin la contribution environnementale des coopératives réside dans la production responsable des ressources naturelles, de même la coopérative informe et sensibilise ses membres sur l'importance de préserver l'environnement par des activités de recyclage des déchets et aussi la rationalisation d'usage de l'eau. En plus, l'intégration de la qualité environnementale et d'origine ont redonné une place importante aux coopératives dans une perspective du développement durable. Ainsi, l'identité de la coopérative, sa culture et son histoire sont étroitement associées au territoire et à ses particularités. En fait, en priorisant l'expression d'une gouvernance participative de proximité, moyennant la démocratie qu'elle garantit, la coopérative contribue à la favorisation des singularités territoriales.

Par ailleurs, les limites de notre travail sont principalement d'ordre méthodologique. En effet, le choix de l'étude qualitative basée sur des entretiens semi-directifs permet une validité interne de la recherche, mais ne permet pas de généraliser les résultats. En outre, notre étude n'a pas permis d'appréhender le degré d'impact de chaque composante sur les intentions entrepreneuriales dans le tourisme durable, même si nous avons demandé aux interviewés de classer par ordre d'importance ces différentes composantes. Nous ne prétendons donc pas que nos résultats soient applicables de manière large. La portée des résultats est à ce titre plus analytique.

Grosso modo, la durabilité de la coopérative touristique repose essentiellement sur sa faculté à traduire en activité économique, les particularités associées au territoire et de l'innovation à travers sa dimension citoyenne participative afin de contribuer à un tourisme durable.

### Références bibliographiques

- Alphandéry et al. (2009) : « L'économie sociale et solidaire : une réponse entrepreneuriale et politique à la crise »
- Bacq, S. et Janssen, F. (2008b). Définition de l'entrepreneuriat social : Revue de la littérature selon les critères géographiques et thématiques. Actes du 9ème CIFEPME. 28-31 octobre, Louvain-la-Neuve, Belgique.
- Bellihi H. & Bazi M., 2013, « Entrepreneuriat social : une nouvelle vision » Revue Journal of Business and Economics JBE, Vol 1, Numéro 1.
- BOUCHARD M, (2006). « L'innovation sociale en économie sociale », Cahier de la Chaire de recherche du Canada en économie sociale, Collection Recherche, n°. R-2006-01
- BUTLER R. (1999), "Sustainable tourism: A state-of-the-art review", *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, Vol. 1, No. 1, pp 7-25.
- Choi, Nia, et Satyajit Majumdar. «Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research ». *Journal of Business Venturing* 29, no 3 (2014): 363-376
- DEBBAGH B, et Yousfi FZ, (2019). « L'innovation sociale au service du tourisme durable, quels déterminants dans la région Fès-Meknès ? », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, « Numéro 3 : Avril 2019 / Volume 2 : numéro 2 » p.179- 201
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2011). Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale : une perspective comparative. *Revue internationale de l'économie sociale*, (319), 18–35
- El Yamani K., Rouggani K. et Bouayad Amine N., 2019, L'entrepreneuriat social au Maroc, un levier du développement durable : Etude de cas d'un groupement d'intérêt économique (GIE) Cactus.
- FABRY, N., ZEGHNI, S. (2006), How former communist countries of Europe may attract inward Foreign Direct Investment? A matter of Institutions, *Communist and Post-communist studies*, June.
- FILIPPI M, et TRIBOULET P, (2006). « Typologie des comportements à innover des coopératives agricoles », *Économie rurale*[En ligne], n° 296, (consulté le 17 Mai 2020).
- Frank Janssen, Sophie Bacq et François Brouard *Revue internationale P.M.E. Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 25, n°3-4, 2012, p. 17-44.
- typology, *Tourism Management*, 16 (3), 35-41
- LE ROY F, ROBERT M, et GIULIANI PH, (2013). « L'innovation managériale Généalogie, défis et perspectives », *Revue Française de gestion*, 6(235), p.77-90.
- LOZATO-GIOTART J.P. ET BALFET M. (2004), *Management du tourisme : les acteurs, les produits, les marchés et les stratégies*, Pearson, 2004, p. 343.

- Martin, R. L. & Osberg, S. (2007), "Social Entrepreneurship: The Case for Definition", *Stanford Social Innovation Review*, Spring 2007, 29-39.
- Nicholls, A. & Cho, A. H. (2006), "Social Entrepreneurship: The Structuration of a Field", in A. Nicholls (Ed.), *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Change*, Oxford University Press, Oxford, 99-118.
- NORDIN, S. (2003), *Tourism Clustering and Innovation - Paths to Economic Growth and Development*, Ostersund, European Tourism Research Institute.
- PAGET, E., DIMANCHE, F., MOUNET, J.-P. (2010), A Tourism Innovation Case. An Actor-Network Approach, *Annals of Tourism Research*, 37(3), 828-847.
- PETERS, M., PIKKEMAAT, B. (2006), *Innovation in Hospitality and Tourism*, Binghamton, NY, Haworth.
- RITCHIE, J. R., CROUCH, G. I. (2000), The competitive destination: a sustainability perspective, *Tourism Management*, 21(1), 1-7.
- SUNDBO, J., ORFILA-SINTES, FSORENSEN, F. (2007), The innovation behavior of tourism firms – Comparative studies of Denmark and Spain, *Research Policy*, 36, 88-106.
- Vercamer F. et al. (2010): « L'économie sociale et solidaire, entreprendre autrement pour la croissance et l'emploi ». Rapport sur le secteur de l'ESS français. Disponible à l'adresse électronique
- Wacheux F., *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica, 1996
- WEIERMAIR, K. (2006), Product improvement or innovation: what is the key to success in tourism? in OECD. (ed.), *Innovation and Growth in Tourism*, Paris, OECD, 53-69.
- ZUINDEAU, Bertrand, Bernard Pecqueur (2010). *Développement durable et territoire : Nouvelle édition originale*.
- Villeneuve d'Ascq.2018 : Presses universitaires du Septentrion, (généré le 29 mars 2018), Chapitre 3 Espace, territoire, développement durable, p 52

## L'ATTRACTIVITÉ DU SECTEUR DU TOURISME AU PRISME D'IMAGE MÉTIER: CAS DU MAROC

Zaghli Mariam, professeure de l'enseignement supérieur assistant à l'Institut Supérieur International du Tourisme de Tanger (ISITT), Docteur en sciences de gestion, jeune chercheuse en Marketing et Marketing Digital, consultante en Marketing des réseaux sociaux, [mariam.zaghli@isitt.ma](mailto:mariam.zaghli@isitt.ma), Tanger, Maroc

Ait Mhamed Hind, professeure de l'enseignement supérieur assistant à l'Institut Supérieur International du Tourisme de Tanger (ISITT), Docteur en sciences de gestion, jeune chercheuse en matière de la RSE et GRH, membre active du réseau africain RSE et PED pour une économie positive, [hind.aitmhamed@isitt.ma](mailto:hind.aitmhamed@isitt.ma), Tanger, Maroc

Ahl Maatallah Widad, professeure de l'enseignement supérieur assistant à l'Institut Supérieur International du Tourisme de Tanger (ISITT), Docteur en sciences de gestion, enseignante chercheur en Entrepreneuriat et finance d'entreprise, [widad.ahlmaatallah@isitt.ma](mailto:widad.ahlmaatallah@isitt.ma), Tanger, Maroc

**Résumé:** L'industrie touristique se base essentiellement sur la qualité de la main d'œuvre qui doit être qualifiée et offrent des services de qualité. Dans un courrier adressé le 25 mai 2022 au président de la fédération nationale de l'industrie hôtelière, la ministre du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie sociale et solidaire madame Fatima Zahra Ammor a insisté sur l'importance de l'amélioration des conditions d'accueil et de la qualité de service afin de fidéliser les touristes, à travers, le développement du capital humain comme l'un des facteurs indispensables pour assurer un service de qualité. Dans cette perspective, le marketing des ressources humaines prend de la place et les entreprises cherchent en permanence les talents. Notre recherche part de l'idée qu'il faut travailler sur l'image métier du secteur et les perceptions qu'ont les futurs travailleurs afin de construire un savoir de compétences à long terme pour le secteur et assurer un service à la hauteur des attentes des clients. C'est l'objet de cet article qui met la lumière sur l'importance de l'image métier et sa relation avec l'attractivité du secteur en termes d'emploi. Dans un premier temps, nous présentons les concepts mobilisés à savoir le marketing RH et l'image métier, ensuite nous annonçons notre méthodologie qualitative via la méthode de focus groupe qui nous a permis de comprendre les perceptions de nos 55 participant.e.s et de les présenter à travers les dimensions de l'image métier. Enfin, nous exposons nos résultats à partir desquels nous confirmons que les entreprises du secteur doivent donner plus d'importance à l'expérience stage et de compléter leurs stratégie de marketing RH par une image métier positive pour construire à long terme un vivier de compétences.

### Abstract

The tourism industry is essentially based on the quality of the workforce, which must be qualified and offer quality services. In a letter sent on May 25<sup>th</sup>, 2022 to the president of the national federation of the hotel industry, the Minister of Tourism, Handicrafts and the Social and Solidarity Economy Mrs. Fatima Zahra Ammor insisted on the importance of improvement of reception conditions and quality of service in order to retain tourists and the importance of the development of human capital as one of the essential factors to ensure a quality service. In this perspective, the marketing of human resources takes place and companies are constantly looking for talent. Our research starts from the idea that it is necessary to work on the professional image of the sector and the perceptions that future workers have in order to build a long-term knowledge of skills for the sector and to ensure a quality service. This is the subject of this article, which sheds light on the importance of professional image and its

relationship with the attractiveness of the sector in terms of employment. First, we present the concepts mobilized, namely HR marketing and business image, then we announce our qualitative methodology via the focus group method which allows us to understand the perceptions of our 55 participants and to present through it the dimensions of the business image. Finally, we present our results from which we confirm that companies in the sector must give more importance to the internship experience and to complete their HR marketing strategies with a positive business image to build a long-term pool of skills.

**Resumen:** La industria turística se basa fundamentalmente en la calidad de la mano de obra, que debe ser cualificada y ofrecer servicios de calidad. En carta enviada el 25 de mayo de 2022 al presidente de la Federación Nacional de la Industria Hotelera, la Ministra de Turismo, Artesanía y Economía Social y Solidaria Sra. Fátima Zahra Ammor insistió sobre la importancia de mejorar las condiciones de recepción y calidad del servicio para fidelizar a los turistas. En este sentido, la ministra insistió en la importancia del desarrollo del capital humano como uno de los factores esenciales para garantizar un servicio de calidad. En esta perspectiva, se lleva a cabo el marketing de los recursos humanos y las empresas están en constante búsqueda de talentos. Nuestra investigación parte de la idea de que es necesario trabajar la imagen profesional del sector y las percepciones que tienen los futuros trabajadores para construir un conjunto de habilidades para el sector a largo plazo y garantizar un servicio de calidad. Este es el tema de este artículo, que pone al descubierto sobre la importancia de la imagen profesional y su relación con la atracción del sector en términos de empleo. Primero, presentamos los conceptos movilizados, a saber, marketing de recursos humanos e imagen comercial, luego anunciamos nuestra metodología cualitativa a través del método de grupo focal (Focus group) que nos permitió comprender las percepciones de nuestros 55 participantes y presentar a través de las dimensiones de la imagen comercial. Finalmente, presentamos nuestros resultados a partir de los cuales confirmamos que las empresas del sector deben dar más importancia a la experiencia de las prácticas y completar sus estrategias de marketing de recursos humanos con una imagen empresarial positiva para construir una reserva de competencias a largo plazo.

**Mots-clés:** Marketing RH, Image métier, Marque employeur, Tourisme, Maroc

**Keywords:** HR marketing, Profession image, Employer brand, Tourism, Morocco

**Palabras clave:** Marketing RH, Imagen de profesión, Marca empleador, Turismo, Marruecos

## INTRODUCTION

La pandémie de la COVID19 a mis l'économie mondiale à l'épreuve. Tous les secteurs ont été touchés et principalement le secteur touristique. Selon l'Organisation Mondiale du Tourisme<sup>1</sup>, le secteur a perdu 300 millions de touristes et 320 milliards d'USD de pertes en termes de recettes – dépassant le triple des pertes au niveau des recettes du tourisme international enregistrées pendant la crise économique mondiale de 2008.

Au Maroc, le secteur contribue à 10% du PIB marocain et génère 5% des emplois. Un secteur stratégique qui a été agenouillé par la crise. Selon le centre marocain de conjoncture, la saison estivale 2020 est l'une des pires qu'a connue le Maroc. Rapportée aux statistiques du tourisme au Maroc, cela se traduit par des baisses sans précédent, une baisse générale des indicateurs d'activité avoisinant les 65% a été enregistrée depuis le début de la crise sanitaire jusqu'à début 2021. Le secteur du tourisme au Maroc aurait perdu près de 2,200 millions de touristes et les recettes touristiques ont chuté de 69 % suite à la chute de la demande sur les chambres d'hôtels. Au premier trimestre de 2020, le secteur a connu un recul de 7 % de sa valeur ajoutée contre une augmentation de 2,9 % en 2019. Même après le déconfinement, la crise s'est prolongée et a entraîné un recul important au niveau des recettes qui ont cumulé une baisse de 71 % au titre du 2<sup>e</sup> trimestre, soit une perte de 11 milliards de dirhams (MMDH). En six mois, cette baisse s'est établie à 33,2 %, soit 11 MMDH<sup>2</sup>.

Cependant, depuis l'allègement des mesures restrictives, le secteur reprend son activité et la saison estivale 2022 s'annonce prometteuse. Sauf que, cette crise a eu un grand impact sur le capital humain du secteur, la perte d'emplois a été comptée en milliers et beaucoup de personnes se sont trouvées dans une situation précaire. Selon une étude sur l'impact de la covid au Maroc, le secteur a perdu 250 000 emplois<sup>3</sup>, ce qui remet en question l'attractivité du secteur en matière de ressources humaines. Cette perte a engendré une rareté en main d'œuvre dans le secteur. En France, par exemple, malgré une augmentation de salaire de 20%, les professionnels ne parviennent pas à recruter, ce qui les a poussé à chercher ailleurs, principalement au Maroc et la Tunisie. Cette opération vise à recruter 10000 saisonniers, elle sera assurée par l'ANAPEC et qui entre en vigueur en 2023.

Ainsi, au Maroc, les professionnels trouvent des difficultés à trouver les bon profils et surtout dans les métiers de l'hôtellerie et la restauration. Selon une interview accordée à l'opinion<sup>4</sup>, Mme Rkia Alaoui, présidente du Conseil régional du tourisme (CRT) de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima, explique cette situation par le fait que les ressources humaines ont dû chercher des alternatives ou même changer de secteur pour pouvoir subvenir à leurs besoins durant ces deux années d'arrêt.

C'est dans ce sens que s'inscrit notre recherche, traitant ainsi la question de l'attractivité du secteur et son image métier, car à ce jour nous n'avons trouvé aucune étude qui s'intéresse aux facteurs de choix du métier de tourisme et à l'inscription dans un parcours de formation dans ce secteur.

<sup>1</sup><https://www.unwto.org/fr/news/limpact-de-la-covid-19-sur-le-tourisme-mondial-apparait-dans-toute-son-ampleur-alors-que-lomt-chiffre-le-cout-du-blocage#:~:text=Cela%20se%20traduit%20par%20une.crise%20%C3%A9conomique%20mondiale%20de%202009>. Consulté le 7 juin 2022 à 10h00

<sup>2</sup> <https://www.cmconjoncture.com/conjoncture/actualites/tourisme-au-maroc> Consulté le 7 juin 2022

<sup>3</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_767858.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_767858.pdf) Consulté le 8 juin 2022

<sup>4</sup> [https://www.lopinion.ma/Tourisme-Inquietant-manque-de-main-d-oeuvre\\_a27955.html](https://www.lopinion.ma/Tourisme-Inquietant-manque-de-main-d-oeuvre_a27955.html) Consulté le 8 juin 2022

En mobilisant le concept de l'image métier, nous nous sommes concentrés sur la représentation des métiers du secteur auprès des étudiant.e.s qui ont choisi de poursuivre leurs formation dans ce domaine et explorer leurs perception par rapport au secteur.

Dans une perspective exploratoire, notre recherche qualitative via des focus groupes s'est intéressée aux étudiant.e.s du secteur public (ISITT et l'université Mohamed V de Rabat) et privé (Ostelea), dans l'objectif de déterminer ce qu'est l'image métier du secteur et dans quelle mesure elle influe et oriente les choix professionnels des étudiant.e.s marocain.e.s.

Dans un premier temps, nous allons exposer la notion d'image métier et son importance dans l'attractivité du secteur, ensuite nous présenterons les résultats de notre recherche.

## **1. REVUE DE LITTÉRATURE**

Inspiré essentiellement par les travaux de Franck GAVOILLE, qui a travaillé sur la relation entre l'image et le comportement professionnel des individus, notre corpus théorique est constitué de la notion "image métier" et le marketing RH (marque employeur).

### **1.1 Le rôle de la marque employeur dans l'attractivité du métier**

Le concept de la marque employeur trouve ses origines en marketing avec l'adaptation du capital marque. C.Guillot-Soulez, E. Chastenet reprennent dans leur article la différence entre image et identité d'employeur (Guillot-Soulez & Chastenet, 2021).

L'identité de marque employeur renvoie à un concept d'émission et correspond à la façon dont une organisation souhaite se présenter en tant qu'employeur auprès de ses cibles Ressources Humaines – candidats potentiels et salariés actuels (construction de l'entreprise).

La marque employeur concerne la gestion proactive de l'image d'une organisation en tant qu'employeur, telle qu'elle est perçue par les employés actuels et potentiels et, dans une moindre mesure, par le public. Pour Rampf et al., la recherche dans ce domaine suggère que l'attractivité de la marque employeur peut être expliquée non seulement par des attributs fonctionnels tels que la rémunération ou les possibilités d'avancement, mais également par l'identité de la marque (Rampf & Kenning, 2014).

L'image de marque employeur constitue une perception en ce qu'elle est définie comme les croyances et les associations des individus vis-à-vis d'une entreprise en tant qu'employeur (Cable & Turban, 2003).

Face à la rareté de la main d'œuvre et des talents, les entreprises se retrouvent dans l'obligation d'innover à la façon d'attirer des futures collaborateurs à fort potentiel. La recherche sur la marque employeur ne cesse de se développer depuis une vingtaine d'années, en s'intéressant aux concepts d'expérience candidat/employé, mix rémunération et bien d'autres ( Soulez & Poujol, 2020), dans une perspective d'attirer les meilleurs du marché de travail.

La notion d'attractivité du métier est plus globale et réside dans la capacité d'attirer et intéresser les personnes pour développer un projet professionnel dans un métier donné. Dans ce sens, plusieurs études ont été réalisées essentiellement dans le secteur de l'enseignement (Charles et al, 2020), la santé (Terrat, 2021) et la vente (Gavoille et al, 2017). Ces derniers se mettent d'accord sur l'importance de la formation et l'amélioration des conditions de travail afin de permettre aux jeunes étudiant.e.s de développer un projet professionnel.

D'après nos recherches, nous n'avons pas trouvé d'études sur le secteur du tourisme et ses métiers au contexte marocain.

## 1.2 Le concept d'image métier

Définition: L'image métier est une représentation globale du métier dans l'esprit des individus. Elle correspond à l'ensemble des représentations mentales formées suite à l'exposition d'un individu à différents stimuli internes et externes.

Il faut distinguer trois concepts: image mentale, image métier et identité métier.

Tableau 1 - Distinctions et liens entre image mentale, image métier et identité de métier

Image mentale	Image métier	Identité de métier
Représentation psychique d'un objet à partir duquel l'individu détermine son comportement à l'égard de celui-ci.	Image mentale du métier à partir de laquelle l'individu détermine ses choix professionnels à l'égard d'un métier par un processus d'identification avec l'image qu'il se fait de lui-même.	Élément identitaire que l'individu souhaite acquérir lorsqu'il perçoit un appariement entre image métier et image de lui-même et qui correspond ou non à ses attentes dans l'exercice du métier.

Source: Brillet, F., & Gavaille, F. (2016). L'image métier : Exploration d'une notion au cœur du choix professionnel. *Management Avenir*, 2, 53-72.

Pour les auteurs, l'image métier influe sur le comportement de l'individu à l'égard du métier, et notamment des choix professionnels qu'il fait.

Dans une perspective d'attractivité et de fidélisation vers des métiers présentant des besoins de main-d'œuvre, nous allons envisager ce qu'est le choix professionnel et les enjeux de l'image métier dans ce choix.

Le concept d'image du métier offre une perspective intéressante pour tenter de comprendre et d'influencer le comportement des individus face au métier. Les mécanismes d'identité professionnelle et de choix de carrière ont fait l'objet de nombreuses recherches, mais à notre connaissance, l'élément central de ces processus, l'image métier n'a pas fait l'objet de recherches.

Il faut donc identifier l'image de l'entreprise, les dimensions qui la composent et permettre l'identification et la construction des identités. Il s'agit également de préciser comment cette image métier évolue et comment elle affecte les comportements liés au métier (orientation, fidélité/non-fidélité, mobilité, etc.).

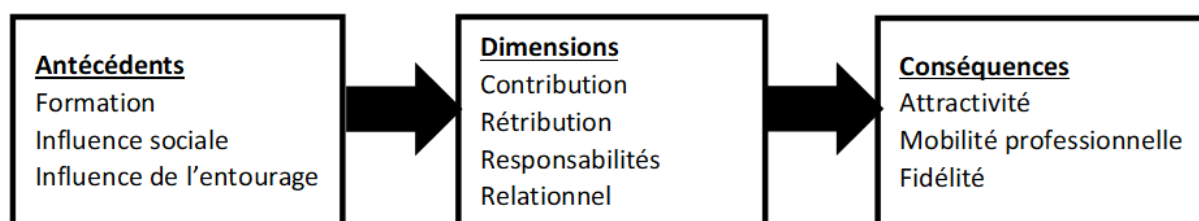
L'image métier se compose ainsi de dimensions qui constituent les grandes catégories d'informations que l'individu considère quand il se représente un métier, et auxquelles il s'identifie ou non pour faire son choix professionnel. Ces dimensions sont au nombre de quatre (Brillet & Gavaille, 2017; Gavaille, 2014):

– la dimension « rétribution » qui correspond à la perception de tout ce que le métier peut apporter à l'individu en l'exerçant (rémunération, avantages associés, évolutions de carrière, possibilité de promotion, épanouissement, intérêt des tâches et des activités associées au métier...);

- la dimension « contribution » qui correspond à la perception de tout ce que le métier coûte à l'individu en l'exerçant (conditions de travail, pénibilité, impact sur la vie personnelle, sécurité de l'emploi, risques pris, stress...);
- la dimension « responsabilités » qui correspond aux responsabilités qu'engendre le métier (nécessité de prendre des décisions, impact sur l'entreprise de l'activité, impact sur les individus...);
- la dimension du « relationnel » qui correspond aux contacts humains associés au métier (activité exercée de manière solitaire ou en équipe, dimension managériale associée au métier contacts avec des clients, des fournisseurs...).

Ces dimensions se construisent par une intégration personnelle de l'ensemble des informations dont dispose un individu sur un métier. Ces antécédents à l'image métier sont notamment les médias qui jouent ainsi un rôle décisif dans la présentation des métiers, et la formation suivie, en particulier au travers du discours des enseignants et de l'expérience des stages (Brillet & Gavaille, 2016).

**Figure:** Modélisation de l'image métier (Gavaille, 2014)



**Source:** Brillet, F., & Gavaille, F. (2017). *Marketing RH : Réussir l'orientation marché de la politique RH*. Dunod.

Ces recherches sont toutefois génériques car elles ont été réalisées sur un échantillon large de métiers. Nous avons jugé intéressant de les confronter aux métiers de tourisme afin de vérifier leur applicabilité à ce secteur et leur présence simultanée

### 1.3 L'image métier comme levier d'attractivité des métiers de tourisme au Maroc

La main-d'œuvre au niveau de l'industrie touristique est très importante. Selon le World Travel and Tourism Council, le secteur est créateur d'emploi et la gestion des ressources humaines est cruciale pour un service de qualité.

Dans son dernier rapport de recherche, le WTTC estime qu'en 2019, le secteur a créé 12,3% d'emploi en précisant qu'un nouvel emploi sur quatre est créé par le secteur (World Travel & Tourism Council (WTTC), 2021).

Pour ce, la gestion des ressources humaines est placée au cœur de la stratégie d'une entreprise touristique car les ressources humaines constituent un actif hautement spécifique de chaque entreprise du secteur. La qualité des prestations délivrées, le professionnalisme, sa créativité et sa compétitivité en dépendent. Les enjeux sont importants et à la hauteur des problèmes à traiter. Le tourisme peine à recruter et les petites entreprises du secteur n'ont pas toujours les outils pour améliorer leur politique de ressources humaines.

Avec la crise, cette réalité s'est accentuée. D'une part, la contribution du secteur en termes d'emploi a fortement diminué, pour le Maroc, le pourcentage est de 30,9%. Concernant les ressources humaines, le secteur fait face à une pénurie. Les professionnels constatent aussi le manque de professionnalisme et la rareté de certains métiers pointue comme par exemple : chef cuisinier, gouvernante..



Face à ces problématiques, nous avons constaté l'absence de recherches qui se sont intéressées à la perception des métiers de tourisme par les étudiants qui s'y destinent. On peut supposer qu'ils ont une image, a priori positive de ces métiers puisqu'ils en font leur choix d'étude et de carrière. Par conséquent, comprendre l'image métier des étudiants inscrits dans des spécialités en management hôtelier et/ou tourisme constitue une perspective intéressante à considérer pour améliorer la perception des métiers du tourisme et l'attractivité des employeurs du secteur.

De plus, nous souhaitons découvrir si le contexte de la crise sanitaire 2020-2022 a affecté l'image métier du secteur touristique auprès de ces futurs collaborateurs et a influencé leurs projets de carrières dans une perspective de reconversion, comme a été le cas de plusieurs exerçant des métiers.

## 2. MÉTHODOLOGIE :

### 3.

Selon Wacheux, la mise en œuvre d'un processus de recherche qualitatif, c'est avant tout vouloir comprendre le pourquoi et le comment des événements dans des situations concrètes (Wacheux, 1996). Pour notre étude d'image de métier, nous avons constaté le manque de recherche sur la perception des étudiant.e.s qui ont choisi la formation en tourisme. L'exploration est adaptée afin de comprendre les motivations et les perceptions des futurs managers du secteur.

Notre posture est de type interprétativiste et nous cherchons à comprendre une réalité sociale telle qu'elle est vécue par ses acteurs. En effet, notre recherche questionne l'appréhension du concept de l'image de métier du tourisme.

Notre stratégie d'accès au terrain s'inscrit dans le design enchâssé défini par Yin (2003) comme étant "l'étude de plusieurs unités permet de multiplier les angles d'approche du phénomène étudié, de faire émerger de nouvelles compréhensions, de les confronter à des explications rivales, et d'en tester la pertinence auprès d'autres unités au cours même de l'étude, ce qui renforce sa validité interne et la validité du construit", la méthode de collecte de données est le focus group qui vise à "affiner un diagnostic ou la définition d'un problème, explorer des opinions, attitudes, perceptions ou représentations" (Gavard-Perret et al., 2012).

Nous avons constitué 6 groupes issus de différents établissements, le tableau ci-après résume la constitution des groupes:

Tableau 2 - Récapitulatif des focus groups

Structure	Niveau	Nombre de participant.e.s	durée
-----------	--------	---------------------------	-------

Privée	Master 1	8	2H14
Publique (relevant de l'enseignement supérieur)	Master 1	8	2H54
Publique (relevant du ministère de tourisme)	Master 1:		
	option 1: 11 option 2: 9		4h20mn 1h39
	Licence professionnelle:		
	option 1: 10 option 2: 9		2h15 2h

Source: conception des auteurs

Les thèmes et les questions abordées sont présentés dans le tableau suivant:

Tableau 3- Les thèmes et les questions abordées en focus groups

Axes	Questions discutées
<b>Dimension rétribution</b>	Les salaires au niveau du secteur touristique sont attractifs Le secteur présente différents avantages sociaux aux collaborateurs L'évolution de carrière est importante Les tâches et les activités dans le métier représentent un vrai challenge
<b>Dimension contribution</b>	Les conditions de travail sont satisfaisantes Le degré de pénibilité est supportable La sécurité de travail est garantie dans le secteur Le degré de stress est supportable
<b>Dimension responsabilité</b>	C'est un secteur où chaque collaborateur participe dans la prise de décision
<b>Dimension du « relationnel »</b>	Un secteur qui aide à développer son réseau professionnel Un secteur basé sur l'humain

Source: conception des auteurs

La durée moyenne de chaque focus group est de 155 min. Nous notons une appréciation positive des participant.e.s.

Après la transcription intégrale des discussions, le corpus recueilli nous a permis de réaliser la matrice du contenu puis elle a été analysée en deux phases : d'abord, une analyse verticale qui nous a permis de relever les réponses de chaque étudiant.e interrogé.e pour l'ensemble des thèmes formulés. Ensuite, une analyse horizontale a été réalisée en vue de comprendre les réponses de tous les individus pour un même thème.

### 3. RÉSULTATS & DISCUSSION

Les résultats de l'étude seront déclinés en fonction de chaque composante des dimensions expliquant l'image métier. L'objectif est de déceler l'appréhension de l'image métier par les étudiant.e.s interviewés.

### 3.1 Dimension rétribution

En termes de rémunération et ce que le métier offre en termes d'avantages sociaux, d'évolution de carrière et de challenge, les étudiant.e.s des différentes structures affirment que le secteur offre une rétribution assez attractive qui dépend du type de structure et de poste.

Pour la structure relevant du privé, les étudiant.e.s proposent que les salaires doivent être entre 6000 à 10000 dh salaire fixe ou jusqu'à 15000 dh salaire variable. Ils ajoutent que les entreprises doivent proposer des salaires attractifs et surtout pour les jeunes pour leur permettre d'assurer une vie décente. Certains acceptent de commencer par un minimum à condition que l'entreprise leur garantisse un développement *“ j'accepte de commencer avec un salaire bas si je suis sûr qu'ils vont garantir que je vais avoir une expérience et une formation de qualité et une promotion par la suite”*.

En matière d'avantages sociaux, nous notons une confusion chez les jeunes par rapport à cette dimension, certains considèrent l'affiliation à la CNSS comme un avantage alors que c'est un droit *“pour moi être assuré c'est suffisant, peut être une bonne retraite c'est la base”*.

Les personnes ayant passées des expériences dans des chaînes internationales confirment que ces établissements respectent le code de travail et offrent des conditions très favorables pour ses collaborateurs contrairement aux établissements indépendants. *“Selon mon expérience y en n'avait pas beaucoup d'avantages que pour les Eids mais on connaissait bien que le secteur est mal organisé dans les avantages surtout dans l'hôtellerie y a que l'esclavage, on connaît des palaces qui ramènent des collaborateurs d'Ouarzazate pour donner un 2500 ou bien 2000 pour travailler et après je connais aussi des cuisiniers qui ont passé des palaces et maintenant ils travaillent comme des sécurités, y en n'a pas d'avantages rarement on trouve la CNSS et quelque chose comme ça et la réalité c'est pas ça”*

D'autres avantages souhaités, et qui relèvent à notre sens du droit au bien-être, sont : le transport surtout lorsque l'établissement est dans une zone lointaine; des assurances maladies et de santé, une flexibilité en horaires de travail pour permettre à la personne d'équilibrer entre sa vie privée et professionnelle *“Pour moi des avantages intéressants peuvent être des free nights,... l'assurance bien sûr et voilà”*.

Concernant l'évolution de carrière, les jeunes voient que le secteur est porteur d'opportunités d'évolution rapide et surtout lorsque la personne change d'établissement ou bien en postulant à l'international *“à mon avis dans le domaine du tourisme est un domaine qui te permet au bout de 4 maximum de 5 changements d'entreprises tu es déjà bien placé dans un hôtel tu peux devenir un manager recevoir un très bon salaire au bout de 6 ans maximum tu es déjà là où tu veux être. Mais bien sûr il faut être persévérant”*.

Ce point montre que les structures sont appelées à renforcer leurs stratégies de fidélisation et développement de carrière.

Le volet challenge dans le secteur est essentiellement lié à l'expérience stage. Les étudiant.e.s trouvent que les nouvelles tâches effectuées dans le cadre d'un stage constituent un challenge, comme

témoignent la majorité des participant.e.s *“m’a donné un vrai challenge pour effectuer des tâches que je n’ai jamais vu ..”*

*“..le challenge c’est quand on a une tâche qu’on avait jamais vu auparavant et qu’on doit l’accomplir par peur qu’il y ai des complications..”*

Un autre volet challengeant c’est la gestion des relations publiques *“une autre tâche qui était vraiment très challengeante c’était les relations publiques, de différentes personnes parlant de différentes langues,”* et les situations stressantes comme les réclamations des client.e.s *“ il y avaient des réclamations dont je ne pouvais pas m’en charger car ni le chef de réception ni le réception et ni moi n’ont assisté à l’incident en question, et je me trouve à gérer une situation qui ne m’est pas familière.”* La manipulation des logiciels représente aussi un challenge pour *“un logiciel c’est un challenge puisque la méthode d’utilisation d’un logiciel n’est pas intégrée dans notre formation, par exemple le logiciel OPERA”*.

Nous notons que les jeunes conçoivent leurs idées sur la base des vécus de leurs entourages. La majorité des jeunes ont choisi la formation car un proche est dans le secteur et surtout car c’est un secteur qui emploient à l’étranger.

### 3.2 Dimension contribution

Comme expliqué dans la revue de littérature, cette dimension correspond à la perception de tout ce que le métier coûte à l’individu en s’exerçant en termes de conditions de travail, de pénibilité et de stress.

Concernant le volet des conditions de travail, les avis étaient plutôt positifs puisque huit sur onze participant.e.s trouvent que les conditions sont plutôt satisfaisantes et que le niveau dépend du type de l’établissement si c’est chaîne internationale ou une propriété privée: *“travailler pour une chaîne internationale ce n’est pas la même chose que de travailler chez un hôtel indépendant”* aussi pour des métiers de back office comme l’économat, un participant juge que les conditions de travail ne sont pas favorables : *“Le bureau du responsable de l’économat et du contrôleur de gestion se trouvaient dans le sous-sol, et donc vous pouvez imaginer la condition hygiénique du sous-sol, en plus, pendant la pause, la salle de la cantine n’était pas du tout hygiénique, sans oublier les lampes qui ne fonctionnent pas comme il le faut, plus les heures supplémentaires du travail, ça devient un endroit toxique, pour moi je n’ai pas pu supporter les conditions de travail là-bas, j’ai pas du tout apprécié, et pour qu’un hôtel fonctionne comme il le faut, surtout s’il est luxueux, il faut que celui-ci soit en adéquation avec l’environnement de travail pour ses employés, mais la plupart des hôtels néglige ce point”*.

Un autre volet a été évoqué concernant les établissements de luxe qui ne traitent pas leurs salariés comme leurs clients : *“le luxe c’est juste pour les clients, on remarque que le personnel souffre des conditions de travail, les pauses de déjeuner ou de dîner se font dans des endroits qui ne sont pas du tout hygiénique, aussi pendant la haute saison 80% du personnel travail plus que 8h, donc pour moi les conditions sont insatisfaisantes”*.

Il faut noter, que la majorité des étudiant.e.s sont conscient.e.s des exigences du métier et que le stress et la pénibilité font partie du métier. Une idée est partagée par l’ensemble et que le stress est lié essentiellement lors du manque de moyens de travail ou du temps , *“c’est quand une tâche doit être effectuée et qu’on n’a pas assez de temps ou de moyen pour le faire, c’est là que le sentiment de stress augmente”*, ou bien lorsque la personne ne connaît pas ce qu’elle doit faire ou bien lorsqu’elle est dépassée *“au travail il faut se concentrer sur les tâches déjà déterminées par l’employeur, et des fois*

*on peut dépasser le travail demandé et travailler plus, en cas d'urgence et d'exception, lors de l'exécution de ses tâches nouvelles le stress il est plus présent mais en général c'est supportable".*

Notons que l'expérience stage est très importante pour une image métier favorable. Sur les 55 personnes interrogées, seulement quelques personnes ont affirmé avoir passé un stage dans de bonnes conditions. Ils ont évoqué l'absence d'encadrement.

### **3.3 Dimension responsabilité**

En ce qui concerne la troisième dimension, et comme nous l'avons évoqué dans la revue de littérature, la dimension responsabilité correspond aux responsabilités qu'engendre le métier, nous nous sommes focalisé sur le premier degré de cette dimension notamment la prise de décision.

A cet effet, Les affirmations des participant.e.s avaient 4 orientations différentes, à savoir:

-Ceux qui ont affirmé que les collaborateurs qui n'ont pas un poste de responsabilité n'ont ni la possibilité ni l'occasion de prendre l'initiative de décider ou de proposer une décision quelconque:

*“non , leur opinion est négligeable”, “selon mon expérience je n'ai jamais vu des collaborateurs faire des suggestions à leurs supérieurs, et quand moi je faisais des recommandations ils ne les acceptaient pas”*

-Ceux qui l'ont lié à la catégorie de l'établissement et à la taille du groupe auquel elle appartient :  
*“J'étais dans un hôtel 4 étoiles je n'avais pas le droit de donner des suggestions sous prétexte que je n'ai pas assez d'expériences et dans l'hôtel 5 étoiles ... je pouvais donner des recommandations et suggestions”*

-Ceux qui ont affirmé que ça dépendait de la culture managériale de l'établissement et aussi du top management : *“cela dépend bien évidemment du style managérial adopté par l'hôtel ... s'il s'agit d'un style managérial participatif ... la décision peut être prise par les collaborateurs si on parle d'un style managérial qui est plus directif ...décisions vont être prise que par les responsables”*

-Ceux qui ont partagé le souci du mérite et de la reconnaissance de la part des responsables en évoquant certaines pratiques immorales: *“Il faut toujours revenir vers le team leader , des fois le leader ne donne pas de mérite à celui qui a fait la proposition ou bien qui a pris la bonne décision, parfois ils s'approprient même les idées.”*

Malgré la différence des statuts et des postes occupés par nos participant.e.s, la tendance générale était que les collaborateurs n'ont pas de poids au sein des leurs équipes du moment qu'ils n'ont pas de postes de responsabilité. Ceci, pousse à réfléchir sur la politique RH des établissements en question pour construire une image attractive de la structure de manière plus spécifique auprès des employés dans le but de les fidéliser et aussi pour les stagiaires dans une optique de construire une marque employeur solide dans le secteur.

### **3.4 Dimension du « relationnel »**

Quant à la dimension relationnel qui correspond aux contacts humains associés au métier que ça soit au niveau professionnel (activité et réseautage) ou personnel, nous avons posé 3 questions à nos participant.e.s pour pouvoir toucher les différents aspects inclus dans cette dimension.

Premièrement nous avons évoqué l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle pour les exerçants des métiers du tourisme, les participant.e.s ont unanimement déclaré que cela est presque impossible pour les postes du front office *“les posts administratifs oui, mais les autres postes non”*, ainsi ils font référence que les posts de back office ont moins de charge de travail, ce qui leur permet de réussir cet équilibre *“back office oui, mais le front office non, le front office travaille plus”*.

Au delà de la nature du travail ou du post, d'après nos participant.e.s, la difficulté de faire l'équilibre entre les deux vies, a été principalement lié d'une part aux horaires qui ne sont pas fixe, *“ce n'est pas fixe, ce n'est pas stable comme métier côté horaire”* et qui requiert une flexibilité de la part des collaborateurs *“Non car il nécessite la disponibilité immédiate”* et d'autre part aux engagements qui les obligent -souvent- à ne pas célébrer en familles certaines fêtes *“il y a aussi le fait de travailler pendant les fêtes qui ne facilite pas la chose”*.

Malgré l'adversité, les participant.e.s ont clairement montré qu'ils sont conscient des exigences des métiers du tourisme; *“c'est comme si vous consacrez votre vie personnelle pour réussir votre vie professionnelle”*, et ils ont clairement exprimé leurs conciliation avec la situation, *“Ne pas passer les Eids avec nos familles ça m'est déjà arrivé pendant l'Eid al Fitr, c'était ma première fois, je l'ai trouvé un peu bizarre mais je me suis dit je dois m'habituer”*.

Deuxièmement, nous avons demandé s'il pense que le secteur du tourisme est basé sur l'humain, les réponses ont été divisées en deux parties.

Il y a une partie des participants qui voit que le secteur est basé sur l'offre touristique, qui est composé des éléments matériels et de l'immatériel *“50% infrastructure 50% humain, toute l'offre touristique en plus de l'humain”*, et une autre partie qui voit que le tourisme est intrinsèquement lié à l'humain, *“oui je pense que c'est un secteur qui est basé sur l'humain, sur l'hospitalité, le contact client est primordial dans le secteur touristique”*, tout en mettant en avant les éléments qui font la différence dans ce secteur notamment la créativité *“sans l'être humain on va manquer de la créativité dans le domaine”* et l'hospitalité *“bien sûr le secteur touristique basé sur l'humain, parce que de base pourquoi on voyage? c'est pour découvrir une autre culture, comment est le peuple du pays visité, comment il est son style de vie, donc pour découvrir son style de vie et la culture on aura besoin d'interagir avec des autres personnes et cela commence avec le personnel de l'hôtel, donc l'hôtel doit assurer cette bonne interaction”*.

Troisièmement, nous avons demandé si les métiers du tourisme permettent de développer son réseau professionnel, les participant.e.s ont été unanime sur le fait que les métiers du tourisme aident à se faire un bon réseau professionnel, mais cela dépend des postes.

En effet, d'après leurs expériences et leurs vécus dans les établissements d'accueils ils ont constaté que les métiers du front office donnent plus de possibilité à rencontrer des personnalités et des professionnelles que ceux du back office *“On développe un réseau très riche au front office...plus de chance pour rencontrer des gens”*, ils ont aussi fait la remarque sur la diversité du réseau développé et ceci peut se faire dans le cadre de l'exercice de ses fonctions *“les rencontres professionnelles, les salons, les événements, la collaboration”* ou bien par occurrence vu l'environnement dans lequel les collaborateurs travaillent *“le secteur offre cette opportunité parce que y a des événements y a des gens qui viennent de l'extérieur, ... plusieurs profils qui ont des postes dans plusieurs entités et de domaines différents”*.

Nous remarquons que les affirmations des participant.e.s concernant cette dimension a révélé le poids qu'elle a sur les motivations de ses jeunes et futurs talents envers ce secteur. En effet, la dimension

relationnel, avec toutes ses composantes, est un élément attrayant qui joue un rôle important dans le recrutement des candidats.

#### 4. CONCLUSION

Les recherches sur l'image de métier sont rares et elles ont un but de contribuer à améliorer l'image de marque d'un métier. L'expérience stage s'avère primordiale pour attirer les talents et assurer un bouche à oreille positive afin de lutter contre les stéréotypes négatifs.

L'étude a montré que les étudiant.e.s ont des attentes en termes de rétribution qui dépasse la moyenne du marché, d'où l'importance de mettre la lumière sur le marché du travail en tourisme et de bien comprendre les opportunités du secteur.

En termes de condition de travail, nous notons l'usage du verbatim "esclavage" pour qualifier les conditions de travail dans certains établissements. Il y a aussi le gap existant entre leurs attentes et la réalité, en effet, les étudiant.e.s lors de leurs stages, sont déçus par ce qu'ils rencontrent dans les établissements d'accueil: le non partage d'expérience par les managers, des tâches répétitives et basiques (photocopies, scanne, archivage..).

Malgré la crise et les conséquences subies par le secteur en matière d'emploi, les étudiant.e.s sont conscients que le secteur est résilient et la reprise se fait d'une manière rapide.

Nous avons choisi de ne pas évoquer la crise COVID lors des focus group, pour ne pas biaiser les résultats et ne pas orienter leurs réflexions et leurs positions d'une part, et aussi dans l'espoir qu'elle soit évoquée par les interlocuteurs d'une autre part, sauf que, personne ne l'a mentionnée.

Il nous semble important que les établissements touristiques participent à la diffusion d'une image métier positive auprès des étudiant.e.s en s'impliquant davantage dans les conférences de partage d'expérience et d'être un partenaire des différents établissements de formations (bourses d'excellence, mécénat de compétences..).

Par ailleurs, nous notons une différence entre les établissements. Les étudiant.e.s du privé ont une perception positive du secteur et des différents métiers, avec une perspective d'immigration dans le but de faire carrière à l'international. Par contre les étudiant.e.s du public ont une perception plus réaliste et contextuelle de ce qu'offre le marché.

In fine, pour parvenir à trouver les ressources humaines nécessaires et garantir un service de qualité, les entreprises sont appelées à renforcer leurs stratégies de marketing RH et ne pas se limiter aux candidats potentiels mais participer à la formation et le développement du capital humain dès les années d'études.

**Références:**

Brillet, F., & Gavaille, F. (2016). L'image métier : Exploration d'une notion au cœur du choix professionnel. *Management Avenir*, 2, 53 –72.

Brillet, F., & Gavaille, F. (2017). *Marketing RH : Réussir l'orientation marché de la politique RH*. Dunod.

Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context : A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244-2266.

Charles, F., Cacouault-Bitaud, M., Legendre, F., Connan, P. Y., Rigaudière, A., & Katz, S. (2020). La perte d'attractivité du professorat des écoles dans les années 2000. *Éducation & formations*, (101), pp-125.

Gavard-Perret, M.-L., Gotteland, D., Haon, C., & Jolibert, A. (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse*. Pearson Education France.

Gavaille, F. (2014). *Conceptualisation et étude du processus de formation de l'image métier* [PhD Thesis]. Tours.

Gavaille, F., Poujol, F. J., & Siadou-Martin, B. (2017). La perception du métier de vendeur par ceux qui s'y destinent: une approche par l'image métier. *@ GRH*, (1), 55-81.

Guillot-Soulez, C., & Chastenet, É. (2021). Identité et image de marque employeur des Big Four : Entre différences et indifférence. *@GRH*, 41(4), 45 –79. <https://doi.org/10.3917/grh.041.0045>

Rampl, L. V., & Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness. *European journal of marketing*.

Robert K. YIN. (2003). *Case Study Research : Design and Methods*. SAGE Publications.

Soulez, S. & Poujol, F. (2020). Marketing et GRH : un avenir commun ?. *Décisions Marketing*, 99, 5-16. <https://doi.org/10.7193/DM.099.05.16>

Terrat, É. (2021). Vers plus d'attractivité du métier d'aide-soignant avec la réforme des études?. *L'Aide-Soignante*, 35(229).

Wacheux, F (1996), . Méthodes qualitatives de recherches en gestion. *Economica*, pp.290.

World Travel & Tourism Council (WTTC). (2021). *GLOBAL ECONOMIC IMPACT & TRENDS 2021*. consulté en juin 2022 <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Global%20Economic%20Impact%20and%20Trends%202021.pdf>



---

---

## LE PROFIL ENTREPRENEUR ET SUCCÈS ENTREPRENEURIAL QUELLE RELATION? CAS DES ENTREPRISES TOURISTIQUES DE LA RÉGION TATA

Abderrahim MAKHLOUFI  
Doctorant, LARGE, EDPM,  
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, Agadir.  
Université Ibn Zohr, Agadir  
E- mail : *a.makhloufi21@gmail.com*

M'bark HOUSSAS  
Enseignant chercheur LARGE, EDPM,  
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, Agadir.  
Université Ibn Zohr, Agadir  
E- mail : *houssas@yahoo.fr*

**Résumé :**

Cette étude a pour objectif d'expliquer la relation entre la réussite ou l'échec entrepreneurial et le profil entrepreneur pour les entreprises du secteur touristique dans la région de TATA, en se basant sur l'état d'art des modèles théoriques existant à savoir le modèle de Hannu Littunen (2000), de Lasch et al. (2005) et de Kessler (2007). Leurs travaux portent sur les déterminants du succès entrepreneurial.

En utilisant une démarche quantitative d'analyse de données, cette étude empirique effectuée pour un échantillon de 37 entrepreneurs du domaine touristique dans la région de Tata a pu arriver à des conclusions constructives.

Les entrepreneurs touristique de la région de TATA étaient invités à répondre à la question suivante : « est ce que votre profil est-il un élément déterminant de votre succès entrepreneurial ? Ou inversement est ce que vous constatez que votre échec est du à votre profil ? ». Pour répondre à cette question, une première partie est consacrée au cadre théorique du phénomène c'est-à-dire l'explication de la relation entre le profil de l'entrepreneur et le succès entrepreneurial ainsi explorer les indicateurs de mesure de succès de l'entreprise. La deuxième partie présente le modèle à tester et sa validation empirique. C'est donc une manière d'investigation apte à mettre l'accent sur les perceptions des entrepreneurs quant aux valeurs de référence particulières à la région de TATA, à la façon dont le profil de l'entrepreneur influence le comportement entrepreneurial pour emmener l'entreprise vers la survie et le succès.

**Mots clés :** entrepreneuriat, succès entrepreneurial, profil entrepreneur, la région de Tata, le tourisme.

### Abstract

This study aims to explain the relationship between entrepreneurial success or failure and the entrepreneurial profile for companies in the tourism sector in the Tata region, based on the state of the existing art theoretical models, namely the model by Hannu Littunen (2000), de Lasch et al. (2005) and Kessler (2007). Their work focuses on the determinants of entrepreneurial success.

Using a quantitative data analysis approach, this empirical study, which carried out with 24 tourism entrepreneurs in the Tata region, was able to come to constructive conclusions.

Tourism entrepreneurs in the tata region were invited to answer the following question: "is your profile a determining factor in your entrepreneurial success?" Or conversely, do you see that your failure is due to your profile? ". To answer this question, a first part is devoted to the theoretical framework of the phenomenon, that is to say the explanation of the relationship between the profile of the entrepreneur and entrepreneurial success as well as exploring the indicators for measuring the success of the business. The second part presents the model to be tested and its empirical validation. It is therefore a way of investigation capable of emphasizing the perceptions of entrepreneurs as to the reference values specific to the TATA region, to the way in which the profile of the entrepreneur influences the entrepreneurial behavior to lead the business towards survival and success.

**KEYWORDS** : entrepreneurship, entrepreneurial success, entrepreneur profile, the Tata region, tourism.

## Introduction

L'entrepreneuriat occupe de plus en plus une place privilégiée pour les chercheurs scientifique, et les praticiens vu que son importance dans le développement économique et social et aussi sa contribution à la croissance des pays en voie de développement tel que le Maroc, depuis plusieurs années, Etat marocain lance plusieurs programmes de financement et d'accompagnement, qui vise a favorisé la promotion entrepreneuriale . De ce fait la question de succès ou la performance de ces entreprises font toujours un sujet très dominant dans les débats scientifiques.

Théoriquement, il existe plusieurs facteurs déterminants le succès entrepreneurial, en cite essentiellement **l'environnement, la préparation à la création et le profil entrepreneur** qui désigne un ensemble de variables tel que : le capital humain général, les motivations de l'entrepreneur et ses compétences également, qui sera l'objet de cette publication.

Pour mieux traiter ce sujet on essaiera de donner une aperçus générale sur les notions de l'entrepreneuriat et la performance entrepreneurial, l'entrepreneur et le succès entrepreneurial puis on va tester notre modèle théorique par une étude empirique qui portera sur la méthodologie de recherche suivrez par notre enquête et analyses et interprétations des résultats obtenus.

## I. Aperçus théoriques sur le profil de l'entrepreneur et le succès entrepreneurial

### 1. Définition de l'entrepreneuriat :

Sur le plan théorique, plusieurs théoriciens ont défini cette notion « entrepreneuriat ». Selon Verstraete (2000, p11) «L'entrepreneuriat est un phénomène trop complexe pour être réduit à une simple définition, son intelligibilité nécessitant une modélisation. Cette complexité exclut la possibilité d'une délimitation stricte et univoque de ses frontières sémantiques». En conséquence, l'entrepreneuriat est un phénomène ambigu et complexe dans différents pays au fil du temps, utilisant différents fondements théoriques, différentes perspectives, différentes approches et méthodes. Par conséquent, dans cet article, nous allons vous présenter quelques-uns des concepts d'entrepreneuriat les plus couramment utilisés.

Alain Fayolle et Verstraete (2005) identifient quatre modèles qui simplifient le fait de délimiter le secteur de la recherche en entrepreneuriat : détecter-construire-exploiter une circonstance favorable de l'affaire (opportunité), fonder une organisation, créer de la valeur et innover. Ces modèles se complètent et peuvent se combiner, plutôt que faire contraste.

A commencer par le premier paradigme qui est « l'opportunité d'affaires » : L'entrepreneuriat est une sorte de découverte, d'estimation, c'est en revanche se servir des occasions représentant des objets d'étude et de recherche essentiels (Venkataraman, 1997). La construction de ce modèle s'appuie principalement sur les travaux de l'école autrichienne, notamment les apports de Schumpeter. (1935) et de Kirzner (1973,1997). L'école a fourni des informations intéressantes sur le processus entrepreneurial. De même, Schumpeter souligne l'importance de l'innovation au cœur de l'entrepreneuriat et Kirzner insiste sur l'importance d'explorer les opportunités dans la dynamique du marché. Ce que tout cela a en commun, c'est que les entrepreneurs apparaissent comme des acteurs à la recherche d'opportunités et de profits. Shane et Venkataraman pensent que la nature a du potentiel et que nous devons les connaître pour l'exploiter et en faire une réalité économique. Mais avec Alain Fayolle, les opportunités commerciales se présentent lors de la création de votre entreprise, et non le point de départ de percées en cours de route.

Le deuxième paradigme est la création d'organisations. Ce concept a été développé par Gartner (1988), qui s'est concentré sur le processus de création de nouvelles organisations. Dans cette approche, l'entrepreneuriat est compris comme le processus de création d'une organisation. Les producteurs (opportunités) désignent des activités qui mobilisent et rassemblent des ressources (informations, matériaux, personnes, etc.) et réalisent des opportunités, même dans des projets organisés ou des unités individuelles (Fayolle, 2004). Pour Verstraete (1999), L'entrepreneuriat est un système complexe et est considéré comme une organisation dirigée par un certain type d'entrepreneur. Essayez de réaliser la vision de cette organisation dans le cadre d'un entrepreneur. Par conséquent, il doit étudier des activités qui peuvent créer de nouveaux êtres. Une grande partie du travail effectué depuis les travaux de Gartner a été consacrée à la construction organisationnelle, et Bruch et al (2003) soulignent que les idées construisent des fonctions essentielles de l'entrepreneuriat, et le processus d'émergence est le centre de gravité du domaine de la recherche en entrepreneuriat.

Le troisième cas concerne le modèle de création de valeur. L'entrepreneuriat est la source de la richesse nationale et de l'emploi. C'est donc l'événement ou le processus qui crée de la valeur. Gartner (1990) a montré que la création de valeur nouvelle est un thème central de l'entrepreneuriat. Dans Le Monde de la Francophonie, Barvat (1993, 1994) détaille l'analyse proposée par Gartner dans son article, ouvrant la voie à d'autres recherches. Ainsi, le troisième terme introduit par Bruyat (1993, p88), est celle de la dialogique individu /création de valeur définie comme une dynamique de changement où l'individu est à la fois acteur de la création de valeur dont il détermine les modalités et objet

de la création de valeur, qui par l'intermédiaire de son support (projet, structure, etc.) l'investit voire le détermine.

Le dernier paradigme est l'innovation. Après tout, la théorie économique concernait l'innovation. Joseph Schumpeter, l'un des pionniers qui a étudié ce concept, estime que les entreprises innovantes détruisent le paysage concurrentiel en raison de leur avantage concurrentiel. « L'entrepreneuriat et l'innovation sont associés depuis que l'économiste autrichien Joseph Schumpeter a évoqué la force du processus de destruction créatrice qui caractérise l'innovation » (Fayolle, 2004, P10). Drucker est l'un des principaux partisans de cette approche. L'innovation est clairement une fonction spécifique

de l'entrepreneuriat et un moyen

de tirer parti du changement vers une autre opportunité commerciale ou de service (Drucker, 1985). Nous considérons l'innovation comme une condition préalable à la création de valeur.

P. André Julien et Michel Marchesnay pensent que l'innovation est le moteur de l'entrepreneuriat. C'est le fondement de l'entrepreneuriat car il implique de nouvelles idées pour l'introduction ou la restructuration de la production ou de l'entreprise de nouveaux produits et services. Différente de ce que nous savons déjà de la recherche et de la modification des produits, l'innovation dans la création d'entreprise offre de nouvelles façons de faire, de distribuer ou de vendre des affaires (P. A. Julien et M. Marchesnay, 1996).

## **2. Les indicateurs de succès entrepreneurial**

### **2.1 Le succès entrepreneurial, de quoi parle-t-on ? :**

Le succès d'une entreprise peut être défini comme des résultats en termes d'engagement et de ressources. Il s'appuie fortement sur le concept d'efficacité et d'efficience. De plus, le succès est lié à la vision, à la stratégie et aux objectifs de l'entreprise. En ce sens, ce succès peut être mesuré sous différents angles. On parle alors des affaires, des finances, de la réussite organisationnelle et plus encore.

### **2.2 Les indicateurs de succès de l'entreprise :**

La revue de la littérature fournit des indicateurs de réussite commerciale dans trois catégories principales.

**Les indicateurs économiques et financiers :** Ces métriques sont mieux comprises dans les étapes ultérieures du développement commercial, car elles facilitent le calcul des métriques associées. Certaines de ces mesures sont liées au bénéfice (bénéfice brut d'exploitation ou excédent) et au retour sur investissement, et une croissance positive est essentielle au succès d'une entreprise. (Dahlqvist, 1999 ; Lee et *al.*, 2001; Witt, 2004; Hupalo, 2006 ; Mawamba, 2010). D'autres concernent en plus des ratios précédents, ceux liés à la solvabilité (risque d'insolvabilité ou de défaillance mesuré par le score Conan-Holder<sup>22</sup>), la croissance, la productivité (celle du capital financier ou du potentiel de production), la valeur ajoutée et la rentabilité (celle des capitaux propres ou la rentabilité nette ou la rentabilité économique) (Conan et Holder, 1979; Micha, 1984; Manigart, 1996 ; Lelarge, 2008 ; Zouaoui et *al.*, 2009 ; Mandru et *al.*, 2010; To Hu, 2011). La rentabilité peut être déterminée par le taux de rendement interne (TRI). Ensuite, le TRI est calculé. C'est un bon indicateur pour les investisseurs en capital-risque pour mesurer le succès de JEI. Cet indice est généralement déterminé au début d'une décision d'investissement et constitue l'un des principaux critères de sélection d'une entreprise à financer. (Yon, 1992 ; Delecourt, 1993 ; Metrick, 2006 ; Chérif, 2007 ; Poitrinal, 2007 ; Lachmann, 2010). En général, le TRI doit être un nombre positif à deux chiffres compris entre 30 et 40%. Sur la base de cette théorie, cet indicateur peut être déterminé à posteriori pour chaque JEI et comparé par exemple à 35%<sup>23</sup>. Les taux de faillite et de financement sont ajoutés à ces données clés. Cela reflète l'indépendance de JEI et le succès qui en découle. (Hupalo, 2006). Lorsqu'une entreprise est en mesure

d'honorer ses dettes et de les rembourser, cela envoie un signal fort au marché qui montre la force, la rentabilité et la solvabilité de l'entreprise. (Edmister, 1972).

**Les indicateurs sociaux** : ces derniers concernent principalement la productivité, la valeur ajoutée et la taille (nombre d'employés, valeur nette) (Biga, 2008) et peuvent évaluer le succès d'une entreprise. En bref, une entreprise prospère est une entreprise qui fonctionne bien sur les plans, économique et social. C'est-à-dire investissement, rentabilité, légal, production, création de valeur, création d'emplois et autonome.

### **3. L'entrepreneur et la problématique de succès entrepreneurial :**

#### **3.1 Définition de l'entrepreneur**

Dans la pensée économique, le terme entrepreneur a de nombreuses significations, du classique au moderne. Le premier auteur à introduire cette idée dans la pensée économique fut Richard Cantillon (1726). Pour cet auteur, « Il existe une entreprise pilotée par son créateur « l'entrepreneur », qui ne peut prévoir ni les ventes, ni les prix, pas plus que le monde ou les aléas climatiques et leurs conséquences sur le comportement d'achat des clients. » CANTILLON, dans la première théorie de l'entreprise avance que « l'entreprise est dirigée par un entrepreneur, elle est caractérisée par une incertitude fondamentale et irréductible. » Cependant, Il définit cet entrepreneur prêt à prendre des risques. En d'autres termes, il n'a aucune garantie de ce qu'il va recevoir d'après sa décision d'entreprendre « celui qui assume le risque de l'incertain s'engage fermement envers tiers. »

JB Say (1803), avec Cantillon et Schumpeter, est l'un des trois fondateurs de la théorie économique entrepreneuriale, qui définit l'entrepreneuriat comme l'intermédiaire entre le monde producteur de savoir et son application dans l'industrie. L'objectif est d'augmenter le rendement et de maximiser son profil. « L'entrepreneur c'est l'agriculteur, le manufacturier ou le commerçant qui entreprend de créer pour son compte, à son profit et ses risques un produit quelconque.» SAY définit précisément les caractéristiques qu'un entrepreneur doit avoir. Toutes ces caractéristiques constituent l'activité d'un entrepreneur, et l'entrepreneuriat est un élément clé de la production. Son travail est productif au même titre que celui de l'ouvrier et du savant.- L'entrepreneur doit être doté d'une capacité de jugement, c'est-à-dire qu'il doit juger ses besoins des moyens et de les satisfaire. Dans la pensée de SAY, « l'entrepreneur doit diriger et organiser d'une part et de prendre des risques d'autre part. »<sup>2</sup>. Ce sont deux caractéristiques de l'activité entrepreneuriale.

#### **4.2 Les facteurs de succès entrepreneurial lié à l'entrepreneur :**

Les revues de la littérature montrent principalement qu'il existe une corrélation positive entre le profil entrepreneurial et la réussite de l'entreprise, en particulier la personnalité entrepreneuriale. Plusieurs variables sont utilisées pour décrire l'impact des caractéristiques entrepreneuriales sur la réussite et la croissance des entreprises. Ces facteurs se répartissent en trois catégories : *la motivation du créateur, son capital humain général* (âge, sexe et niveau d'éducation) et *ses compétences* (compétences managériales et entrepreneuriales).

##### **4.2.1 le capital humain général :**

L'âge est étroitement lié à l'éducation. En 2003, Lasch a constaté que les entrepreneurs innovants de la technologie ont en moyenne deux à cinq ans de plus que les entrepreneurs non innovants. Ils créent leur entreprise entre 36 et 39 ans. Cet âge plus élevé s'explique par le temps passé dans les études supérieures. D'un autre côté, Wicker & King (1989) expliquent ces relations positives par le fait que les entrepreneurs plus âgés peuvent construire des réseaux plus solides, qu'ils ont une meilleure expérience et peuvent obtenir plus d'argent facilement. Bruderl et al. (1992); Dahlqvist et al. (2000) pensent que les entreprises créées par des femmes sont moins

susceptibles d'échouer que d'autres entreprises, mais elles sont souvent moins performantes que celles dirigées par des hommes. Ainsi, les intérêts des femmes sont davantage axés sur la famille et ne visent pas à promouvoir des objectifs économiques liés au développement professionnel. (Brush, 1992). Selon Cooper et al. (1992), des études ont trouvé une relation positive entre le niveau scolaire entrepreneurial et la performance organisationnelle. Selon les auteurs, un diplôme a un effet positif sur la survie des petites entreprises. L'effet du niveau d'éducation a été examiné en détail. Il existe une relation potentielle entre l'éducation, les connaissances, les compétences, la motivation, la confiance, les compétences en résolution de problèmes, l'engagement et la discipline. L'enseignement supérieur permet aux entrepreneurs de mieux faire face aux défis et de capitaliser sur les opportunités dont dépend la croissance de leur entreprise.

## **H1: le capital humain général influence le succès de l'entreprise**

### **4.2.2 les motivations de l'entrepreneur :**

Une étude récente sur la relation entre la motivation entrepreneuriale et la taille des PME a confirmé que des objectifs entrepreneuriaux plus élevés sont associés à une plus grande réussite des PME. Premièrement, nous pouvons définir la « motivation » d'un entrepreneur comme « l'objectif commercial » qu'il souhaite atteindre. Ainsi, deux concepts ont été utilisés dans le travail pour présenter le même concept (Yves Robichaud, 2008). Herron et Robinson (1993) et Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994) Heron et Robinson (1993) et Nafziger, Hornsby et Kuratko (1994) proposent deux modèles pour examiner la performance des entreprises en fonction des traits de personnalité entrepreneuriale : les motivations, les habiletés, les aptitudes, les compétences et l'expérience avec l'interaction de l'environnement personnel( appelé aussi immédiat) et celui externe. Deux modèles où il s'est aperçu que les motivations jouent un rôle important.

## **H2: les motivations de l'entrepreneur sont des déterminants de succès**

### **4.2.3 Les compétences de l'entrepreneur :**

Au début des années 1990, les chercheurs entrepreneurs (Belley, Dussault et Lorrain, 1998) changent de position et tentent d'expliquer la performance d'une entreprise par ce que fait l'entrepreneur et non plus par ce qu'il est Gartner, (1988). En 1992, Chandler et Jansen ont tenté de trouver trois types de compétences : l'entrepreneuriat, les compétences managériales et les compétences techniques et fonctionnelles (Laviolette et Loue, 2006). Compétences entrepreneuriales : Shane et Venkataraman (2000) soutiennent que les entrepreneurs devraient utiliser leurs compétences technologiques, commerciales et financières pour inventer et concevoir de nouveaux produits et services qui existent en réponse au marché et aux besoins des entrepreneurs pour réussir. En ce même ordre d'idée Aldrich et al. (1987) expliquent qu'une étude a révélé que mieux les entrepreneurs gèrent leurs réseaux, plus ils peuvent mobiliser des ressources pour développer leur entreprise, tels que les facilités de caisse, les interventions pour des problèmes administratifs etc. Compétences managériales : Aussi, de nombreuses études accordent une grande importance à l'expérience de l'entrepreneur pour expliquer la réussite entrepreneuriale. En 2001, Wiklund et Shepherd En 2001, Viceland et Shepard ont soutenu que le succès entrepreneurial existe déjà lorsqu'un accord a lieu entre une nouvelle entreprise et une organisation dirigée par un entrepreneur. Compétences techniques de gestion et du secteur : selon l'enquête effectuée par la direction générale de la politique de la petite entreprise industrie au Canada publiée au site officiel de l'industrie canadienne au sujet des compétences techniques de gestion, l'étude avait donné les résultats suivants : • Une acceptation réussie du marché est statistiquement associée de manière significative aux compétences globales en gestion., en gestion de réseau et en gestion du bien-être personnel. • Le succès quant à la réalisation de soi a un lien statistiquement significatif avec les compétences générales en gestion et en gestion de réseau. • Le succès



quant au bien-être personnel a un lien statistiquement significatif avec les compétences générales en gestion, en gestion de réseau, en gestion du bien-être personnel et l'intention d'expansion. • Une performance financière réussie a une relation statistiquement significative avec les compétences globales de gestion, en gestion des RH, en gestion de réseau et en gestion du bien-être personnel. C'est ainsi qu'une expérience sectorielle revêt une certaine importance. Siegel et al. (1993) remarquent que comprendre et bien connaître le secteur a un effet positif et important sur le développement des PME.

**H3 : les compétences de l'entrepreneur sont un facteur déterminant pour le succès de l'entreprise.**

## **II- Méthodologie de recherche**

### **1- La conception de la recherche**

Les données ont été collectées via une enquête menée en 2021 auprès d'un échantillon de 40 entreprises du secteur touristique dans la région de TATA. L'enquête a été administrée par e-mail aux managers et cadres avec une lettre présentant l'objectif de l'étude. Nous avons reçu 37 sondages remplis, indiquant un taux de réponse de 92.5 %.

### **2- Construction des mesures**

Toutes les mesures ont été adaptées à partir d'instruments validés dans la littérature antérieure. Dans notre recherche, nous mobilisons deux construits les impacts du profil du dirigeant et le succès entrepreneurial dans le domaine touristique.

Les éléments liés au profil du dirigeant ont été adaptés à partir de plusieurs études Verstraete (2000, p11), Schumpeter. (1935) et de Kirzner (1973,1997), Venkataraman, (1997), Fayolle, (2004, P10), Bruyat (1993, p88) et Gartner (1990).

L'échelle mesure l'impact du niveau scolaire de l'entrepreneure, la spécialité de formation effectuée, l'expérience du répandant dans le domaine touristique, l'expérience acquise dans d'autre domaine, l'âge du répandant, le genre.

Sur la base d'études antérieures Conan et Holder, (1979), Micha, (1984), Manigart, (1996), Lelarge, (2008), Zouaoui et *al.*, (2009), Mandru et *al.*, (2010), To Hu, (2011), Biga, (2008), Richard Cantillon (1726), JB Say (1803), Bruderl et al. (1992) et Dahlqvist et al. (2000). Le succès entrepreneurial mesuré par la nature de l'activité exercée, l'effectif au sien de l'entreprise, les indicateurs économiques et financiers comme le capital, le chiffre d'affaire et la source de financement.

### **3- L'analyse des données**

Pour cette étude, nous avons utilisé une modélisation par équation structurelle basée sur la variance (moindres carrés partiels : PLS-SEM) à l'aide de SmartPLS (v. 3.2.6) (Ringle et al., 2017). Cette méthode a été privilégiée pour investiguer nos questions de recherche car PLS est la méthode la plus pertinente pour effectuer cette étude, ces modèles comprennent un grand nombre de méthodologies statistiques qui permettent l'estimation de relation de causalité complexes entre des variables latentes.

Dans cette étude, le modèle a été analysé suivant une approche en deux étapes : (i) Modèle d'évaluation des mesures (modèle extérieur), et (ii) Evaluation du modèle structurel (modèle intérieur), (Chin, 2010).

### **4- Résultats de la recherche**

- *Modèle d'évaluation des mesures (modèle extérieur)*

L'adéquation du modèle de mesure de tous les construits a été évaluée par (i) item loadings et les fiabilités composites, (ii) la validité convergente (AVE) et (iii) la validité discriminante (tableau 1).

Ainsi, la fiabilité des éléments a été établie, car tous les outer loadings étaient supérieurs au seuil de 0,60 et les valeurs rho de Dillon-Goldstein (fiabilité composite) et  $\alpha$  de Cronbach étaient supérieures à la limite inférieure de 0,60 (Hair et al., 2017). De plus, les valeurs de validité convergente de tous les construits étaient supérieures au seuil de 0,50 (tableau 1).

**Tableau 1 Estimation des paramètres du modèle de mesure**

Variables\ Items	loadings	Composite Reliability	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	Average Variance Extracted (Ave)
<b>Succès entrepreneurial</b>				
Ese13	0.783	0.890	0.853	0.576
Ese14	0.769			
Ese15	0.786			
Ese16	0.697			
Ese17	0.839			
Ese9	0.670			
<b>Profil du dirigeant</b>				
PrEn3	0.647	0.804	0.633	0.582
PrEn6	0.859			
PrEn7	0.766			

Source : réaliser par nous-même (Sortie SmartPLS)

Pour vérifier la validité discriminante, nous avons suivi deux approches : premièrement Critère de Cross Loading (Corrélation entre items), (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Cette méthode consiste à examiner les corrélations croisées des indicateurs. Plus précisément, la corrélation d'un indicateur sur un construit associé devrait être supérieur à toutes les corrélations sur d'autres construits. (Tableau 2).

**Tableau 2 Validité discriminantes des items**

	Succès Entrepreneurial	Profil du Dirigeant
<b>Succès entrepreneurial</b>		
Ese13	0.783	0.501
Ese14	0.769	0.538
Ese15	0.786	0.688
Ese16	0.697	0.470
Ese17	0.839	0.799
Ese9	0.670	0.512
<b>Profil du dirigeant</b>		
PrEn3	0.516	0.647

PrEn6	0.687	0.859
PrEn7	0.602	0.766

Source : réaliser par nous-même (Sortie SmartPLS)

Deuxièmement le Critère de Fornell-Larcker (Corrélation entre variables), cette approche elle compare la racine carrée des valeurs AVE avec les corrélations des variables latentes. Plus précisément, la racine carrée de l'AVE de chaque construction devrait être supérieure à sa plus haute corrélation avec toute autre construction (tableau 3).

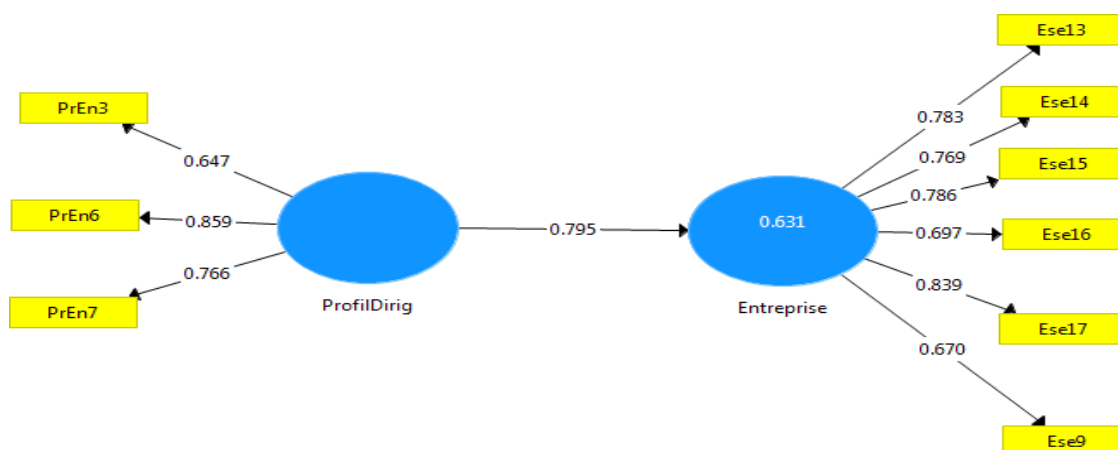
**Tableau 3 Validité discriminantes des variables**

	Succès Entrepreneurial	Profil du Dirigeant
<b>Succès Entrepreneurial</b>	0.759	
<b>Profil du Dirigeant</b>	0.795	0.763

Source : réaliser par nous-même (Sortie SmartPLS)

En gros, le modèle suivant synthétise notre première analyse, sur d'une part, la validité convergente faisant appel à la corrélation, fiabilité composite et la variance moyenne extraite. D'autre part, la validité discriminante en appuyant sur deux critères, soit le Fornell-Larcker et Cross Loading. Une fois que nous avons confirmé que les mesures de construction sont fiables et valides, la prochaine étape porte sur l'évaluation des résultats du modèle structurel. Cela implique d'examiner les capacités prédictives du modèle et les relations entre les construits.

**Figure 1 Modèle de recherche après la validité convergente et discriminante**



- *Evaluation du modèle structurel (modèle intérieur)*

L'analyse du modèle structurel dans PLS-SEM est effectuée sur la base de critères heuristiques déterminés par les capacités prédictives du modèle. Ces critères, par définition, ne permettent pas de tester la qualité globale de l'ajustement du modèle. Plutôt, le modèle est supposé être spécifié correctement et est évalué en fonction de la façon dont il prédit l'endogènes Variables/construits (Rigdon, 2012). Les critères clés pour évaluer le modèle

structurel dans PLS-SEM sont le test d'hypothèses (i), le niveau des valeurs R<sup>2</sup> (ii), la taille de l'effet f<sup>2</sup> (iii), la pertinence prédictive (Q<sup>2</sup>), Et la taille de l'effet q<sup>2</sup> (iiii).

Cette première étape consiste à vérifier l'existence d'une corrélation entre les variables étudiées, ainsi que l'orientation de cette relation s'elle existe. Dans notre cas les résultats ont confirmé l'existence d'une relation entre notre variable dépendante et variable indépendante, car la valeur P de notre modèle est de 0,000 ce qui montre une forte relation entre les deux variables. De même, cette relation est positive (tableau 4).

**Tableau 4 Coefficient de corrélation**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Profil du Dirigeant >> succès entrepreneurial	0.795	0.812	0.068	11.658	<b>0.000</b>

Source : réaliser par nous-même (Sortie SmartPLS)

L'hypothèse centrale de notre travail, l'impact du profil du dirigeant sur le succès entrepreneurial est confirmée avec (P values =0.000), cette confirmation de HC se traduit par la confirmation des 3 sous hypothèses de notre travail.

La mesure la plus couramment utilisée pour évaluer le modèle structurel est le coefficient de détermination (valeur R<sup>2</sup>), les valeurs R<sup>2</sup> de 0,25, 0,50 et 0,75 pour les construits cibles sont considérés respectivement, comme faibles, moyennes et substantielles (Hair, Ringle et Sarstedt, 2011). ; Henseler et al. 2009).

Dans notre cas la valeur R<sup>2</sup> est de 0.631 c'est-à-dire que la variation due à la régression (expliquée par le modèle) est moyenne (Tableau 5).

En plus d'évaluer les valeurs R<sup>2</sup> de toutes les construits endogènes, la modification de la valeur R<sup>2</sup> lorsqu'un construit exogène spécifique est omise dans le modèle peut être utilisée pour évaluer si la construction omise a un impact significatif sur les construits endogènes. Cette mesure est appelée l'effet Size f<sup>2</sup>. L'effet f<sup>2</sup> permet d'analyser la pertinence des construits pour expliquer les construits latents endogènes sélectionnés. L'analyse de notre modèle nous a donné la valeur f<sup>2</sup> forte de 1.713 (Tableau 5).

Le dernier critère est Capacité de prédiction de la variable endogène par le modèle structurel, d'après notre analyse, la valeur donnée par SmartPLS est de (Q<sup>2</sup>= 0.333), considérablement supérieurs à zéro, ce qui permet de répondre à la pertinence prédictive du modèle concernant la variable dépendante le succès entrepreneurial (tableau 5).

**Tableau 5 Qualité du modèle structurel**

Constructs	R <sup>2</sup>	f <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
<b>succès entrepreneurial</b>	0.631		0.333
<b>profil du dirigeant</b>		1.713	

Source : réaliser par nous-même (Sortie SmartPLS)

## 5- Discussion de résultats

Cette étude a cherché à obtenir l'apport du profil de l'entrepreneur dans le succès entrepreneurial des sociétés touristiques dans la région de TATA. L'étude a été motivée par l'importance et la nouveauté de cette thématique dans la discipline de recherche en gestion,

d'un côté, le profil de l'entrepreneur doit être un facteur clés de succès entrepreneurial dans le secteur touristique.

La recherche a porté sur une question centrale : est-ce que votre profil est-il un élément déterminant de votre succès entrepreneurial. En appuyant sur la relation existe entre le profil du dirigeant et le succès entrepreneurial des sociétés touristiques.

Sous contraintes à la fois au niveau de qualification du rependant et à la période que nous avons effectué notre collecte de données, (37) questionnaires remplis par les responsables ou des représentants des sociétés enquêtées.

Afin d'établir des associations entre les construits du succès entrepreneurial et le profil du dirigeant, nous avons calculé le coefficient de détermination (tableau5), leur signification statistique entre les compétences et les motivations entrepreneuriales, le capital humain en général et le succès entrepreneurial est trop significative avec la valeur P égale ( $P=0.000$ ).

On pourra donc dire que notre hypothèse central est confirmée, et que les déterminants du profil du dirigeant impactent positivement le succès entrepreneurial des sociétés touristiques.

## Conclusion

Notre objectif de cette étude est de pouvoir répondre à la question de recherche : profil du dirigeant est-il un élément déterminé du succès entrepreneurial.

Nous avons fait l'étude sur le terrain de la région de TATA pour cerner cette thématique dans la réalité et on a pu ressortir des résultats qui pourront aider les jeunes entrepreneurs dans le succès de leurs projets dans le domaine touristique.

L'analyse de données par le modèle des équations structurelles est bénéfique dans notre cas, car plusieurs recherches ont montré que cet outil est un logiciel avec une interface utilisateur graphique pour la modélisation de l'équation structurelle basée sur la variance à l'aide de la méthode de modélisation du chemin des moindres carrés partiels (PLS).

Notre étude a eu plusieurs contraintes, telle que la qualité des interrogés ainsi la période de la recherche sans oublier l'impact de la période de pandémie CORONA VIRUS 2019.

Les résultats déduits de notre étude affirment que les déterminants du profil de l'entrepreneur influencent positivement le succès entrepreneurial.

**VI. La bibliographie :**

- Belley, A. Dussault, L. Lorrain, J. (1998), « Les compétences des entrepreneurs: élaboration et validation d'un questionnaire (QCE) », Actes, 4ème CIFPME, Nancy Metz, Octobre.
- Bruyat C, « Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre Mendès France, Grenoble II, 1993.
- Chabaud, D, Messeghem, K & Sammut, S (2010) « L'accompagnement entrepreneurial ou l'émergence d'un nouveau champ de recherche », Gestion 2000, n° 3.
- Diane Saty KOUAME, Les facteurs de succès ou d'échec des jeunes entreprises innovantes françaises, selon leurs modes de financement et de gouvernance, avril 2012.
- EL AGY Majda, « Accompagnement entrepreneurial : spécificités et facteurs clés de succès » CAHIERS DE RECHERCHE WORKING PAPERS N°: 2018/03
- Jesus Gonzalez-Feliu , Joëlle Morana, « Les indicateurs de performance » HAL Id: halshs-01055895-2010
- HADRICH A, « Les facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneuriale (Cas de la région de Sfax) », XXII Conférence Internationale de Management Stratégique.
- Innovation ET entrepreneuriat en tourisme au Québec, Rapport réalisé par le Réseau de veille en tourisme chaire de tourisme Transat, ESG UQAM Avril 2016.
- Maripier Tremblay, DBA et Yvon Gasse, Ph. D, ÉTUDE SUR LES ENTREPRENEURS ET LES REPRENEURS QUÉBÉCOIS DE GÉNÉRATIONS X ET Y. La Caisse de dépôt et placement du Québec Décembre 2014.
- NASROUN N, « L'entrepreneuriat et innovation: les facteurs stimulant l'innovation dans les PME du secteur agroalimentaire de Béjaia », Revues EcoNature \_ N 02 /2015.
- Siham JABRAOUI, Adil BOULAHOUAL « Les facteurs déterminants du succès de l'entrepreneuriat au Maroc: cas de la région de Casablanca » Colloque International de la Prospective sous le thème « Entrepreneuriat: vers un Maroc Entrepreneurial » Casablanca, 24 et 25 Novembre 2016.
- Vestraete T, A Fayolle, « paradigmes et entrepreneuriat », revue de l'entrepreneuriat, vol4, n° 1, 2005.
- Yvon Pesqueux. Entrepreneur, entrepreneuriat (et entreprise): de quoi s'agit-il ? 2011. <hal-0056.

## CAPACITACIÓN Y ENCADENAMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS CREATIVOS, CULTURALES Y DEPORTIVOS DEL DISTRITO TURÍSTICO DE PESCAÍTO, SANTA MARTA (COLOMBIA)

Autor

**Carolina Liceth Rueda Quinto Psicóloga**, especialista en Derechos Humanos y Derechos Internacional Humanitario de la Universidad del Magdalena, Colombia. Maestrando en Promoción y Protección de los Derechos Humanos. Directora de Proyectos en Fundación Tras La Perla.  
Contacto: carolina@traslaperla.org.

Resumen:

Pescaíto, un barrio de Santa Marta, Colombia, con cerca del 90% de la población en los estratos socioeconómicos 1 y 2, con altos niveles de desempleo y poco acceso a educación, se proyecta como nuevo escenario turístico debido a su importancia cultural ya que es la cuna nacional de importantes figuras del deporte mundial y del carnaval a nivel nacional, el cual llegó por el mar desde las Islas Canarias. Por ello, la posibilidad de desarrollo se enraíza en la apropiación social, económica y cultural del espacio mediante el desarrollo de las capacidades locales. Tras La Perla, como actor local, tomó la iniciativa de establecer un Área Urbana de Desarrollo Naranja (AUDN), Distrito Creativo y Cultural al crear alianzas para identificar y fortalecer cerca de 30 emprendimientos y oportunidades en el territorio, y articular modelos de negocios creativos, gastronómicos y culturales locales en torno al turismo sostenible

Palabras Clave: desarrollo, cultura, emprendimiento, sostenible, desarrollo con identidad.

Abstract:

Pescaíto, a neighborhood in Santa Marta, Colombia, with about 90% of the population in the lower socio-economic status, with high levels of unemployment and few access to education, it is projected as a new touristic center due to its cultural significance, being the national cradle of the carnival, which arrived by the sea from the Canary Islands, and of leading global sports figures. Therefore, the possibility of development is rooted in the appropriation of social, economic and cultural spaces through the development of local capacities. Tras La Perla, as a local participant, has taken the initiative to establish an Orange Development Area (ADN for its spanish initials) upon creating alliances to identify and strengthen nearly 30 business startups and opportunities in the territory, and as organizing creative, gastronomic and cultural business models regarding sustainable tourism.

Keywords: Development, culture, business startups, sustainable, development with identity.



## INTRODUCCIÓN

Pescaíto, un área de Santa Marta conformada por seis barrios de bajos ingresos (Pescaíto, Olaya Herrera, Ensenada Olaya Herrera, Villa Tabla, San Martín y Barrio Norte), tiene una extensión de 124 hectáreas y 17,000 habitantes. Casi el 90% de la población pertenece a los estratos 1 y 2, del cual sólo el 13% están empleados; sólo el 36,7% de la población asistió a la escuela primaria y sólo el 30% tiene acceso a la educación. Además, el 37,7% no tiene cubrimiento de salud. En su mayoría, los problemas sociales del área se relacionan con violencia, drogas y pandillas. Aun así, Pescaíto también es reconocido por la práctica de deportes (fútbol, especialmente), la identidad cultural de su gente respecto a la gastronomía, la música, la danza y la presentación del carnaval de Pescaíto.

El turismo se encuentra como uno de los ejes centrales de la economía de Colombia, en este recaen una importante cifra del producto interno bruto del país, tal como lo reporta el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE:

Para 2021pr, el gasto total del turismo interno registró 9,2 billones de pesos; lo que representó un crecimiento de 19,5% con respecto a 2020p. El gasto del turismo interno de 2021pr estuvo asociado principalmente a los servicios de provisión de alimentos y bebidas con 2,7 billones de pesos, seguido por otros servicios con 1,4 billones de pesos, y bienes de consumo con 1,3 billones de pesos. (DANE, 2022, s/p)

Es así, como dentro del presente proyecto se puede indicar que el objetivo general del programa consiste en propiciar la conformación de un Área Urbana de Desarrollo Naranja (AUDN) – Distrito Creativo y Cultural, para la ciudad de Santa Marta en la zona de Pescaíto, en la cual se fomenten acciones de desarrollo económico enfocadas en la cultura, creatividad y emprendimiento, y se establezcan alternativas de renovación urbana, generación de empleo, creación, producción, distribución, exhibición, comercialización y consumo de bienes y servicios asociados a las actividades que se desarrollan en este sector de la ciudad.

Por tanto, para alcanzar el objetivo principal, se llevarán a cabo los siguientes objetivos específicos:

1. Favorecer el desarrollo económico de los emprendimientos comunitarios del barrio Pescaíto a través de encadenamientos entre locales y con el entorno económico de la ciudad de Santa Marta y la región.
2. Fortalecer los emprendimientos comunitarios en torno a las rutas de servicios y productos, tanto en aspectos administrativos como de requerimientos técnicos, de espacios físicos, y formación bilingüe (inglés).
3. Ofrecer nuevas oportunidades de aumento de ingresos para la población local.

Lo anterior, destaca la importancia de canalizar los valores agregados de territorios como Pescaíto al trabajo que se desarrolla alrededor del turismo sostenible. Desde el punto de vista internacional, existe la Alianza de Destinos Sostenibles para las Américas (SDAA), creada el día 27 de marzo de 2014, como iniciativa para “ayudar a los destinos turísticos de América Latina y el Caribe a salvaguardar su patrimonio natural y cultural, mejorar la vida de las comunidades y asegurar una vibrante economía regional” (OEA, 2014, s/p).

Así mismo, la Asamblea General de las Naciones Unidas, el día 25 de septiembre del año 2015 realizó la aprobación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, contenida de 17 objetivos y 169 metas, vinculando a los estados, la sociedad civil y el sector privado con compromisos para erradicar la pobreza, reducir la desigualdad, proteger el medio ambiente, entre otros, de los cuales, dirigidos al turismo, se tienen:

El turismo aparece en las metas de los Objetivos 8, 12 y 14, sobre desarrollo económico sostenible e inclusivo, producción y consumo sostenibles, y uso sostenible de los océanos y de los recursos marinos, respectivamente. Ahora bien, gracias a su alcance y a su impacto, el

turismo puede ayudar de forma directa o indirecta a lograr cualquiera de estos 17 Objetivos. (Organización Mundial del Turismo, 2018, p. 18)

En concordancia con lo antes expuesto, en un *brochure* de la Organización Mundial del Turismo habla también del objetivo No. 11 de Desarrollo Sostenible, sobre Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, indicando:

Una ciudad que no está acondicionada para sus ciudadanos no lo está para los turistas. El turismo sostenible tiene la capacidad de mejorar las infraestructuras urbanas y la accesibilidad universal, de promover la regeneración de áreas en decadencia y de preservar el patrimonio cultural y natural, activos de los que depende el turismo. Una mayor inversión en infraestructura verde (transportes más eficientes, menor contaminación del aire, conservación de los sitios del patrimonio y espacios abiertos, etc.) debería dar como resultado unas ciudades más inteligentes y verdes de las que podrían beneficiarse no solo sus habitantes, sino también los turistas. (Organización Mundial del Turismo, 2015, p. 1)

Aunado a lo antes señalado, por parte del autor Gabriel Inostroza se acuña la definición de turismo comunitario así:

Se asume al turismo comunitario como una modalidad que forma parte del turismo rural, pues el turismo comunitario se desarrolla en el medio rural a través de diferentes servicios turísticos, pero con la especificidad de ser gestionado bajo modelos de gestión comunitaria, lo que significa que son las asambleas de las organizaciones campesinas o indígenas quienes toman las decisiones, entre ellas, el cómo se reparten las utilidades de la actividad turística. (Inostroza, 2008, p. 79)

De igual manera, Inostroza señala:

El turismo comunitario debe ser capaz de promover un desarrollo integral para las comunidades, mitigando la pobreza (material) a través de la generación de empleo e ingresos económicos complementarios, evitando la migración de su población, fomentando una distribución justa de los ingresos y contribuyendo a la conservación del medio ambiente. (Inostroza, 2008, p. 80)

En este marco, y conociendo la riqueza histórica, cultural y gastronómica de Pescaíto, se materializó el levantamiento de los Planos Vivos del barrio, un sistema de información que consigna de manera digital las características sociales, culturales e históricas de una comunidad y su idiosincrasia. Este producto ha sido el principal insumo para planear y desarrollar todos los proyectos en Pescaíto, con la intención de hacer intervenciones acertadas, oportunas, sostenibles y acordadas con la comunidad. Es así, como Tras La Perla se enfrenta al gran reto de aportar al desarrollo local desde la identidad propia de estas comunidades, posibilitando el trabajo articulado de aliados estratégicos públicos y privados para concretar acciones que permitan rescatar estos atributos favoreciendo a sus propios actores.

Tras La Perla (TLP) es una organización sin ánimo de lucro fundada por el artista colombiano Carlos Vives y la empresaria Claudia Elena Vásquez, cuyo objetivo es favorecer el desarrollo de la ciudad de Santa Marta y su región de influencia. En Tras la Perla se reconocen las capacidades locales, se suman fuerzas del nivel local, nacional e internacional para fortalecer el tejido social, se trabaja por el desarrollo territorial y se promueve la preservación de la naturaleza.

El lema de la organización es “Desarrollo local con identidad”. La ONG reconoce la historia, las fortalezas y los talentos locales, luego identifica las necesidades y triangula capacidades y recursos públicos y privados para llegar a soluciones pertinentes que cuenten con la participación de las comunidades. Los objetivos son el fortalecimiento del tejido social, la infraestructura para el desarrollo, y la recuperación, el cuidado y la sostenibilidad de los ecosistemas.

En los 6 años de operación, TLP ha gestionado 71 alianzas estratégicas, 48 proyectos, con los que se han beneficiado más de 10 mil personas. En Pescaíto, donde mejor se expresa el modelo de trabajo, se ha fortalecido el tejido social a través de la construcción de capacidades. También se han apoyado proyectos de renovación urbana, como la recuperación de espacios públicos para las comunidades (el sector de El Boro y la renovación de la escuela de San Martín), la creación de La Casa de los Pescaítos, La Casa de la Danza y otros en proceso, como el Multideportivo y el Museo del Fútbol. En La Ciénaga Grande de Santa Marta, el territorio anfibia donde nace la cumbia TLP trabaja por la nutrición de las comunidades y está desarrollando un proyecto de desarrollo local integral.

## **METODOLOGÍA**

El alcance de este estudio es el barrio del Gran Pescaíto, uno de los más antiguos e importantes para la ciudad, también conocida como la Comuna 3 de Santa Marta. Pescaíto se divide en 5 barrios principales: Pescaíto, Olaya Herrera, Ensenada, San Martín y Villa Tabla (Tras La Perla, 2018). Mientras los barrios Olaya Herrera y Pescaíto se ubican en la parte plana del Gran Pescaíto, los barrios Ensenada, San Martín y Villa Tabla se encuentran adyacentes a los cerros del norte del barrio, los cuales separan el Gran Pescaíto del mar de la Bahía de Taganga y las faldas de la Sierra Nevada de Santa Marta.

En este sentido, el presente trabajo se ejecutará a nivel cualitativo, involucrando a la comunidad del barrio Pescaíto en todas las actividades de capacitación y encadenamiento de emprendimientos creativos, culturales y deportivos. Entendiendo a la metodología cualitativa como "...una estrategia de investigación fundamentada en una depurada y rigurosa descripción contextual del evento, conducta o situación que garantice la máxima objetividad en la captación de la realidad, siempre compleja, y preserve la espontánea continuidad temporal que le es inherente, con el fin de que la correspondiente recogida sistemática de datos, categóricos por naturaleza, y con independencia de su orientación preferentemente ideográfica y procesual, posibilite un análisis que dé lugar a la obtención de conocimiento válido con suficiente potencia explicativa." (Anguera, 1986, pág.24), aplicando técnicas de revisión documental, entrevistas y encuestas para la obtención de información en fuentes primarias y secundarias, que validan y nutren el proyecto.

### **1. EL GRAN PESCAÍTO COMO UN MODELO DE TURISMO COMUNITARIO MEDIANTE LA IDENTIDAD PROPIA DE SUS COMUNIDADES.**

Soñar Pescaíto como un espacio de oportunidades para el desarrollo económico de sus habitantes, ha significado buscar fuentes de financiación que acompañen los primeros pasos. En ese marco, Tras La Perla logró gestionar el apoyo del Fondo Japonés de Cooperación mediante el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para desarrollar el *Programa de apoyo para la sostenibilidad económica, urbana y social de Pescaíto*. Este proyecto contó \$1.065.000 USD (650.000 USD de donación no reembolsable y 415.000 usd de aporte contrapartida) y fue ejecutado en alianza con la Fundación Carulla (aeioTu) y Fútbol con Corazón (FCC).

El proyecto tomó 18 meses con extensión, todas las acciones, que abordan la educación, la inclusión y la capacitación, se enfocaron en fortalecer el tejido social de la infancia, la adolescencia y el emprendimiento local. TLP había realizado una exitosa gestión de una primera fase de cooperación técnica con recursos del Fondo Japonés de Cooperación, donde logró dejar capacidad instalada formando a los líderes locales, poner en marcha el programa de formación en valores a través del fútbol, en cabeza de FCC, e iniciar la atención a la primera infancia de la mano de AeioTü. Gracias a este antecedente, TLP consiguió la financiación no reembolsable de una segunda fase de operación, haciendo especial énfasis en la construcción de un distrito de economía naranja como estrategia de impulso al emprendimiento y a la economía local.

Así, Tras La Perla inició el establecimiento de un Área Urbana de Desarrollo Naranja (AUDN), Distrito Creativo y Cultural, en la ciudad de Santa Marta, en la zona del barrio El Gran Pescaíto. Para lograrlo, estructuró proyectos que fomentan el desarrollo económico desde la cultura, la creatividad y el emprendimiento.

### 1.1. Estudio de prefactibilidad

Cada vez se reconoce el emprendimiento no solamente como un motor de desarrollo económico, sino también de impacto social y ambiental. La economía cultural fomenta y multiplica la conectividad, el amor y el respeto por la cultura propia de un país, una región o un barrio. En un barrio como Pescaíto, su cultura, su talento, su capital humano, social y cultural son capacidades por desarrollarse, que incluso la gente del barrio hoy apenas reconoce.

A través de una metodología cuantitativa aplicada al análisis del ecosistema de emprendimiento de Pescaíto, TLP identificó limitaciones, retos, oportunidades y potenciales emprendedores y sus redes, insumos vitales para el proyecto. Al analizar los datos de esta línea base y del ecosistema de emprendimiento en Pescaíto, se identificó una red informal, pero conectada con redes externas que amplían las oportunidades de negocio. Hay sólidas relaciones de amigos y familias, micro-negocios familiares sin cargos o salarios fijos, limitada gestión financiera y acceso a capital, adecuado acceso a insumos fuera del área de Pescaíto, entre otros factores relacionados al bajo impacto sobre los servicios ecosistémicos. La red de Pescaíto tiene todas las características iniciales para crear un ecosistema económico y creativo fuerte a futuro. El barrio dispone de una parte de la población dispuesta y trabajadora, creativa y naturalmente dada a la economía creativa. El autor Orgaz Agüera recopila en su documento varias definiciones de turismo comunitario de la siguiente manera:

En cuanto al origen del turismo comunitario, es en la obra de Murphy (1985) cuando aparece por primera vez el término de turismo comunitario. A partir de entonces, muchos han sido los investigadores que han venido definiendo este concepto, denominado también con otros términos, como por ejemplo “*community-based tourism*” (Ruiz et al., 2008). En este sentido, para el Fondo Mundial Para la Naturaleza – World Wide FundforNature, en inglés – (WWF, 2001:4) el turismo comunitario hace referencia a “aquel tipo de turismo en el que la comunidad local tiene un control sustancial de, y participa en, su desarrollo y manejo, y una importante proporción de los beneficios se quedan en la comunidad”. Por este motivo, Scheyvens (1999) sugiere que el término turismo comunitario se use únicamente para los casos donde los miembros de la población local tienen un alto control de las actividades y los beneficios, a diferencia de aquellos otros que son controlados principalmente por operadores de servicios turísticos, agencias externas, Gobierno u otras formas de turismo (Trejos, 2009), (Orgaz Agüera, 2013, p. 4).

### 1.2 Personas fortalecidas en emprendimiento

En noviembre del 2020, se inició un programa de formación con BizNation para impartir conocimientos básicos a 221 personas de la comunidad con interés en algún tipo de emprendimiento. El programa ofertó desde un acompañamiento virtual, facilitando el aprendizaje a través de *WhatsApp*, uno de los canales más utilizados por la comunidad, hasta el fortalecimiento del espíritu emprendedor que impartiera conceptos claves para llevar a otro nivel los negocios de la economía creativa. Se realizaron además, capacitaciones con apoyo de cartillas, videos, audios y transmisiones virtuales en vivo.

Una vez finalizada la primera fase de formación, se inició la convocatoria para capacitar a fondo algunos emprendimientos de economía creativa. Se realizó una calificación de aspectos claves para determinar la escalabilidad de los emprendimientos, dejando así una lista reducida de posibles participantes de la siguiente etapa, de los cuales, 30 emprendedores fueron seleccionados para formarlos en habilidades blandas, fortalecimiento de modelos de negocios y digitalización; esta etapa se llamó “Pescaíto Vive y Emprende”. Así, se formularon rutas de aceleración para el crecimiento de los emprendimientos del

barrio Pescaíto de Santa Marta. Todos los emprendedores que finalizaron el programa recibieron un capital semilla para fortalecer sus emprendimientos.

### 1.3 Planes de negocio

Como resultado del ejercicio de formación, se identificaron los emprendimientos con mayor potencial de escalabilidad y sostenibilidad, así como el compromiso de los emprendedores, para darle continuidad a la formulación de planes de negocio que contaron con mentorías personalizadas, acompañamiento, e impulso en sus proyectos.

De estos 30 emprendimientos, **7 fueron seleccionados** para participar en un programa de creación de modelos de negocio. Al finalizar el curso, presentaron sus resultados y recibieron un capital semilla mayor con el cual pudieron invertir en equipos, materia prima, visibilidad y otras necesidades.

Ejemplos:

1. **Pescao:** Guillermo Yánez es un conocedor de la gastronomía pescaitera. Los sabores tradicionales del barrio cobran un nuevo sentido en sus platos: arroz de bonito, empanadas de raya y butifarras artesanales son parte de su menú, que lo han convertido en un icono y referente de la nueva cocina samaria.
2. **Cantar de Tamboras, Fundación Pescaíto dorado:** Aláin Manjarrés es guardián de la tradición tamborera de Pescaíto. Su escuela Cantar de Tamboras enseña valores para la vida a través de la música y el ritmo, logrando mantener generaciones de tamboreros en el barrio y destacando el folclor y la cultura pescaitera.



Imagen 1: Fundación pescaíto Dorado en DDP.

Actualmente, 10 emprendimientos locales, la mayoría participantes de Pescaíto Vive y Emprende, están siendo convocados para participar en una segunda fase similar. El fortalecimiento de estas pequeñas empresas, gracias a su posición dentro de la red comercial de Pescaíto, puede apoyar el ecosistema de empresas, tanto comerciales como creativas, de todo el barrio.

Dentro del documento de los Lineamientos De Política Para El Desarrollo Del Turismo Comunitario En Colombia, el turismo comunitario tiene la siguiente definición:

“...la oferta de servicios turísticos, por parte de una comunidad organizada, que participa, se beneficia e involucra en los diferentes eslabones de la cadena productiva del turismo, en busca de mayor bienestar, desarrollo y crecimiento económico, valorando las características naturales y culturales de su entorno, que les permite prestar servicios competitivos, sostenibles y de calidad” (MINCIT, 2012, p. 16).

Algunos casos de éxito que se puede traer como ejemplo, se muestra lo que sucede en la región del Urabá, en frontera con Panamá, en el pueblo de El Carlos al norte de Colombia, del cual se describe:

A través del centro, el turismo dota a la comunidad de los instrumentos necesarios para el crecimiento económico y el empoderamiento social y cultural, así como para la preservación del medio ambiente. El turismo ha suscitado un sentimiento inestimable entre las comunidades locales en la región de Urabá, una sensación de conexión con su territorio, su rica diversidad, sus valores culturales, sus productos locales y todos los recursos implicados en los servicios que prestan a los turistas, gracias a lo que se sienten orgullosos de ellos mismos, de sus orígenes, de su territorio, de su comunidad y de sus decisiones. Al ofrecer una alternativa a los conflictos y a las actividades ilegales, el turismo sostenible puede ser una herramienta de desarrollo, de comprensión y de paz. (OMT, 2018, p. 27)

Y del mismo modo, las potencialidades del barrio Pescaíto, se pueden explotar para lograr que su comunidad ofrezca lo que turísticamente es atractivo, pero conservando sus raíces, su ancestralidad, los sabores y colores tradicionales que lo caracterizan y distinguen de los demás barrios de la ciudad de Santa Marta D.T.C.H.

## **2. DESARROLLO SOSTENIBLE: DISEÑO Y ARTICULACIÓN DE RUTAS TURÍSTICAS DE EMPRENDIMIENTOS CREATIVOS, CULTURALES Y DEPORTIVOS DEL BARRIO PESCAÍTO, SANTA MARTA (COLOMBIA)**

Seguidamente, se menciona dentro del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2022, como eje del emprendimiento, se imparta el desarrollo de un turismo sostenible, responsable y de calidad, relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible No. 8 de trabajo decente y crecimiento económico, No. 12 de producción y consumos responsables y el No. 14 de vida submarina, cuyos objetivos referentes al turismo señala los siguientes:

- Generar las condiciones institucionales para el impulso al sector turismo.
- Realizar una gestión integral de los destinos y fortalecer la oferta turística.
- Generar más inversión, mejor infraestructura y conectividad para el turismo.
- Aumentar la innovación y el desarrollo empresarial en el sector turismo.
- Fortalecer el capital humano para la competitividad del turismo.
- Promover un turismo transformador, incluyente y con equidad.
- Fortalecer la oferta mediante el desarrollo del arcoíris turístico. (PND, 2018)

Como insumo de interés a lo anterior, en resumen de las necesidades de la región en materia turística, desde el diagnóstico de propuestas encaminadas a la creación de herramientas de un turismo local más competitivo en el departamento, la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (Cotelco), Capítulo Magdalena, desde la Agenda de Competitividad Turística Santa Marta + Magdalena, propone, entre otros objetivos:

- Fortalecimiento de capacidades de las comunidades para el desarrollo del turismo comunitario.
- Implementación de programas con cultura turística e innovadora que genere sentido de pertenencia y apropiación de toda la cadena de valor y en todos los niveles.
- Promover el desarrollo de competencias para el manejo del inglés en el talento humano vinculado al sector del turismo local. (p. 70-73).

Para el 12 de julio de 2022, dentro de la Estrategia del Ministerio de Comercio Industria y Turismo bajo oficina de Dirección de Calidad y Desarrollo Sostenible del Turismo, del Viceministerio de Turismo, el turismo comunitario fue el eje central de dicha estrategia, en este indica:

La Estrategia de Turismo Comunitario para Colombia es el instrumento a través del cual se busca fortalecer la integración social y económica de aquellas iniciativas/emprendimientos turísticos, vinculados a algún tipo de Organización de Base Comunitaria de áreas urbanas y rurales de los diversos grupos étnicos, \* no étnicos y especiales\* de los diferentes destinos del país; en el contexto turístico, como una actividad alternativa, complementaria y sustentable, que sea respetuosa de los sistemas de producción y organización socioeconómica de las comunidades en sus territorios como garantía para su buen vivir. (MINCIT, 2022, p. 6).

Concordante con lo descrito, se añade un marco normativo desarrollado por el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, así:



Fuente: MINCIT, 2022, (p. 8).

Es por esto, que la Estrategia de Turismo Comunitario para Colombia, es un documento fundamental que orienta los principales conceptos y postulados sobre el turismo comunitario y es esto a lo que se apunta con el fortalecimiento de la comunidad, por medio de los emprendimientos o iniciativas de las organizaciones de base comunitarias dentro de dicho barrio, para mostrar esa cadena de valor tan rica en experiencias para el turista que sea recibido, y se deje un gran aporte financiero que permita el mantener las tradiciones y cultura propia del pescaítero.

En ese marco, se busca generar encadenamientos entre emprendimientos culturales, recreativos y deportivos del barrio Pescaíto que desarrollen la economía local mediante la articulación de servicios y productos y el uso de herramientas digitales, para ello se identificaron algunos retos y/o prioridades en los cuales se enfocarán los esfuerzos iniciales:

**El diseño y establecimiento de rutas/circuitos de servicios y productos en el barrio Pescaíto.** Diseño de rutas/circuitos e identificación de los emprendimientos y proyectos sociales relacionados, tanto creativos, culturales como deportivos. Delimitación de los componentes de la estrategia de alianzas. Es prioritario favorecer el desarrollo económico de los emprendimientos comunitarios del barrio Pescaíto a través de encadenamientos entre locales y con el entorno económico de la ciudad de Santa Marta y la región en torno a las rutas de servicios y productos, tanto en aspectos administrativos como de requerimientos técnicos, de espacios físicos, y formación bilingüe (Inglés). Esto permitirá ofrecer nuevas oportunidades de aumento de ingresos para la población local y migrante. **Las capacitaciones para emprendedores y jóvenes locales y migrantes.** Formación a los emprendedores y jóvenes en servicio al cliente, narrativa histórica y cultural, y en bilingüismo (inglés). Santa Marta y Pescaíto

cuentan con un alto flujo migrante; esta población será incluida en los programas para mejorar y fortalecer sus relaciones locales.

Aprovechando los emprendimientos en torno a las comunicaciones, se propone una estrategia de periodismo digital que capacite jóvenes y adolescentes locales y migrantes en habilidades narrativas, periodísticas y digitales. El objetivo del semillero sería generar contenidos multimedia sobre los emprendedores de la ruta, sobre la historia del barrio, sobre eventos culturales y personajes históricos y contemporáneos de la comunidad. Este proyecto apoyaría el circuito de servicios y productos, pero no se limita a su alcance, sino que puede generar contenido más allá de esta. Sería un proyecto que abogue por la construcción de identidad y narrativas locales, y que resalte las capacidades de las personas y tradiciones de Pescaíto. Esto beneficiaría el imaginario que la ciudad y el país tienen del barrio. Se facilita el acceso a equipos donde el semillero pueda adquirir conocimientos de economía digital y generación de contenidos.

**Las alianzas estratégicas con empresas ancla de turismo, de servicios y productos en Santa Marta y la región Caribe, y con entidades estatales.** Se realizarán alianzas con empresas ancla ya establecidas en la ciudad para que estas puedan traer demanda local, nacional e internacional al barrio, al igual que acompañar el desarrollo de los emprendedores y las alianzas locales y la creación de programación cultural semanal para transformar el imaginario alrededor de Pescaíto. Así mismo, se harían acuerdos con las autoridades locales de aseo, saneamiento y seguridad. Alianzas con entidades educativas para formalizar los procesos educativos que se realicen a los participantes.

**La promoción de emprendimientos y proyectos sociales participantes de la ruta.** Evaluación del espacio físico de los lugares de trabajo en aras de mejorar la dotación y adecuar espacios en términos de desarrollo social y económico. Incentivar la vinculación de líderes jóvenes. Establecimiento de reuniones y alianzas entre los participantes de la ruta para ofrecer una experiencia integral y colaborativa. **Pescaíto desde la visión de un nuevo escenario turístico debe encontrar su capacidad de gestión mediante la creación de una visión global de su infraestructura, de manera que logre una imagen barrial unitaria y armónica que delimite el recorrido de la ruta y muestre la fuerza del Gran Pescaíto, los grandes reconocimientos y figuras del fútbol, del patinaje, del boxeo, de la música y la composición, hasta sus fiestas y carnavales.**

## RESULTADOS:

**Se presentan los resultados de esta manera, en concordancia con el objetivo general del programa** de generar encadenamientos entre emprendimientos culturales, creativos y deportivos del barrio Pescaíto que desarrollen la economía local mediante la articulación de servicios y productos y el uso de herramientas digitales, de la siguiente manera:

### INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS: ARTICULACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS EN DÍAS DE PESCAÍTO

Como resultado correspondiente al favorecimiento del desarrollo económico de los emprendimientos comunitarios del barrio Pescaíto a través de encadenamientos entre locales y con el entorno económico de la ciudad de Santa Marta y la región, se puede señalar que, dentro del objetivo de fortalecimiento del tejido social, con el patrocinio del BID, Allianz, Cruz Verde, Pibe Valderrama y A Construir (para un total de \$411,737,209 COP), la alianza entre Fundación Carulla, Fútbol con Corazón y TLP se puso en marcha **“Días de Pescaíto”**, una feria gastronómica, comercial, cultural y deportiva que dinamiza las capacidades de los emprendedores locales. Además, presenta al barrio como un distrito cultural y turístico, con una oferta periódica, creando un nuevo espacio para el desarrollo de la ciudad de Santa Marta. Un espacio construido de la mano con la misma comunidad y en el cual fueron los mayores protagonistas.

Hubo cerca de **dos mil quinientos asistentes**, se realizaron **20 presentaciones musicales; 5 presentaciones artísticas y de carnaval, 7 torneos deportivos, 11 actividades para niños; 4**



**concursos de artes y oficios y ventas de 27 emprendimientos locales**, a través de las cuales se compartieron experiencias y se construyeron vínculos necesarios para el **desarrollo comunitario**, en lo que fue una **experiencia sin precedentes** en la ciudad.

El evento logró beneficiar a más de 300 familias de Pescaíto y del sector, a través de contratación directa, entrega de dotación, participación colaborativa e infraestructura renovada para el barrio.

En cuanto a los resultados del objetivo de ofrecer nuevas oportunidades de aumento de ingresos para la población local, se obtuvo un resultado de inversión de **400 millones de pesos** (*Tabla 1*) en contratación de personas y equipos del barrio y de la ciudad. **La capacidad instalada implicó Infraestructura para la integración y la calidad de vida** (se arreglaron 6 baños de La Castellana y 2 baños del Coliseo; se pintó todo el interior y el exterior del Coliseo; se conectó la Casa de la Danza con el Coliseo) y **Equipos para la realización de eventos dentro y fuera del barrio** (30 stands, 12 mesas con sillas plegables, 17 cadenas de bombillos, banners con nombres de la feria y avisos luminosos; a los cerca de 150 niños y adolescentes participantes de la Comparsa Pescaíto se les donaron \$3.762.000 pesos en especie, lo que cada escuela de formación tradujo en zapatos, sombreros, vestidos, pañoletas, sombreros y demás).

En el ejercicio de planeación y ejecución de la jornada del 30 y 31 de octubre, la alianza se aseguró de **transferir conocimientos a los emprendedores y a la comunidad pescaitera** para que poco a poco puedan **asumir localmente la convocatoria, el montaje y la ejecución del evento**, fortaleciendo el **distrito urbano cultural y creativo** construido de manera participativa para crear oportunidades de empleo y el turismo en la economía local. TLP afirma que, después del evento hay una **comunidad interesada en rescatar y promover su identidad local, líderes empoderados con capacidad de formular y gestionar sus propias necesidades, y un potencial inmenso en materia de emprendimiento, turismo, gastronomía, deportes, cultura.**

Este espacio, conformado por el triángulo entre **La Castellana, La Casa de la Danza y La Casa de los Pescaítos** demarca lo que sería el **Distrito Cultural y Creativo de Pescaíto**. La capacidad de sus **habitantes y vecinos significa el potencial de eventos y emprendimientos que transformaría vidas locales, generando un ecosistema de desarrollo y sostenibilidad social y económica.**



*Imagen 2: Celebración DDP*

<b>DÍAS DE PESCAITO</b>
-------------------------

<b>FLUJO DE CAJA</b>
----------------------

FLUJO DE CAJA DETALLADO		INGRESOS	EGRESOS
1	Costos cubiertos por capacidad instalada BID (TRM)	45,000,000	
2	Proyecto BID	22,000,000	
4	Costos A construir proyecto casa de la danza	30,000,000	
5	Donación de Pibe libre destinación	9,500,000	
6	Allianz	20,000,000	
7	Cruz Verde	30,000,000	
8	Planeta Rica	251,728,084	
total de costo presupuesto			411,737,209
<b>Total de costo de días de pescaito</b>		<b>408,228,084</b>	<b>411,737,209</b>
<b>DIFERENCIAS</b>		<b>3,509,125</b>	

Tabla 1: Presupuesto Días de Pescaito, elaboración propia.

Antes, durante y después de la feria se realizaron nuevos ejercicios de medición, tanto en lo económico como en lo perceptual. Esto con la intención de robustecer las capacidades de conocer la **sostenibilidad de las implementaciones**. Algunos resultados se presentan a continuación, en concordancia con el objetivo de fortalecer los emprendimientos comunitarios en torno a las rutas de servicios y productos, tanto en aspectos administrativos como de requerimientos técnicos, de espacios físicos, y formación bilingüe (inglés):

Calidad de vida de la comunidad:

- **Participación y aprendizaje:** la población no sólo presenció la feria, sino que **participó activamente** en componentes de su diseño y ejecución. Los emprendedores capacitados fueron divididos en 3 grupos: gastronomía, cultura y comercio. **El proceso inició con 30 emprendedores, 20 decidieron participar en esta edición.** Con cada grupo se reunió con la gestión **entre 2 y 4 veces para presentar sus ideas, intereses y expectativas.** También, durante las reuniones, se coordinó conjuntamente la logística de sus participaciones.
- **Contratación directa:** además, **17 personas del barrio participaron como anfitriones** del evento. Los participantes fueron elegidos por su frecuente interés por el desarrollo del barrio. Pertenecen, en su mayoría, a emprendimientos o grupos sociales que **desde antes trabajaban por los intereses comunitarios.** Este grupo conoció, durante varias reuniones previas y la ejecución del evento, de cerca la organización y los protocolos, los emprendimientos y la oferta cultural. Su experiencia es un valioso recurso intangible para la repetición de este tipo de experiencias. **Este acercamiento permitió fortalecer las capacidades de autogestión de la comunidad. Este equipo fue contratado por días para el evento, lo que ofrece una oportunidad de empleo temporal y experiencia en producción de eventos.**
- **Contratación indirecta:** para la producción del evento fueron invertidos **51 millones de pesos directamente en Pescaito**, esto implicó a **cerca de 25 organizaciones y/o personas del barrio**, las cuales aportaron actividades culturales y deportivas, alimentación, hidratación, indumentaria y demás. La cantidad de personas involucradas se aproxima a **250**, siendo la mayoría parte de la Comparsa de Pescaito.
- **Infraestructura para la integración y la calidad de vida:** después de una evaluación de **las necesidades locales y de la proyección del evento**, se gestionaron adecuaciones pertinentes. Por un lado, **se arreglaron 6 baños de La Castellana y 2 baños del Coliseo**, de los cuales todos estaban en desuso por malas condiciones, con partes faltantes e inoperativas. También se **pintó todo el interior y el exterior del Coliseo**, el cual tenía manchas, grietas y rayones. Por otra parte, se **conectó la Casa de la Danza con el Coliseo** con un gran portón, y se amplió una puerta del Coliseo; esto con la intención de **unir los flujos de personas** para este y futuros

eventos, buscando crear espacios integrados, transparentes y que permitan articular diferentes actividades del barrio.

Percepción de los asistentes:

- **La feria afectó la narrativa del barrio:** a los asistentes se les preguntó qué era lo que más representaba el barrio en su mente antes del evento. Las 5 respuestas más votadas fueron: **de Pescaíto han salido grandes deportistas (33%), Pescaíto es inseguro (16%), Pescaíto se inunda cuando llueve (16%), Pescaíto es acogedor (7%), Pescaíto tiene actividades culturales (7%)**. A pesar de que el segundo y tercer puesto fue ocupado por percepciones negativas, después de la feria el **97% de los asistentes volvería a otra versión del evento, el 100% lo recomendaría y el 93% regresaría al barrio**. Lo que buscarían los asistentes en su regreso al barrio serían **actividades musicales (36,7%), deportivas (26,7%), turísticas (10%) y ventas de emprendedores (10%)**.

¿Qué buscaría al volver a Pescaíto?

30 respuestas

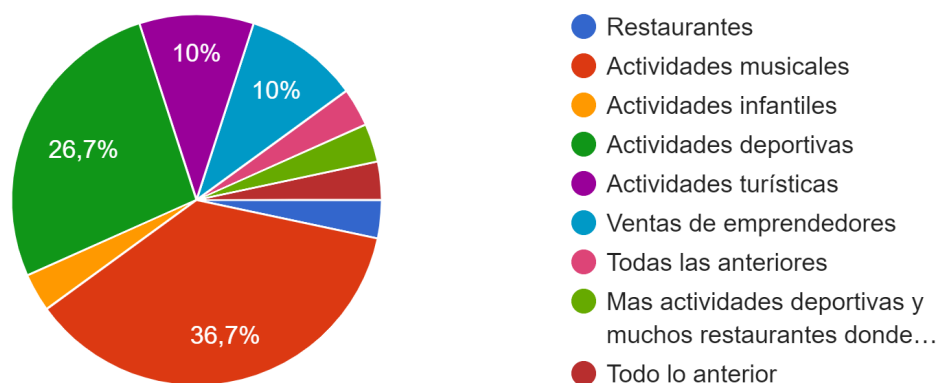


Figura 1: Encuesta de percepción de los asistentes, elaboración propia.

**Los encuestados, casi en su mayoría, afirmaron tener una mejor percepción del barrio, de su talento, emprendimientos, capacidad y organización. una respuesta dice: ¡el evento mejoró totalmente mi percepción de Pescaíto! Todo pasa en Pescaíto.**

- **Las áreas tuvieron buena acogida:** **gastronomía** tuvo una calificación excelente (57%) y buena (17%). Los asistentes aprobaron la variedad, la atención, el sabor local y el ambiente agradable; reprobaron la ubicación distante y algunos precios altos. **Productos** tuvo una calificación aún mejor, siendo excelente (63%) y buena (23%). Los asistentes felicitaron el arte, los productos ecológicos, la variedad, los termos ilustrados; algunos quisieran ver más ofertas y precios más asequibles. **Deportes** tuvo una acogida arrolladora: excelente (78%) y buena (15%); felicitaron la organización, los eventos, la esencia pescaitera, la inclusión de toda la familia.
- **Lo favorito:** el concierto, la presentación de Carlos Vives y el concierto. Algunos resaltaron la decoración, el orden, los emprendimientos y las franjas deportivas, pero **el podio fue de la música**.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este evento, junto con los resultantes, permitieron generar encadenamientos productivos, aumentando las posibilidades de ingresos para el distrito cultural y creativo de Pescaíto y las posibilidades de empleabilidad para jóvenes locales y migrantes. Además, los talleres de emprendimiento y escenarios deportivos propenden la mejoría de las capacidades para la vida y del trabajo en los jóvenes, tanto en economías creativas como en economías digitales.

La generación de alianzas entre emprendimientos y desarrollo cultural, permite un aumento significativo en los desafíos económicos y demográficos del barrio. Estos indicios depositan confianza en la trazabilidad de la actividad turística local y conecta las necesidades del entorno con el desarrollo de capacidades bajo acciones y trabajo coordinado con los principales actores, sustentan la decisión de TLP de seguir trabajando por el desarrollo local con identidad de Pescaíto, donde se estima un aumento en la visibilidad del barrio y comunidades que la componen, en diadas con las dinámicas internas como eje transformador que visiona nuevos escenarios turísticos, junto con su resignificación y la voluntad local de emprender, aprender y articular, son tierra fértil para la germinación de espacios gastronómicos, deportivos y culturales.

TLP, continúa su búsqueda de aliados para capacitar a, y trabajar con, los emprendimientos locales. En medio de un contexto económico turbulento, debido a los efectos de la pandemia y los cambios políticos locales e internacionales, el desarrollo de capacidades autónomas puede ser la diferencia para las poblaciones más vulnerables.

Respecto de las recomendaciones realizadas, se puede indicar que los comentarios son variados, pero podrían clasificarse de la siguiente forma:

- **Difusión, publicidad, mayor claridad:** las personas quisieran haber sido informadas con anterioridad, con señales más certeras y en diferentes medios no tradicionales y no solo del evento sino de su funcionamiento (entradas, parqueadero, actividades, transporte, etc.).
- **Precios:** los comentarios son pocos, pero algunos solicitan entradas más económicas o gratuitas.
- **Participación local:** aunque la participación local fue amplia (ver el componente de participantes), algunas personas quisieran ver un mayor involucramiento de la comunidad residente.
- **Clausura:** se ha sugerido hacer una clausura más memorable y con oportunidad de proyección a otros eventos, puede ser una idea considerable.

Se confirma el potencial turístico de Pescaíto dentro de la ciudad, por lo cual, nos soñamos este barrio como un nuevo escenario para la comunidad nacional e internacional que busca este tipo de experiencias. Permitiendo además, trabajar desde el reconocimiento de la naturaleza de las comunidades y sus necesidades, y desde allí, encontrar oportunidades de desarrollo local desde la identidad de su gente, conocedores de que, los modelos de negocio de estos emprendimientos se pueden llegar a robustecer y con el adecuado encadenamiento, es escenario ideal para propuestas de turismo local más grandes en Pescaíto y en la región.

Así las cosas, se continúa trabajando por el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del barrio Pescaíto, desde la profundización de los trabajos que reúnan a la comunidad, hasta el suministro de herramientas que estimulen las formas de gobernanza y empoderamiento local, donde los beneficiarios directos a través del tiempo, recurran a esfuerzos mantenidos, aspirando que, de esta relación bilateral, se pueda conocer a Pescaíto bajo la premisa de ejemplo de encadenamiento en emprendimientos creativos, culturales y deportivos del distrito turístico de Santa Marta, el Departamento del Magdalena y Colombia.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Agüera, F. O. (2013). El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 38(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18128245006>
- Anguera, M<sup>a</sup>. T<sup>a</sup>. (1986): La investigación cualitativa, *Educación*, 10, 23-50. [https://campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev\\_numero\\_04/n4\\_art\\_revuelta\\_sanchez.htm](https://campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev_numero_04/n4_art_revuelta_sanchez.htm)
- Boletín Técnico Cuenta satélite de turismo (CST) 2020 provisional y 2021 preliminar. (Mayo 16 de 2022). Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. Bogotá D.C. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/turismo/Bol\\_tec\\_CST\\_2020prv-2021pre.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/turismo/Bol_tec_CST_2020prv-2021pre.pdf)
- Cotelco, CAPÍTULO MAGDALENA (2019). Agenda de Competitividad Turística, Santa Marta + Magdalena (2019). SITUR: [https://www.siturmagdalena.com/Publicaciones/Agenda\\_de\\_competitividad\\_tur%C3%ADstica\\_a\\_2030.\\_Santa\\_Marta\\_+\\_Magdalena.-Publicacion20191204-14:55:49.pdf](https://www.siturmagdalena.com/Publicaciones/Agenda_de_competitividad_tur%C3%ADstica_a_2030._Santa_Marta_+_Magdalena.-Publicacion20191204-14:55:49.pdf)
- Inostroza, Gabriel. (2008). Aportes Para Un Modelo De Gestión Sostenible Del Turismo Comunitario En La Región Andina. *Gestión Turística*. N° 10 ISSN 0717 - 1811 <http://revistas.uach.cl/pdf/gestur/n10/art06.pdf>
- MINCIT (2022). Estrategia nacional de Turismo Comunitario. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/programas-de-turismo-comunitario/ppt-programa-turismo-comunitario/12-07-2022-estrategia-nacional-turismo-comunitario-2018-2022.pdf.aspx>
- MINCIT (2012). Lineamientos de Política para el Desarrollo de Turismo Comunitario en Colombia. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/lineamientos-de-politica-para-el-desarrollo-del-tu/lineamientos-de-politica-para-el-desarrollo-del-tu/lineamientos-de-politica-para-el-desarrollo-del-turismo-comunitario-en-colombia.pdf.aspx>
- Organización de los Estados Americanos (OEA). Alianza de Destinos Sostenibles para las Américas (SDAA) <https://www.oas.org/es/sedi/ddes/ct/sdaa.asp>
- Organización Mundial del Turismo y Organización de los Estados Americanos. (2015). El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284417766>
- Organización Mundial del Turismo y Organización de los Estados Americanos (2018), El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible – Buenas prácticas en las Américas, OMT, Madrid. DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284419937>.
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. (2018). Departamento Nacional de Planeación. <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Pilares-del-PND/Emprendimiento/Turismo-el-proposito-que-nos-une.aspx>
- Ruiz, E., Hernández, M., & Coca, A. (2008). Turismo comunitario en Ecuador. Comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad. *PASOS Revista de turismo y patrimonio cultural*, 6(3), 399-418. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2008.06.031>

- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism management*, 20(2), 245-249. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
- Trejos, B. (2009). Redes de apoyo al turismo comunitario en Costa Rica. *revista de Investigación en Turismo y Desarrollo*, 6(2). <https://www.eumed.net/rev/turydes/06/bt.htm>

# LE REGRET ET LE RAISONNEMENT CONTREFACTUEL : UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE DANS LE SECTEUR DU TOURISME AU MAROC

## Auteur

*Noufel GHIFFI,*

Enseignant chercheur à l'université Cadi Ayyad , HDR

*Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales Marrakech*

*Groupe de Recherche : Nouvelles Pratiques de Gestion NPG*

*E mail : nghiffi@yahoo.fr*

## Résumé

Les entrepreneurs en échec adoptent des stratégies de coping face à l'inconfort lié au sentiment de regret (coping axé sur la réponse émotionnelle) en essayant de réévaluer le résultat négatif à partir des comparaisons contrefactuelles. Cette recherche met la lumière sur les conséquences de l'échec entrepreneurial sur le plan émotionnel. La méthodologie qualitative choisie s'appuie sur une démarche exploratoire basée sur des entretiens auprès des dirigeants-propriétaires de TPE touristiques qui ont arrêté leurs activités suite à la crise Covid 19.

Mots clés : échec entrepreneurial, TPE touristique, regret, raisonnement contrefactuel

## Abstract

Regret in the entrepreneur is an unpleasant counterfactual emotion felt following a gap observed between the result obtained and the one that could have been obtained if the individual had made another

choice. On the cognitive level, entrepreneurial regret manifests itself through apprehensions about having chosen an entrepreneurial career over paid employment.

In the case of the failed entrepreneur, the regret experienced is due to the rejected alternatives whether they are real or fictional (Li, 2009). Counterfactual thoughts are alternative versions of the past that are totally out of step with the factual reality experienced by the entrepreneur.

The ex-post evaluative judgment certainly involves an affective reaction but also cognitive aspects. Indeed, the choice of an entrepreneurial career involves multiple risks and a high probability of failure. In addition, the entrepreneur has to assume increased responsibility, which implies a greater workload and difficulties in reconciling family/social life and work. In the event of dissatisfaction due to economic (poor performance) and/or non-economic factors (feelings of ill-being and deterioration in the entrepreneur's state of health), the entrepreneur regrets his initial choice (Roese, 1997). In this research, we chose to adopt a static approach by seeking to study the feeling of regret among the leaders of very small tourism enterprises. Our methodological choice was to adopt an exploratory approach (Miles and Huberman, 1994; Yin, 2003). To this end, we decided to administer our interview guide to a category of entrepreneurs in the tourism sector in the city of Marrakech.

Key words : failure, regret, counterfactual, covid 19, Tourism

## 1. Introduction

Les travaux de recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat portent un intérêt limité aux conséquences de l'échec entrepreneurial. L'accent est souvent mis sur les approches prédictives et explicatives des échecs et non sur les effets de l'échec sur l'entrepreneur. L'échec entrepreneurial a des effets négatifs sur les plans financier, psychologique et social (Ucbasaran et al., 2012). Sur le plan financier, le coût de l'échec quantifiable induit une réduction nette des ressources financières de l'entreprise et parfois du patrimoine de l'entrepreneur. Khelil (2012) a mis en évidence les effets d'une défaillance économique à travers la destruction des ressources et/ou par la déception de l'entrepreneur causée par l'échec subi. L'échec implique aussi des coûts sociaux ; l'entrepreneur en situation d'échec définitif est souvent stigmatisé par son entourage familial et social bien que la cessation de l'activité soit associée à un arrêt non frauduleux (Ghiffi et al., 2018). La stigmatisation de l'échec est souvent appréhendée comme une dévaluation sociale. L'échec peut parfois affecter les relations familiales de l'individu : séparation, divorce (Cope, 2011) et les relations d'affaires (capital relationnel et social). Finalement sur les plans émotionnel et motivationnel, l'entrepreneur en situation d'échec peut ressentir des émotions négatives telles que le regret et avoir un raisonnement contrefactuel.

De toute évidence, l'échec entrepreneurial est perçu comme un évènement tragique avec des effets notablement négatifs sur les plans financier, émotionnel et social. C'est aussi l'occasion d'une remise



en cause dans un processus d'apprentissage qui présuppose d'abord l'attribution de l'échec (Weiner, 1986). En effet, les entrepreneurs en difficulté ont tendance à s'approprier les mérites du succès, alors que l'échec est souvent attribué à des causes exogènes. Le déni et la non prise de conscience de la responsabilité de l'entrepreneur dans l'échec (Sheperd et al 2009) ne favorisent ni l'apprentissage ni l'atténuation des effets de l'échec.

L'objet du présent travail de recherche est d'étudier les effets d'un échec entrepreneurial selon une approche statique et à travers des cas typiques d'une très petite entreprise en situation d'échec définitif (Khelil, 2012). Sur le plan méthodologique, l'approche qualitative choisie est axée sur une démarche exploratoire basée sur des entretiens avec les dirigeants-proprétaires de TPE touristiques dissoutes suite à la crise Covid 19.

Le plan qui structure cette communication est divisé en 3 sections : d'abord une revue sommaire de la littérature sur le thème l'échec entrepreneurial et ses conséquences multiples. Ensuite, on présentera le protocole méthodologique de notre recherche et finalement on discutera les résultats de la recherche empirique multi-cas.

## **2. L'échec et ses conséquences sur l'entrepreneur**

L'échec entrepreneurial fait partie de la dynamique des marchés. Il fait faire référence au retrait d'une entreprise du marché et/ou la décision volontaire ou involontaire l'entrepreneur-dirigeant d'arrêter l'activité de son entreprise (Ghiffi, 2022). La majorité des travaux théoriques et empiriques s'inscrit dans une optique prédictive (Crutzen et Van Caillie, 2011). Il s'agit très souvent d'une approche de diagnostic du risque de faillite en se basant sur des données financières avec une modélisation du risque de faillite souvent dans une optique temporelle de court terme. Initialement, elle s'est intéressée surtout aux causes de défaillance dans le but de construire des modèles prédictifs permettant d'identifier les entreprises dont le risque de défaillance est élevé. S'agissant des causes de la défaillance. On cite souvent les variables contextuelles liées à l'environnement, les facteurs propres à l'entreprise et la motivation de l'entrepreneur à s'engager pour la réussite de son projet (Ghiffi et al., 2017).

La perspective choisie dans ce travail de recherche appréhende l'échec dans sa dimension microéconomique ou individuelle, en relation avec les conséquences subies par l'entrepreneur (Jenkins et McKelvie, 2016). La complexité du phénomène a poussé certains chercheurs à privilégier une approche descriptive du processus de l'échec, plutôt qu'une démarche centrée sur la personne de l'entrepreneur (Ucbasaran et al. 2013). En effet, il est difficile d'étudier en profondeur les processus sociaux et psychologiques d'un individu en situation d'échec (personnel, professionnel ou entrepreneurial) à cause des réticences et le refus de faire le récit d'un parcours d'échec entrepreneurial (Ghiffi, 2022).

Au niveau de l'entreprise l'échec entrepreneurial est assimilé à une défaillance qu'on peut analyser

par le biais d'une approche quantitative de nature financière. Au niveau individuel, le phénomène est empreint d'une complexité, et la question souvent posée par l'entrepreneur lui-même et son entourage est formulée comme suit: À qui incombe la responsabilité l'échec ? La notion de faute est centrale dans les recherches sur les conséquences de l'échec (Philippart, 2017) en termes d'impact social (concernant l'entourage de l'entrepreneur) et sociétal (concernant sa place dans la société). La faute de gestion de l'entrepreneur peut être prouvée d'un point de vue légal à partir des documents comptables. Cependant, l'attribution de l'échec est une question hautement subjective. Les entrepreneurs en échec attribuent souvent les causes de l'échec aux variables contextuelles défavorables, au manque de ressources et finalement leur incapacité à gérer l'incertitude environnementale (Ghiffi et Mounir, 2016).

Singh et al. (2007) identifient quatre types d'impacts engendrés par l'échec entrepreneurial : économique, social, psychologique et physiologique. Cette approche, même si elle est centrée sur les effets, permet de bien saisir les différentes catégories de difficultés auxquelles l'ED est confronté.

Tableau 1 : Les effets de l'échec entrepreneurial (Singh et al. 2007)

Rubriques	Manifestations
Coûts économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Chômage post faillite</i></li> <li>- <i>Perte de revenu</i></li> <li>- <i>Difficultés de réinsertion post faillite</i></li> <li>- <i>Pressions de la part de créanciers (banques, fournisseurs et famille...)</i></li> </ul>
Effets sur le plan social	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Isolement social (impact sur la vie sociale)</i></li> <li>- <i>Rupture de mariage</i></li> <li>- <i>Perte d'amis</i></li> <li>- <i>Impact sur le statut social</i></li> </ul>
Effets sur le plan psychologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Dépression et anxiété</i></li> <li>- <i>Irritabilité</i></li> <li>- <i>Deuil post faillite</i></li> <li>- <i>Déni de responsabilité</i></li> <li>- <i>Sentiment de frustration et de démotivation</i></li> </ul>
Effets sur le plan physiologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Crise de panique</i></li> <li>- <i>Burn out</i></li> <li>- <i>Perte de poids</i></li> <li>- <i>Insomnie</i></li> <li>- <i>Perte d'appétit</i></li> <li>- <i>Problèmes d'hyper tension</i></li> </ul>

Source : adapté Singh et al ( 2007)

Dans le cadre de cette recherche, nous retenons la définition de l'échec de Shepherd et al. qui considèrent l'insolvabilité comme étant le principal critère de définition de l'échec entrepreneurial. L'échec est caractérisé par une baisse des revenus et une augmentation des charges qui subséquentement induisent une insolvabilité structurelle de l'entité (Shepherd & Wiklund, 2009, shepherd, 2017). C'est donc la mauvaise performance qui donne le signal annonciateur de l'échec. Ajoutons à cela les effets induits de l'échec tels qu'ils sont énumérés par (Khelil, 2011) à savoir l'entrée de l'entrepreneur dans un état psychologique de déception et le ressenti du regret relatif aux comparaisons contrefactuelles (Ghiffi, 2022).

### 3. Le regret et le raisonnement contrefactuel chez l'entrepreneur

Comme l'écrit Cocteau : « Dans la vie, on ne regrette que ce qu'on n'a pas fait. ». Le regret a une dimension psychologique, il est consécutif à l'imprudence d'avoir mal agi ou d'avoir pris de mauvaises décisions ou encore au fait d'avoir perdu quelque chose de haute valeur et auquel on est très attaché affectivement tels que le capital investi dans une entreprise, la santé, un statut social, etc. Cependant, les regrets sont superflus, ils ne réparent pas la perte. C'est juste le repentir des fautes et/ou des erreurs commises.

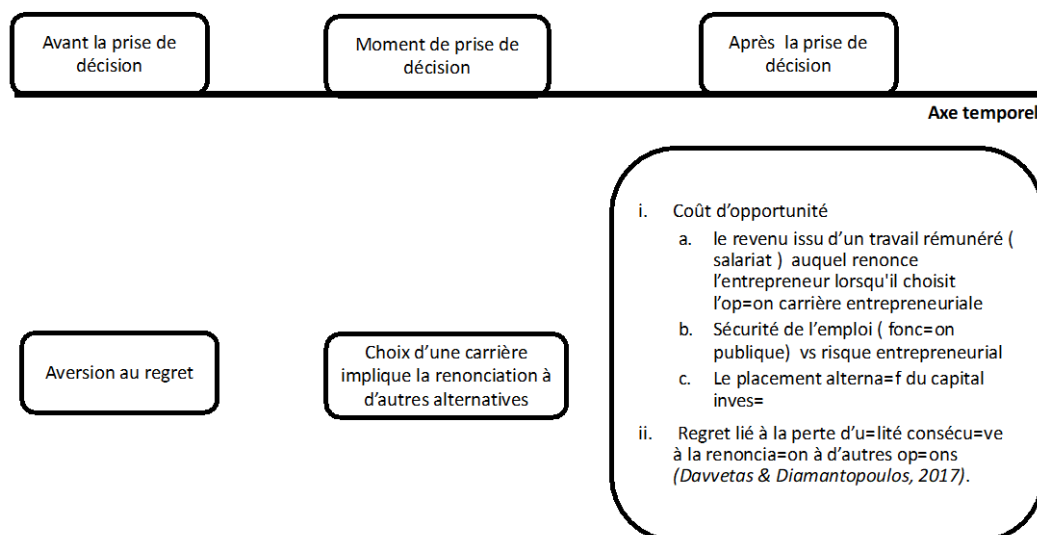
Le regret chez l'entrepreneur est une émotion contrefactuelle déplaisante ressentie suite à un gap constaté entre le résultat obtenu et celui qui aurait pu l'être si l'individu avait fait un autre choix. Lorsqu'un entrepreneur n'est pas satisfait des résultats atteints, il regrette postérieurement son choix initial (Roese, 1997). Sa réflexion contrefactuelle porte sur le manque à gagner en terme d'utilité causé par la renonciation à d'autres alternatives de choix (Davvetas & Diamantopoulos, 2017). En endossant partiellement ou totalement la responsabilité de son échec, l'entrepreneur s'auto blâme et fait le bilan expérientiel pour éviter les regrets similaires dans le futur.

Les études théoriques et empiriques ont mis en évidence l'existence deux notions distinctes de regret :

- En amont de décision, les entrepreneurs sont capables d'anticiper le sentiment de regret qu'ils pourraient ressentir en cas d'échec, et cherchent à s'en protéger. En effet, dès l'émergence de l'idée, l'entrepreneur est animé par des motivations et des aspirations en termes de résultats attendus. Au moment de prise de décision, Zeelenberg (1999) remarque qu'une prédominance des comportements tendant à minimiser les regrets plutôt que les risques. À cet effet, il y a lieu de préciser la différence entre trois notions :
  - L'aversion au risque traduit la tendance des agents économiques à préférer les choix de placement avec un gain certain ou faiblement incertain en évitant les risques potentiels relatifs aux autres alternatives.
  - L'aversion aux pertes traduit la volonté des agents économique à chercher à éviter la perspective de pertes certaines.

- L'aversion au regret lié au choix d'une carrière entrepreneuriale dans un domaine en renonçant à d'autres alternatives de choix ( voir figure 1)

Figure 1 : le regret chez l'entrepreneur ( Ghiffi, 2022)



- Le regret post-décision est une émotion contrefactuelle qui tient en compte à la fois les conséquences des choix du passé mais aussi les conséquences des options alternatives (Bell, 1982). Le raisonnement contrefactuel est issu de la comparaison entre ce qui est arrivé et ce qui aurait pu arriver si une autre décision avait été prise (Baron, R. A. 2000).. Il consiste de consiste à comparer la valeur subjective des options, de leur probabilité d'occurrence. La prise en compte de cette comparaison conduit soit à un sentiment de soulagement soit un sentiment de regret. Le ressenti émotionnel est lié aux feedbacks « *factuels* » et les résultats « *contrefactuels* ». Autrement dit : le résultat réel et le(s) résultat(s) alternatif(s). Éprouver du regret, c'est reconnaître que la décision prise dans un environnement incertain était erronée.

En cas d'échec dû à des facteurs économiques (mauvaise performance) et/ou non économiques (sentiment mal-être et dégradation de l'état de santé de l'entrepreneur), l'entrepreneur regrette son choix initial (Roese, 1997). Sa réflexion contrefactuelle porte sur le manque à gagner en termes d'utilité causé par la renonciation à d'autres alternatives de choix (Davvetas & Diamantopoulos, 2017). En endossant partiellement ou totalement la responsabilité de son échec, l'entrepreneur s'auto blâme et fait le bilan expérientiel pour éviter les regrets similaires dans le futur.

#### 4. Protocole méthodologique

D'un point de vue épistémologique, le positionnement pris, à travers le récit de vie des entrepreneur en échec définitif, relève d'une démarche inductive. L'expérience vécue est obtenue grâce aux récits de

vie, avec une orientation du chercheur et un aiguillage théorique voulu. La finalité étant de tenter de comprendre une situation empreinte de complexité et avec des non-dits souvent cachés volontairement par la personne interviewée. Le récit de vie est une méthode recommandée pour traiter le processus d'échec entrepreneurial. C'est une approche qui permet le repérage factuel de phénomènes complexes à travers le récit dans un intervalle de temps. Il est clair qu'une approche quantitative paraît inadaptée pour traiter ce phénomène d'échec en raison de l'intimité et la confidentialité qui entourent le sujet.

Les cas sélectionnés répondent aux critères dimensionnels suivants :

- Effectif en CDI inférieur à 10 personnes
- Chiffre d'affaires annuel inférieur à 3 millions DH.
- Arrêt volontaire ou involontaire pendant la crise du Covid 19.

Les entretiens menés ont permis de mettre en relief le déclin de l'activité de l'entreprise lors de la crise du COVID 19. La décision de l'arrêt a été prise pour limiter les pertes subies et les pressions des créanciers. Dans le cadre de notre recherche, deux entretiens ont été menés. Le premier, non directif, d'une durée de 60 mn, axé essentiellement sur le récit des expériences vécues depuis la date de création de l'officine. Il s'agit d'un récit libre sans aucune influence de la part de l'intervieweur. Le second entretien semi-directif de 2 H 50 mn, s'articule autour des axes suivants :

- Le récit de l'expérience entrepreneuriale
- Les effets de l'échec sur le plan émotionnel (vie personnelle et vie familiale).
- La stigmatisation post-échec
- Le sentiment de regret et le raisonnement contre factuel

Les entretiens semi-directifs réalisés ont une durée moyenne de 50 minutes et ont été réalisés auprès 6 dirigeants-propriétaires de TPE touristiques cours du mois de Juin 2022. La configuration de l'échantillon théorique est synthétisée dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Configuration des cas des TPE

	<b>Rubriques</b>	<b>Cas 1</b>	<b>Cas 2</b>	<b>Cas 3</b>	<b>Cas 4</b>	<b>Cas 5</b>
<b>Caractéristiques de l'entreprise</b>	Nature de l'activité	Ferme d'hôtes	Agence de voyage	Restaurant Marocain	Location de vélos et organisation des excursions	Société de transport touristique

	Date de création	2010	2018	2015	2016	2017
	Nombre d'employés en CDI	9	8	5	4	6
<b>Profil de l'entrepreneur</b>	Genre	H	F	H	H	H
	Age	51ans	35 ans	43 ans	29 ans	49 ans
	Formation	DUT	Bac + 4	Niveau Bac	Bac+2	Niveau Bac
	Expérience professionnelle	20 ans	3 ans	5 ans	4 ans	17ans
	Date de fermeture ou cession	Décembre 2021	Novembre 2021	Septembre 2021 (cession)	Février 2022	Octobre 2021
<b>Durée des entretiens</b>		60 mn	65 mn	75 mn	65 mn	45 mn

## 5. Discussion des résultats

### 5.1 Les effets psychologiques et physiologiques de l'échec

La situation d'échec vécu les chefs d'entreprise a été à l'origine d'un véritable traumatisme. Le stress permanent vécu pendant la crise du COvid 19 a impacté négativement l'intégrité physique et la santé mentale de ces entrepreneurs. La déception et la démotivation liées à l'échec de l'entrepreneur ont des effets multiples sur le plan psychologique. À travers les interviews menées, on relève les constats suivants :

Tableau 3 : les effets psychologiques de l'échec entrepreneurial

Constats	Verbatim sélectionnés
Sentiment de tristesse et d'irritabilité	« je ressens une anxiété permanente....une peur que je n'arrive pas à expliquer » Cas 2 « j'ai des problèmes fréquents d'insomnie » Cas 4

	<i>« mon humeur est fluctuante et mes relations familiales et amicales se sont dégradées... » Cas 1</i>
Isolement et sentiment de solitude	<i>« je m'isole de plus en plus ..... j'ai quelques amis que je fréquente de temps à autre. » Cas 1</i> <i>« je vis seule mon mésaventure » Cas 2</i> <i>« je parle peu de mon échec » Cas 5</i> <i>« Je parle à personne de mon échec à part mon comptable et ma femme » Cas 1</i> <i>« j'ai même renoncé à mon projet de mariage à cause de ma situation..... » Cas 4</i>
Diminution de l'estime de soi	<i>« je considère que j'ai pas eu de chance... j'ai fais des erreurs au début de la crise...je paie les conséquences... » Cas 2</i> <i>« mon manque d'expérience dans le domaine a été fatal...j'ai investi dans un domaine que je ne connaissais peu..je dépendais trop de mes employés »</i>
Sentiment d'impuissance	<i>« on peut rien faire .. cette crise nous a tous surpris » cas 1</i> <i>« on ferme et on ouvre ...les fermetures à répétition surtout l'été 2021 ont été fatales .. » cas 2</i> <i>« Pas de clients , zéro chiffre d'affaires » cas 3</i> <i>« la clientèle locale ne peut pas remplacer la clientèle étrangère et les MRE » cas 4</i>

Les effets d'ordre physiologique sont multiples et diffus. Le stress lié aux difficultés de l'entreprise entraîne des problèmes de santé tels que les maux de tête fréquents, de la fatigue chronique, l'insomnie, l'hypertension. Il est difficile pour un non spécialiste de faire un relevé des effets physiologiques. Un check-up global, des marqueurs et un suivi médical spécialisé sont nécessaires pour établir un tel diagnostic.

Il ressort de nos entretiens les conséquences ont été manifestement porteuses de risques avérés sur sa santé. Nos conclusions issues des déclarations des entrepreneurs en échec sont résumées dans le tableau suivant :

Vcdrgcw'6" < Ngu'ghgvu'r'j { ukmqi ks wgu'f g'hr'ej ge"

Eqpucw"	Xgtdcwo "l'2 rgevkqpp <sup>2</sup> u"
Vtqwdrgu'f g'uo o gki'	« je vis des moments difficiles ...je dors mal et peu » cas 2 « j'ai consommé des somnifères pour faire face à mes troubles de sommeil ... » cas 4 « Je dors trop ...peut-être pour oublier » cas 5
O cwz'f g'v'g'hr'2s wgpvu"	« j'ai des maux de tête atroces ...j'en souffre régulièrement depuis 6 mois et ça a un effet sur mon humeur » cas 2 « je deviens vite colérique et irritable... » cas 3 « j'ai tout essayé pour ne plus avoir mal .. sport, relaxation , la marche mais en vain ... je crois plutôt qu'il s'agit d'un problème lié à mes difficultés actuelles » cas 5
Rtqdr' o gu'f ki gukhu"	« je sens des coliques et des maux d'estomac... le médecin consulté n'a rien diagnostiqué ... je crois que ce sont les effets du stress... » cas 2 « je mange mal .. je saute les temps de repas » cas 4 « je préfère manger seul à des heures qui me conviennent ..j'ai pas trop l'appétit » cas 5
Rtqdr' o gu' j { r gt" vgpukp"	« je me sens hyper tendu » cas 3 « j'ai tenté une ou deux fois de mesurer ma tension artérielle... les mesures m'ont choqué alors que je suis un trentenaire en 'bonne santé'... » cas 5

## 5.2 Le regret et le raisonnement contrefactuel

F cpu'rg"ugevgw"qwtkns wg"cw'O ctqe"gv'cxcpv'rg" f<sup>2</sup>ergpej go gpv'f g'rc"etkug"Eqxkf"3; ."nqr wo luo g" co dkcp'gv'ngze<sup>3</sup> u'f g'eqphkpep'qpvlpek<sup>2</sup> r nulkwtu'gpt gr tggwtu"« l'pxguk'f cpu'rgu'f kxgtu'ugi o gpv'f w' ugevgw'0Ngwtu'c wgpvu"j cwgu'qp<sup>v2</sup> v"eqpwt wkgu'f cpu'ndpegt v'lp"gv'rg'ej qe"cf xgtug's wk'ugv'r tqf wk'c" gptclp<sup>2</sup> "wp" f<sup>2</sup>erkp" f g'rgw" ej khr'g" f æhck'gu'r gpf cpv'f gwz" cpp<sup>2</sup> gu'uweguukx gu'0Nogvj qwukcuo g"gv'rg" eqwtci g"gpv'gr tggwtkcn'qpv'hc'k'r rneg"«rc" f<sup>2</sup>egr vkp"gv'cw'tgi tgv't<sup>2</sup> vtur gev'k'lpv'g<sup>2</sup> o gpv'tguugpv'k"r ct" egu'gpt gr tggwtu'gp" ej ge" f<sup>2</sup> hpkkh'

### 5.2.1 La déception des entrepreneurs en échec



Les récits des entrepreneurs font état d'un sentiment de doutes au début de la crise au mois de mars 2020. Ils ont eu bon espoir d'un dénouement rapide après la décision de déconfinement vers mi-juin 2020. Par la suite, ils se sont remis à la fatalité. La déception immense des entrepreneurs interrogés est due à l'écart défavorable entre le résultat obtenu et le résultat attendu. Elle renvoie à la contingence des conséquences en termes de performance. Cette émotion a été ressentie et verbalisée de différentes manières par les interviewés. Ils évoquent tous une déception par rapport à leurs attentes.

Le sentiment de déception est étroitement lié à l'ambition affichée par l'entrepreneur au moment de démarrage de l'activité. Il est donc admis que l'ambition (aspirations hautes) et la modestie (aspirations basses) déterminent l'ampleur de la réaction émotionnelle. En effet, plus le gap aspirations-réalisation est important plus la déception sera grande (Ghiffi, 2022, Khelil, 2021). La confiance en soi peut conduire à des visions faussées par des perspectives optimistes trop éloignées des réalités objectives et provoquer une déception suite à un échec. Ajoutons à cela l'absence de locus de contrôle interne des entrepreneurs sur la performance future à cause des pressions exercées par les partenaires d'affaires (Torrès & Thurik, 2019) et le manque de visibilité sur le futur (Ghiffi et Mounir 2020).

Le tableau ci-dessous reprend les verbatim sélectionnés par axe thématique. Il en ressort que la déception est liée au sentiment d'impuissance (*helplessness*) (Torrès, 2018), au manque de soutien des acteurs de l'environnement de proximité et la perte du locus de contrôle interne.

Tableau 4 : La déception des entrepreneurs en échec

Axes thématiques	Verbatim sélectionnés
Le sentiment d'impuissance et de déception	<p>« J'étais totalement résigné. Que des problèmes et je n'avais pas de solutions » cas 2</p> <p>« Je n'étais pas préparé à telle situation » cas 4</p> <p>« Face à ce type de crise, tu ne peux pas rien faire » cas 5</p>
Manque de soutien et de déception	<p>« L'état n'a rien fait pour nous ..il ne faut pas croire à ce que disent les hommes politiques» cas 1</p> <p>« je me suis sentie seule sans soutien.....heureusement, il y la famille » cas 2</p> <p>« J'ai puisé dans mon épargne personnelle et celle de la famille »</p> <p>.. un ami qui me prêtait l'argent m'a sauvé au début... » cas 3</p> <p>« Les mesures prises par l'état étaient insuffisantes » cas 4</p> <p>« Les banques ont demandé avec insistance le remboursement des</p>

	<i>traites...c'est vrai, on a eu quelques mois » cas 5</i>
La perte du locus de contrôle interne et déception	<i>« faire le dos rond oui mais jusqu'à quand ...je n'avais pas de coussin pour amortir le choc» cas 2</i> <i>« cette crise nous est tombée du ciel.. rien à faire » cas 2</i> <i>« j'avais plus de pouvoir de décision » cas 4</i> <i>« je dépendais des autres...je ne pouvais plus rien faire...j'avais des pressions de partout » cas 5</i>

La crise du Covid 19 a entraîné des difficultés imprévisibles et sans précédent. Les entrepreneurs ont unanimement souligné le fait que ce choc les a pris au dépourvu .Le sentiment d'impuissance a laissé place à la résignation au moment de dissolution de leur entreprise . Ils ont vécu dans la douleur la période du deuil post échec ( Shepherd, D. A. 2009). Ils estiment que l'aide de l'État était trop insuffisante pour éviter la faillite. De plus, les banques, trop frileuses , ont refusé de leur accorder une perfusion sous forme de crédits pour faire face à leurs difficultés. L'appui moral et financier de l'entourage familial et amical ont été les seules et uniques soutiens pour ces entrepreneurs. Notons enfin ,que la petitesse de la taille et la carence en ressources sont des facteurs structurels qui en vérité rendent ces entités fragiles face aux crises conjoncturelles ( Ghiffi et Mounir, 2020).

### 5.2.2 le regret et le raisonnement contrefactuel des entrepreneurs en échec

Les dirigeants de TPE interrogés sur les conséquences de leurs échecs, déclarent vivre une souffrance insupportable et ressentir un sentiment de haut-le-cœur du fait qu'ils n'ont pas été à la hauteur de ce qu'il pouvaient accomplir. Le retour sur soi-même et la réflexion post-échec les ont amenés à un jugement de soi. En effet, dans certains récits narratifs, l'entrepreneur en échec est à la fois juge (accusateur : jugement de soi) et partie (accusé : jugé coupable plutôt que victime de son échec) (Ghiffi, 2022).

Le regret est centré sur le comportement de l'entrepreneur. Il est ressenti intensément lorsque l'attribution de l'échec est interne (Ghiffi, 2022). Les déclarations des entrepreneurs font état de comparaisons contrefactuelles multiples :

- Coût d'opportunité : le revenu issu d'un travail rémunéré dans le secteur privé auquel renonce l'entrepreneur lorsqu'il choisit l'option carrière entrepreneuriale.
- Regret lié à la perte d'utilité consécutive à la renonciation à d'autres options.
- Le coût d'un placement alternatif du capital.

- Sécurité emploi et le salaire ( fonction publique) vs le risque entrepreneurial.
- Le choix d'investir dans d'autres domaines d'activité moins exposés aux chocs conjoncturels

Tableau 5 : le regret et les comparaisons contrefactuelles des entrepreneurs en échec

Axes thématiques	Verbatim sélectionnés
Le regret et le coût d'opportunité	<p><i>«j'envie ceux qui ont un emploi dans la fonction publique.. ils n'ont pas été impacté par la crise.. ils ont reçu leur salaire en entier » cas 2</i></p> <p><i>« j'aurai du placer mon capital en banque .. on m'a dit que le bitcoin rapport beaucoup» cas 3</i></p> <p><i>« créer une entreprise est une souffrance..j'aurai aimé être un simple salarié» cas 5</i></p>
<i>Le regret et la comparaison sociale à des "autrui significatifs »</i>	<p><i>«certains entrepreneurs ont profité de la crise surtout les grands » cas 1</i></p> <p><i>« un petit patron ne peut pas se comparer aux grands patrons» cas 3</i></p> <p><i>«les petits sont les premiers victimes des crises .. les riches souffrent peu » cas 4</i></p> <p><i>«si j'étais transporteur de marchandises , j'aurais gagné beaucoup d'argent » cas 5</i></p>

Le raisonnement contrefactuel des entrepreneurs en échec peut être modélisée sous la forme d'une double représentation mentale :

- La réalité vécue : l'échec définitif avec ses conséquences sur le plan financier ( perte subie) , sur le plan de la santé physiologique ( problèmes de santé ), sur le plan de la santé mentale ( dépression, stress, tristesse, etc.)
- Les représentation (s) fictionnelle (s) d'une ou plusieurs alternative ( carrières professionnelles dans le secteur privé ou public, investissement dans d'autres secteurs porteurs de perspectives

de rentabilité et de croissance, etc.)

En résumé, Les entrepreneurs en échec Ils interprètent négativement leurs situations ( fait) avec une comparaison à des situations ( contre-fait ) plus favorables . Ce qui provoque des sentiments de regret plus intenses et plus fréquents. Ils perdent ainsi leur motivation et toute ambition de s'engager dans des projets futurs par peur de l'échec et l'aversion au regret futur . l'optimisme béat (ou l'enthousiasme de départ) et les croyances dynamisantes font place au pessimisme (Ucbasaran et *al.*, 2013).

## 6. Conclusion

Dans le cadre de cette recherche, nous avons pu mettre en évidence les effets induits par l'échec entrepreneurial sur le plan émotionnel. Pendant la période de crise, les performances affichées par les TPE touristiques ont été en deçà des attentes des entrepreneurs. Ce gap ( aspirations-réalisations) a engendré un état de déception. Les sorties entrepreneuriales décidées ont fait suite à un effritement du chiffre d'affaires et une destruction de ses ressources entrepreneuriales. Les déclarations recueillies ont révélé la souffrance de ces entrepreneurs et le sentiment de résignation face au manque de soutien étatique et un sentiment de regret intense suite aux comparaisons contrefactuelles (Zeelenberg et *al.*, 1998 , Hsu et *al.*, 2019).

## 5. Bibliographie

Baron, R. A. (2000). Counterfactual thinking and venture formation: The potential effects of thinking about 'what might have been'. *Journal of Business Venturing*, 15(1), 79–92.

Bell, D. (1982). Regret in decision making under uncertainty. *Operations Research*, 20, 961–981.

Capiez A., (1992), « Les chances de succès des petites entreprises : vers un diagnostic d'émergence », *Revue internationale PME*, vol. 5, n° 2, p. 103-132.

Cooper A.C. et Artz W.A. (1995), « Determinants of satisfaction for entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, vol. 10, n° 6, p. 439-457.

Cope, J. (2011). « Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis », *Journal of Business Venturing*, vol. 26, n°6, p. 604-623.

Crutzen N. et Van Caillie D., (2009), « Vers une taxonomie des profils d'entrée dans un processus de défaillance : un focus sur les micro- et petites entreprises en difficulté », *Revue internationale PME*, vol. 22, n° 1, p. 103-128.

Davvetas, V., & Diamantopoulos, A. (2017). "Regretting your brand-self?" The moderating role of consumer-brand identification on consumer responses to purchase regret. *Journal of Business Research*, 80, 218–227.

Hsu, D. Shinnar, R.S, Anderson, S. 2019, « I wish I had a regular job: An exploratory study of entrepreneurial regret », *Journal of Business Research*, pp 217-227

Ghiffi N., Mounir M. (2016), « Essai d'étude exploratoire des effets de proximité sur la gestion et les choix financiers des microentreprises unipersonnelles : cas des pharmacies d'officine au Maroc », », *International Journal of Business and Economic Strategy*, Vol. 4

Ghiffi, N., Mounir, M. Nekka, H., (2017), « L'échec entrepreneurial : Le cas des pharmacies d'officine émergentes au Maroc », *Revue Internationale des Sciences de l'Organisation RISO*, Vol 4, Décembre 2017, pp 63-93, ISSN en ligne : 2551-3583

Ghiffi N., Mounir M. (2020), « les TPE touristiques à l'épreuve de la crise du covid 19 : une étude exploratoire », VIII foro internacional de turismo maspalomas costa Congreso internacional desafíos del sector turístico.

Ghiffi N, 2022, « le regret des entrepreneurs : une revue de littérature », Actes de la journée scientifique « le bien et la santé des entrepreneurs », pp : 17-29

Guilhot B. (2000), « Défaillances d'entreprises : soixante-dix ans d'analyses théoriques et empiriques », *Revue française de gestion*, n° 130, p. 52-67.

Hernandez E. M. (1995), « L'entrepreneuriat comme processus », *Revue internationale PME*, vol. 8, n°1, p. 107-119.

Jenkins, A. & McKelvie, A. (2016), "What is entrepreneurial failure? Implications for future research", *International Small Business Journal*, vol. 34, n° 2, p. 176-188.

Khelil N. (2016), « What are the roots causes of entrepreneurial failure? An exploratory study using cognitive mapping approach », Fifth International Workshop Entrepreneurship, Culture, Finance and Economic Development.

Khelil N., Smida A. et Zouaoui M. (2011), « contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène », 7ème congrès de l'académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation, Paris.

Khelil N., Smida A. et Zouaoui M. (2012), « Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 11, p. 39-72..

Krauss, G, « L'échec dans la culture entrepreneuriale », Regards croisés sur l'économie, 2016/2, n°19

Mellahi K. et Wilkinson A., (2004), « Organizational failure: a critique of recent research and a proposed integrative framework », *International Journal of Management Reviews*, vol. 5/6, n° 1, p. 21-41.

Moreau R. (2007), « La réussite entrepreneuriale : proposition pour un modèle explicatif général », *Gestion 2000*, vol. 24, n° 3, p. 45-62.

Murphy, G.B. et S.K. Callaway (2004), Doing well and happy about it ? Explaining variance in entrepreneurs' stated satisfaction with performance, *New England Journal of Entrepreneurship*, vol. 7, no 2, p. 15-27.

Phillipart P. (2017), « L'accompagnement d'un entrepreneur en difficulté : Questions autour d'un phénomène complexe », *Projectics* si c'est une revue ! et ajouter lieu, pp 11- 29.

Politis, Diamanto & Gabrielsson, Jonas. (2009). "Entrepreneurs' attitudes towards failure: An experiential learning approach". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 15. 364-383.

Roese, N. J. (1997). Counterfactual thinking. *Psychological Bulletin*, 121, 133–148.

Shepherd, D. A., Wiklund, J., & Haynie, J. M. 2009. Moving forward: Balancing the financial and emotional costs of business failure. *Journal of Business Venturing*, 24(2): 134-148.

Shepherd, D. A. 2009. Grief recovery from the loss of a family business: A multi- and meso-level theory. *Journal of Business Venturing*, 24 (1): 81-97.

Shepherd, D. A., et Patzelt, H. (2017). *Trailblazing in Entrepreneurship: Creating New Paths for Understanding the Field*. Springer.

Smida A. et Khelil N. 2010, « Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes : proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative », *Revue internationale PME*, vol. 23, n° 2, p. 65-106.

Singh, S., Corner, P. & Pavlovich, K. 2007. Coping with entrepreneurial failure. *Journal of Management and Organization*, 13: 331-344.

Torrés, O, ( 2018), L'inaudible et inavouable souffrance patronale et la question de la santé mentale , in souffrance des patrons , Édition EHESP, pp 83-102.

Torres, O and R. Thurik, (2019), "Small Business Owners and Health", *Small. Business Economics*, Vol. 53, n°2, pp. 311–321

Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A., & Lyon, S. J. 2012. Life After Business Failure: The Process and Consequences of Business Failure for Entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1): 163-202.

Ucbasaran, D., Westhead, P. & Wright, M. 2006. Habitual entrepreneurs experiencing failure: Overconfidence and the motivation to try again. In J. Wiklund, D. Dimov, J. Katz & D. Shepherd (Eds.), *Avances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth* (Vol. 9). Oxford: JAI Press.

Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M., & Flores, M. 2010. The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism. *Journal of Business Venturing*, 25(6): 541-555.

Weiner, B. (1985). An attribution theory of achievement motivation and innovation. *Psychological Review*, 92, 548–573.

Wennberg, K. & DeTienne, D. 2014. What do we really mean when we talk about ‘exit’? A critical review of research on entrepreneurial exit. *International Small Business Journal*, 32(4): 4-16.

Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2007). A theory of regret regulation 1.0. *Journal of Consumer Psychology*, 17(1), 3–18.

## CAPÍTULO II





# INDICACIONES SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL DE LOS FONDOS DEL PLAN DE RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA

**Luis Mochón López.**

Email: [lmochon@ugr.es](mailto:lmochon@ugr.es)

Catedrático de Derecho Financiero y Tributario. Coordinador del Máster Universitario en Gestión Administrativa y Asesoría Jurídica de la Empresa. Universidad de Granada.

## CV Resumido.

Cuento con cinco sexenios de investigación (cuatro por méritos de investigación y uno por transferencia de la investigación, siendo los últimos concedidos por Resoluciones de la CNEAI de 5 de junio de 2019 y de 15 de abril de 2020, respectivamente), seis quinquenios docentes y cinco tramos autonómicos (en los que se valora la investigación, la docencia y la gestión).

Mi labor investigadora se ha plasmado en múltiples publicaciones, la participación en proyectos de investigación, la transferencia de la investigación y la movilidad. Cuento con más de 55 publicaciones especializadas, entre monografías, capítulos de libro y artículos doctrinales. La mayoría de ellos publicados en las editoriales y revistas más prestigiosas. He participado de forma activa en múltiples Congresos o Jornadas especializadas. He sido investigador en un total de 9 proyectos de investigación.

## Resumen.

El Mecanismo de Recuperación y Resiliencia supone una importante oportunidad de relanzamiento de la economía europea y, dentro de ella, se proyecta de forma clara sobre el sector turístico. Debe facilitar que las empresas turísticas puedan realizar las reformas y adaptaciones necesarias para afrontar el futuro con garantías de éxito.

La presente comunicación aborda la regulación específica de los sistemas de gestión y control de las iniciativas financiadas con fondos provenientes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. En particular, se profundizará en el sistema específico diseñado por la Orden HFP/1030/2021.

Se procede a explicar y sistematizar la indicada Orden, contextualizándola con la normativa europea y nacional que desarrolla. Ello permite resaltar que supone una importante renovación en la gestión pública, apostándose por sistemas de *compliance*, lo que debe redundar en beneficio del sector turístico.

## Palabras clave.

Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Sistemas de gestión y control.

Cumplimiento cooperativo.

## Abstract.

The Recovery and Resilience Mechanism represents an important opportunity to relaunch the European economy and, within it, is clearly projected on the tourism sector. It should make it easier for tourism companies to carry out the necessary reforms and adaptations to face the future with guarantees of success.

This communication addresses the specific regulation of the management and control systems of the initiatives financed with funds from the Recovery, Transformation and Resilience Plan. In particular, the specific system designed by Order HFP/1030/2021 will be deepened.

We proceed to explain and systematize the aforementioned Order, contextualizing it with the European and national regulations that it develops. This allows us to highlight that it represents an important

renewal in public management, betting on cooperative compliance systems, which should benefit the tourism sector.

### **Keywords.**

Recovery, Transformation and Resilience Plan.

Management and control systems.

Compliance.

### **Índice**

#### **Indicaciones sobre el sistema de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

1.- Introducción.

2.- El programa *Next Generation EU*. En particular, el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia: una oportunidad para el turismo.

3.- La regulación de los sistemas de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

3.1.- Ideas previas que facilitan la comprensión de los sistemas de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

3.2.- El Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

3.3.- La Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

3.3.1.- Contenido material del sistema de gestión y control del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

3.3.2.- Instrumentos y documentos del sistema de gestión y control del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

4.- A modo de conclusión.

Bibliografía.

## **Indicaciones sobre el sistema de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

### **1.- Introducción.**

La presente comunicación tiene como objeto ofrecer un análisis crítico y jurídico del sistema de gestión y control de los fondos *Next Generation* EU y, en particular, a los encuadrados en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, cuyo componente 14<sup>1</sup> queda referido a la modernización y competitividad del sector turístico.

Su finalidad es conseguir la modernización del sector turístico español desde una perspectiva integral, incluyendo diferentes ámbitos estratégicos de actuación como la sostenibilidad de los destinos y productos turísticos, el fomento de la eficiencia energética y la economía circular en el sector y con ello su descarbonización, la preservación del patrimonio histórico de uso turístico, la ordenación y coordinación del mercado de viviendas de uso turístico, la puesta en marcha de planes de resiliencia específicos en destinos extrapeninsulares, la transformación digital del sector turístico o el fortalecimiento del comercio en zonas turísticas, así como impulsar la economía de la España “vaciada”, o rural, a partir del aprovechamiento de sus recursos naturales y endógenos aprovechando el carácter dinamizador de la actividad turística.

La gestión y control de los fondos adquieren una particular complejidad, dado su origen europeo, quedando sometidos a la normativa europea y nacional. Dentro de esta última, resultan aplicables los instrumentos de gestión y control preexistentes, si bien se han introducido diversas precisiones al respecto. Pero, dadas las particularidades existentes, se ha aprobado un sistema de gestión y control específico. Teniendo presente esta especialidad, se abordará de forma sistemática y clarificadora ese novedoso sistema diseñado por la Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

### **2.- El programa *Next Generation EU*. En particular, el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia: una oportunidad para el turismo.**

El Consejo Europeo, en su reunión celebrada los días 17, 18, 19, 20 y 21 de julio de 2020, abordó los retos que debía afrontar la Unión Europea a fin de superar la crisis provocada por la pandemia provocada por el COVID-19. En ella se alcanzaron una serie de conclusiones orientadas a mitigar los daños socioeconómicos y poner los cimientos de una recuperación sostenible y duradera.

En particular, se acordó un paquete de medidas de gran alcance, conocido como Instrumento de Recuperación de la Unión Europea (*Next Generation EU*) por un importe de 750.000 millones de euros, compuesto por dos instrumentos: el Mecanismo para la Recuperación y la Resiliencia y la Ayuda a la Recuperación para la Cohesión y los Territorios de Europa. Se trata de un planteamiento innovador que debe permitir impulsar la convergencia, la resiliencia y la transformación en la UE.

Como consecuencia de esos acuerdos, la Unión Europea ha adoptado el marco financiero plurianual para el período 2021-2027, aprobado por el Reglamento (UE, EURATOM) 2020/2093 del Consejo, de 17 de diciembre de 2020. En el seno de este marco, el Reglamento (UE) 2020/2094 del Consejo, de 14 de diciembre de 2020, por el que se establece un Instrumento de Recuperación de la Unión Europea para apoyar la recuperación tras la crisis de la COVID-19; que, especialmente, debe favorecer a las regiones y los sectores más afectados por la crisis. Este

<sup>1</sup> Accesible en la siguiente dirección web (20/06/2022): <https://planderecuperacion.gob.es/politicas-y-componentes/componente-14-plan-de-modernizacion-y-competitividad-del-sector-turistico>.

Instrumento se financiará con un importe de hasta 750.000 millones de euros y articula diversos programas.

El más importante de ellos es el desarrollado por el Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021, por el que se establece el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. A través de él se prevén hasta un máximo de 312.500 millones de euros para ayudas financieras no reembolsables y hasta un máximo de 360.000 millones de euros para ayudas en forma de préstamo a los Estados miembros. La previsión es que España participe en estos fondos de manera más que notable, ya que dentro del citado Mecanismo recibirá unos 140.000 millones de euros, de los que 60.000 millones corresponden a transferencias no reembolsables. Además, podrá acceder a un volumen máximo de 80.000 millones de euros en préstamos.

A fin de poder acogerse a estos fondos, las autoridades españolas han procedido a aprobar el Real Decreto-Ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. A su vez, el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia ha sido aprobado por la Resolución de 29 de abril de 2021, de la Subsecretaría, por la que se publica el Acuerdo del Consejo de Ministros de 27 de abril de 2021.

El art. 3 del Reglamento (UE) 2021/241 establece que el ámbito de aplicación del citado Mecanismo incluirá ámbitos de actuación de importancia europea estructurados en los siguientes seis pilares,

- a) transición ecológica;
- b) transformación digital;
- c) crecimiento inteligente, sostenible e integrador, que incluya la cohesión económica, el empleo, la productividad, la competitividad, la investigación, el desarrollo y la innovación, y un mercado interior que funcione correctamente con PYMES sólidas;
- d) cohesión social y territorial;
- e) salud y resiliencia económica, social e institucional, con objeto, entre otros, de aumentar la preparación y capacidad de reacción ante las crisis; y
- f) políticas para la próxima generación, la infancia y la juventud, tales como la educación y el desarrollo de capacidades.

Es cierto que ninguno de estos pilares queda referido directamente al turismo pero también lo es que la mayoría de ellos pueden ser perfectamente acogidos por el sector turístico. Por tanto, el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia constituye una gran oportunidad para este sector y debe permitir que las empresas turísticas afronten una importante renovación. Puesto que estos pilares pueden ser entendidos como una medida de éxito y de supervivencia de cualquier empresa, ha de considerarse que la adopción de modelos de desarrollo de la actividad turística que se compaginen con ellos constituye un objetivo estratégico.

Esta realidad se ha plasmado en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, que se articula alrededor de cuatro ejes principales: la transición ecológica, la transformación digital, la cohesión social y territorial y la igualdad de género. Estos cuatro ejes de trabajo se desarrollan a través de diez políticas palanca, siendo la quinta de ellas la “modernización y digitalización del tejido industrial y de la pyme, recuperación del turismo e impulso a una España nación emprendedora”. A su vez, estas políticas se desarrollan en “treinta componentes o líneas de acción, que articulan... las diferentes iniciativas tractoras prioritarias de reforma estructural, tanto

de tipo regulatorio como de impulso a la inversión, para contribuir a alcanzar los objetivos generales del Plan. Pues bien, la enumerada en la posición decimocuarta queda referida al “plan de modernización y competitividad del sector turístico”.

El citado componente 14 se organiza en torno a 4 grandes ejes que canalizan sus inversiones principales: 1. Transformación del modelo turístico hacia la sostenibilidad. 2. Programa de digitalización e inteligencia para destinos y sector turístico. 3. Estrategias de resiliencia turística para territorios extrapeninsulares. 4. Actuaciones especiales en el ámbito de la competitividad.

A fin de conseguir estos objetivos se prevé destinar el más que reseñable montante de 3.940 millones de euros, de los que 3.400 millones de euros corresponden al Plan de Recuperación y Resiliencia. Como se puede colegir sin ningún género de dudas, se está ante una excelente oportunidad para que esa inversión económica en el sector turístico permita dar un importante salto en la calidad, competitividad y sostenibilidad de los distintos agentes que intervienen en él.

En todo caso, ha de resaltarse que, en gran parte, de ese Plan se ejecutará mediante la técnica de subvenciones. Ejemplo de ello es la Orden ICT/1524/2021, de 30 de diciembre, por la que se establecen las bases reguladoras de las ayudas para el Programa «Experiencias Turismo España» y se aprueba su convocatoria para el ejercicio 2021, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

Al tratarse de subvenciones resulta de aplicación la regulación general de estas y además las especialidades resultantes de la normativa específica de los fondos *Next Generation EU*. Procede por tanto que se realice un análisis de las normas especiales de control sobre estos fondos.

### **3.- La regulación de los sistemas de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

#### **3.1.- Ideas previas que facilitan la comprensión de los sistemas de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

Como se ha indicado una adecuada comprensión de la regulación de los sistemas de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia exige tener presente tanto la normativa europea como la nacional. En este punto resulta conveniente aclarar algunas cuestiones que permitirán la mejor comprensión de los sistemas de gestión y control.

En particular, ha de tenerse presente que los primeros destinatarios de los fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, del que es desarrollo el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, son los distintos Estados miembros de la UE. A su vez, ese Estado puede realizar las inversiones o gastos derivados de la ejecución del Plan directamente, a través de otras Administraciones públicas o adjudicándoselas a los particulares. Esta idea queda expresada en el art. 17.1 del Reglamento (UE) 2021/241 que dispone que “...*los Estados miembros elaborarán planes de recuperación y resiliencia nacionales... En dichos planes se establecerá el programa de reformas e inversiones del Estado miembro de que se trate. Los planes de recuperación y resiliencia que pueden optar a la financiación con arreglo al Mecanismo incluirán un conjunto de medidas coherente y exhaustivo de medidas de ejecución de las reformas y de inversión pública, que podrá incluir también programas públicos destinados a incentivar la inversión privada*”.

En esta línea, en el II Informe de Situación del Plan de Recuperación (abril 2022)<sup>2</sup> se indica que “con el fin de lograr un impacto macroeconómico significativo y el despliegue de los proyectos en todo el territorio, las inversiones del Plan se articulan mediante tres instrumentos principales:

<sup>2</sup> Pág. 8, accesible en [https://planderecuperacion.gob.es/sites/default/files/2022-04/28042022\\_Informe\\_de\\_Ejecucion\\_del\\_Plan\\_de\\_Recuperacion.pdf](https://planderecuperacion.gob.es/sites/default/files/2022-04/28042022_Informe_de_Ejecucion_del_Plan_de_Recuperacion.pdf) (consultado el 4/7/2022).

(i) los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTEs), que movilizarán unos 30.000 millones de euros de inversión pública; (ii) las transferencias de fondos a las Comunidades Autónomas para la gestión en su territorio, que ya superan los 13.000 millones de euros y (iii) los programas gestionados por el Estado, mediante convocatorias de ayudas, licitaciones de obras u otras formas de colaboración pública y público-privada”.

Como se observa, los fondos del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia pueden ser ejecutados directamente por el Estado, por otras Administraciones o por particulares. Quizás el mejor ejemplo de esta idiosincrasia sean los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica («PERTE»), que son definidos por el art. 8 del Real Decreto-ley 36/2020 como una nueva forma de colaboración público-privada caracterizada por ser “*proyectos de carácter estratégico con gran capacidad de arrastre para el crecimiento económico, el empleo y la competitividad de la economía española*”.

Esta variedad de agentes implicados requiere que los sistemas de gestión y control deben establecerse teniendo presente esta diversa condición y situación de los beneficiarios o prestatarios de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

De forma particular, el primer sujeto obligado a los sistemas de control de los fondos será el propio Estado miembro. En este sentido, el art. 22 del citado Reglamento (UE) 2021/241 indica que “...*los Estados miembros, en su condición de beneficiarios o prestatarios de fondos en el marco del Mecanismo, adoptarán todas las medidas adecuadas para proteger los intereses financieros de la Unión y para velar por que la utilización de los fondos en relación con las medidas financiadas por el Mecanismo se ajuste al Derecho aplicable de la Unión y nacional, en particular en lo que se refiere a la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses. A tal efecto, los Estados miembros establecerán un sistema de control interno eficaz y eficiente y recuperarán los importes abonados erróneamente o utilizados de modo incorrecto. Los Estados miembros podrán recurrir a sus sistemas nacionales habituales de gestión presupuestaria*”.

Centrando el estudio en el ámbito de las subvenciones, ha de indicarse que esta regulación implica que sea aplicable la normativa nacional sobre el control de estas. Pero, al mismo tiempo, esta se antoja insuficiente; ya sea por los distintos aspectos sustanciales que deben ser objeto de control como, también, porque el propio Estado debe sujetarse un sistema de control a fin de rendir cuentas ante la UE.

Esta particularidad debe ser tenida en cuenta en diseño de los sistemas de gestión y control de los mencionados fondos que, como indica Navarro Molinés, G., pág. 3/92, “constituyen el conjunto ordenado de normas, funciones y procedimientos necesarios para disponer de un marco de gestión que permita declarar el gasto ejecutado por las Administraciones Públicas a la Comisión Europea de conformidad con los requisitos y singularidades propias de la normativa comunitaria aplicable a los Fondos Europeos... En la gestión y control de Fondos Europeos se produce una importante revolución de conceptos, procesos, procedimientos, flujos de información, requisitos, condicionantes... que obligan a una necesaria adaptación y regularización de los sistemas tradicionales de gestión acogidos por el Derecho Administrativo.”

Por estos motivos resulta oportuno analizar los sistemas de gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia teniendo presente esa perspectiva multinivel que se ha indicado.

**3.2.- El Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

En primer lugar, ha de indicarse que la Orden HFP/1030/2021, que será analizada a continuación, diseña el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Ahora bien, esta Orden es un desarrollo reglamentario del Real Decreto-Ley 36/2020, por lo que es conveniente hacer una referencia a él.

Este, dado su rango legal, queda referido a cuestiones más generales u organizativas de la propia Administración estatal pero no diseña un sistema de gestión propiamente dicho. En este sentido, su art. 1 indica que su objeto abarca la *“programación, presupuestación, gestión y ejecución de las actuaciones financiadas con fondos europeos, en especial los provenientes del Instrumento Europeo de Recuperación”*. Igualmente, también establece *“una serie de medidas para la implementación del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia”*. Es decir, tiene un alcance previo y más genérico, siendo un instrumento con el suficiente rango normativo necesario para implementar de forma urgente reformas jurídicas que requieren la intervención del legislador.

No obstante, el Real Decreto-Ley 36/2020 también recoge diversas cuestiones muy vinculadas a ese sistema de gestión, a las que se hará una somera referencia desde la perspectiva de este trabajo.

En primer lugar, ha de destacarse que su art. 3 establece una serie de principios generales de gestión. En líneas generales, puede considerarse que no suponen una revolución en nuestro Ordenamiento jurídico, pero sí permiten avanzar algunas formas novedosas en la gestión administrativa. Así, se resalta la importancia de gestión por objetivos con el establecimiento de indicadores o la prevención eficaz de los conflictos de interés, el fraude y las irregularidades. Como se verá más adelante, estas cuestiones ocuparán una posición preeminente en el sistema de gestión desarrollado por la Orden HFP/1030/2021.

Pero, desde la perspectiva de este trabajo, ha de resaltarse que el art. 63 del Real Decreto-Ley 36/2020 simplifica las obligaciones de justificación de las subvenciones concedidas en este ámbito. Sin entrar en su detalle, se elevan los importes fijados para el cumplimiento de determinados deberes formales.

### **3.3.- La Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

Con carácter previo al análisis jurídico de la Orden HFP/1030/2021 debe denunciarse la falta de sistemática, la inconcreción, la pésima redacción y la utilización de anglicismos y acrónimos en esta norma que la convierten en un texto de muy difícil lectura y comprensión, lo que dificulta su correcta aplicación.

Dejando de lado esta crítica ha de indicarse que la aprobación de la citada Orden constituye un primer paso para cumplir el mandato del art. 22.1 del Reglamento (UE) 2021/241, ya citado, que exige que los Estados miembros adopten todas las medidas adecuadas para proteger los intereses financieros de la Unión y para velar por que la utilización de los fondos en relación con las medidas financiadas por el Mecanismo se ajuste al Derecho aplicable de la Unión y nacional.

A través del sistema diseñado por la Orden HFP/1030/2021 se establecen los medios y mecanismos necesarios para que España pueda cumplir con las exigencias que el art. 22.2 del indicado Reglamento establece para que cada Estado miembro pueda ser beneficiario de los fondos del Mecanismo.

Por ello, la Orden recoge un sistema de gestión aplicable tanto a las Administraciones o entidades públicas como a cualquier otro receptor de fondos, tal y como se indica en su art. 2. No obstante, ha de advertirse que el peso del sistema gestión recae, esencialmente, en la Administración, tal y como se verá a continuación.

En este sentido, el Anexo de la citada Orden establece que la entidad decisora será aquella con dotación presupuestaria en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, a la que le corresponde la responsabilidad de la planificación y seguimiento de las Reformas e Inversiones, así como del cumplimiento de los hitos y objetivos de las mismas. Puesto que el interlocutor con la Unión Europea es el Estado, las Entidades decisoras se tienen que fijar a nivel del Gobierno central y, en concreto, lo serán los departamentos ministeriales. Dentro de ellos se fijará el órgano responsable, que será el que elabore, firme y tramite el Informe de gestión de la Medida o el Informe de Gestión del Componente.

En cambio, la entidad ejecutora puede ser cualquier ente público que sea el encargado de la ejecución de los Proyectos o Subproyectos de las correspondientes Reformas e Inversiones. En su seno se determinará el órgano gestor, que será responsable de la elaboración, firma y tramitación del Informe de gestión del Proyecto o Subproyecto.

De conformidad con los apartados 1 y 2 de su art. 1 la mencionada Orden establece “*los procedimientos e instrumentos necesarios para asegurar la coordinación y seguimiento*” del “*Sistema de Gestión orientado a definir, planificar, ejecutar, seguir y controlar los proyectos y subproyectos en los que se descomponen las medidas (reformas/inversiones) previstas en los componentes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*”.

El articulado de la Orden se dedica, esencialmente, al contenido material del sistema de gestión y control; estableciendo los ámbitos sobre los que debe extenderse. Por su parte, en sus Anexos se encuentra el esbozo de los instrumentos y documentos en los que debe plasmarse.

Dadas las limitaciones de este trabajo, el análisis se centrará, en primer lugar y esencialmente, en el contenido sustantivo del Plan. No obstante, puntualmente también se tendrá que hacer referencia a los aspectos recogidos en los Anexos de la Orden.

En segundo lugar, se hará una reflexión general sobre los instrumentos y documentos en los que tiene que plasmarse el grado de cumplimiento del Plan de gestión y control.

### **3.3.1.- Contenido material del sistema de gestión y control del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

Puede entenderse que los aspectos materiales o sustantivos del sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia son los que se recogen el art. 2.2 de la Orden HFP/1030/2021 que establece los siguientes principios o criterios específicos, de obligatoria consideración en la planificación y ejecución de los componentes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia:

Este contenido sustantivo del sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia es desarrollado en los arts. 3 a 9 de la Orden HFP/1030/2021. Dadas las limitaciones de esta aportación se hará una referencia lo más sintética posible a este desarrollo.

a) El establecimiento de hitos y objetivos, así como los criterios para su seguimiento y acreditación.

La definición de hitos y objetivos es un aspecto esencial en la gestión y control de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Presentan una funcionalidad transversal, ya que, por un lado, su cumplimiento permite que se vayan produciendo los desembolsos y, por otro lado, cumplen una evidente función de control. Además, su diferente formulación también responde a la perspectiva multinivel a la que se ha aludido líneas arriba.

El establecimiento de estos hitos y objetivos remarca el carácter condicionado de los fondos. Así, el párrafo segundo del art. 3.1 de la Orden HFP/1030/2021 aclara que “*los hitos y objetivos son*



*metas a alcanzar en momentos determinados del tiempo y permiten verificar que las Medidas, Proyectos, Subproyectos o Líneas de acción logran la finalidad o los resultados para los que se definieron. Para cumplir su función, los hitos y objetivos tienen asociados indicadores, cualitativos o cuantitativos, que miden su progreso y determinan su cumplimiento”.*

Ahora bien, dada la perspectiva multinivel, a la que se ha hecho referencia anteriormente, la citada Orden define varios tipos de hitos y objetivos. Así, han de tenerse presente, por un lado, los hitos y objetivos CID y OA y, por otro, los de Gestión. Como se verá, los dos primeros son fijados desde instancias de la Unión Europea. Por el contrario, los de Gestión tienen un carácter netamente interno.

Los hitos y objetivos CID deben su denominación a que son los recogidos en la Decisión de Ejecución de Consejo -*Council Implementing Decision (CID)*- relativa a la aprobación de la evaluación del Plan de Recuperación y Resiliencia de España<sup>3</sup>, que se haya adoptado de conformidad con el art. 20 del Reglamento (UE) 2021/241.

Son los fijados o aprobados por el Consejo de la Unión Europea a fin de que los cumpla el Estado en cuestión y se configuran como un requisito imprescindible para que este pueda solicitar los desembolsos de los fondos del Mecanismo para la Recuperación y Resiliencia. Podría considerarse que son los de Estado o nación, en el sentido que marcan los pasos que debe ir dando el Reino de España para la correcta consecución del Plan de Recuperación y Resistencia. Por ello, su consecución tiene el trascendente efecto de permitir que se vayan autorizando las transferencias monetarias desde la Unión a España.

Por su parte, los hitos y objetivos OA son fijados en las Disposiciones Operativas (*Operational Arrangements*, de ahí su denominación). Se trata de hitos u objetivos previos a los CID y que deben mostrar que las decisiones nacionales permitirán que se van a cumplir estos últimos. Por ello, la letra b) del art. 3.2 de la Orden HFP/1030/2021 indica que “*son los «Monitoring Indicators» (sic)*” de las Disposiciones Operativas (*Operational Arrangements*) del Plan de Recuperación acordadas por el Gobierno de España y la Comisión Europea<sup>4</sup>.

En el plano nacional interno, la citada Orden hace referencia a los hitos y objetivos de Gestión que se definen para la gestión y seguimiento interno. Se asocian a Proyectos, Subproyectos o Líneas de acción, que son definidos en el Anexo I de la indicada Orden:

- Proyecto: Conjunto de acciones, recursos y medios bajo la dirección de un único responsable (Entidad ejecutora) que se crea para conseguir, en un plazo determinado de tiempo, la finalidad o resultados para los que se han definido las Medidas del PRTR
- Subproyecto: Descomposición de parte de un Proyecto o de otro Subproyecto cuando para su ejecución interviene más de una Entidad ejecutora. La descomposición en Subproyectos lleva asociada la transferencia de recursos económicos y el compromiso de cumplimiento de hitos y objetivos a la Entidad ejecutora responsable del Subproyecto.
- Línea de acción: Término con el que se designa de una forma genérica los tres niveles de descomposición de un Proyecto para su planificación, gestión y seguimiento (Actuaciones, Actividades y Tareas<sup>5</sup>).

<sup>3</sup> Que se puede consultar en la siguiente dirección web (fecha de la consultar 4/7/2022): <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52021PC0322>.

<sup>4</sup> Se pueden consultar en la siguiente dirección web (fecha consulta: 4/7/2022): <https://planderrecuperacion.gob.es/documentos-y-enlaces>.

<sup>5</sup> Que son las siguientes:

Desde una perspectiva diferente, la Orden HFP/1030/2021 indica que los hitos y objetivos de Gestión pueden ser Críticos y No críticos. Serán Críticos aquellos cuya consecución es imprescindible para el cumplimiento de los hitos y objetivos CID. En cambio, los No Críticos son asignados a Proyectos o Subproyectos para su gestión y seguimiento y para agregar la información que alimenta los indicadores de los hitos y objetivos OA.

Por otra parte, ha de advertirse que la citada Orden regula de forma detallada los hitos y objetivos de Gestión, ya que los CID y los OA quedan al margen del poder decisorio del Estado.

En particular, su art. 3.3 indica que la desagregación de los hitos y objetivos CID y OA en Críticos y No Críticos le corresponde a las Entidades decisoras. A partir de este nivel, en caso de existir Subproyectos o Líneas de Acción, será la Entidad ejecutora del Proyecto será la responsable de validar la desagregación de los hitos y objetivos Críticos y No Críticos en cada subnivel. En todo caso, esta labor será coordinada por la Autoridad Responsable (que habrá que entender que será el Órgano responsable).

Una vez realizada esa labor previa, el art. 3 de la Orden HFP/1030/2021 detalla cómo se debe ir justificando el progreso en el cumplimiento de los hitos y objetivos. Así, se indica que las Entidades ejecutoras serán las responsables de registrar en el sistema informático de forma continuada el progreso de los indicadores de los hitos y objetivos más desagregados de la estructura en la que se descompone el Proyecto o Subproyecto e incorporar la información acreditativa conforme a los mecanismos de verificación. Igualmente, como regla general, se aclara que la medición de un indicador de nivel superior de la estructura de hitos y objetivos se deriva directamente de los indicadores de su nivel inmediatamente inferior.

El análisis de esta información, completada con la que resulte oportuna, permitirá que se puedan elaborar los correspondientes Informes de Seguimiento, de Previsiones y de Gestión.

Por último, una vez cumplido un hito u objetivo, el Órgano gestor debe emitir el correspondiente Certificado de Cumplimiento. Si se trata de hito u objetivo CID, deberá ser firmado por el Órgano responsable de la Medida de la Entidad decidora. En el supuesto de hitos u objetivos OA, firmará el órgano responsable o persona en la que delegue. Los indicados Certificados estarán a disposición de la Autoridad de Control, con la finalidad de facilitar el desarrollo de la función que le corresponde.

b) El etiquetado verde y el digital.

Como se ha expuesto anteriormente, los dos primeros pilares del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia son la transición ecológica y la transformación digital. Por ello, una parte importante de los fondos del Plan deben invertirse en estos ámbitos. En este sentido, el art. 4.1 de la Orden HFP/1030/2021 indica que se entiende por etiquetado el reconocimiento del peso relativo de los recursos previstos para la transición ecológica y digital, que se concreta a nivel agregado respectivamente en el 39,7 % y el 28,2 % de la dotación total del Plan.

- Actuación: Primer nivel de descomposición de un Proyecto o de un Subproyecto para su gestión y seguimiento. En general, todo Proyecto o Subproyecto tiene al menos una Actuación. Excepcionalmente, para Proyectos o Subproyectos de reducido alcance y poca complejidad, siempre que no comporten la ejecución de gasto, se podrá prescindir de la descomposición en Actuaciones. En aquellos casos en que se vaya a tramitar un instrumento jurídico con el que se transfieran recursos económicos, se requiere que se defina una Actuación para su seguimiento y gestión.

- Actividad: Segundo nivel de descomposición de un Proyecto o de un Subproyecto para su gestión y seguimiento. Esta descomposición es opcional.

- Tarea: Tercer nivel de descomposición de un Proyecto o de un Subproyecto para su gestión y seguimiento. Esta descomposición es opcional.

Esta exigencia del cumplimiento de la transición ecológica y la transformación digital debe quedar adecuadamente justificada con la finalidad de facilitar el seguimiento y evaluación del cumplimiento del compromiso de etiquetado verde y digital.

En definitiva, el sistema de información diseñado para determinar el grado de cumplimiento de los distintos hitos y objetivos debe, también, permitir comprobar que se cumplen las exigencias medioambientales y digitales.

c) El análisis de riesgo en relación con posibles impactos negativos significativos en el medioambiente, su seguimiento y la verificación de los resultados.

El art. 5.2 del Reglamento (UE) 2021/241 establece que el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia solo apoyará aquellas medidas que respeten el principio de «no causar un perjuicio significativo». Por su parte, la letra d) del art. 18.4 de la citada norma indica que el plan de recuperación y resiliencia que presente cada Estado debe garantizar *que ninguna de las medidas de ejecución de las reformas e inversiones incluidas en el plan de recuperación y resiliencia causa un perjuicio significativo a objetivos medioambientales en el sentido del artículo 17 del Reglamento (UE) 2020/852 (principio de «no causar un perjuicio significativo»)*.

Como indica el art. 5 de la Orden HFP/1030/2021 el Reglamento del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia establece que ninguna de las medidas de ejecución de las reformas e inversiones incluidas en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia causará un perjuicio significativo (DNSH) a los seis objetivos medioambientales definidos en el Reglamento (UE) 2020/852, detallados a continuación:

- Mitigación del cambio climático;
- adaptación al cambio climático;
- uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos;
- transición hacia una economía circular;
- prevención y control de la contaminación;
- protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas.

Como se observa, la cuestión medioambiental ocupa una posición especialmente preeminente en Mecanismo de Recuperación y Resiliencia. Por un lado, las inversiones deben cumplir con el etiquetado verde. Por otro lado, deben asegurarse de que no causan un perjuicio significativo en el medioambiente.

Por ello, a fin de asegurar esta última cuestión, la Orden HFP/1030/2021 incluye, en el anexo II.B.4, un test específico de autoevaluación en relación con el cumplimiento de los requerimientos básicos, mientras que en el anexo III.B se proporcionan referencias de gestión a fin de evitar impactos medioambientales no deseables

d) El refuerzo de los mecanismos para la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de interés.

El art. 6.1 de la Orden HFP/1030/2021 establece que *“toda entidad, decisora o ejecutora, que participe en la ejecución de las medidas del PRTR deberá disponer de un «Plan de medidas antifraude» que le permita garantizar y declarar que, en su respectivo ámbito de actuación, los fondos correspondientes se han utilizado de conformidad con las normas aplicables, en particular, en lo que se refiere a la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses”*. Además, en los Anexos de la citada Orden se establecen las líneas maestras de ese Plan de Medidas Antifraude.

Este Plan debe abarcar, obligatoriamente, la evaluación de riesgo de fraude, la cumplimentación de la Declaración de Ausencia de Conflicto de Intereses (DACI) y la disponibilidad de un procedimiento para abordar conflictos de intereses (art. 6.4 de la citada Orden).

La importancia de este Plan trasciende el ámbito del control, ya que el art. 6.7 de la mencionada Orden obliga a la entidad en cuestión a adoptar medidas positivas para su corrección. Así, se debe valorar la incidencia del posible fraude y su calificación como sistémico o puntual y, en todo caso, retirar los proyectos o la parte de los proyectos afectados por el fraude.

El art. 6.5 de la antedicha Orden detalla los ámbitos sobre los que deben estructurarse las medidas antifraude de manera proporcionada y en torno a los cuatro elementos clave del denominado «ciclo antifraude»: prevención, detección, corrección y persecución.

Para ello, el Plan debe:

- Realizar una evaluación del riesgo, impacto y probabilidad de riesgo de fraude en los procesos clave de la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y su revisión.
- Definir medidas preventivas para reducir el riesgo residual de fraude a un nivel aceptable.
- Prever la existencia de medidas de detección y definir el procedimiento para su aplicación.
- Definir las medidas correctivas pertinentes y los mecanismos de comunicación de las sospechas de fraude.
- Establecer los procesos para seguimiento de los casos sospechosos de fraude y la correspondiente recuperación de los Fondos de la UE gastados fraudulentamente.
- Definir los procedimientos de seguimiento para revisar los procesos, procedimientos y controles relacionados con el fraude efectivo o potencial.
- Definir procedimientos relativos a la prevención y corrección de situaciones de conflictos de interés.

Dada la importancia de esta última cuestión, el Anexo III.C regula de forma detallada los conflictos de interés. Así, se indica que estos pueden ser aparentes (cuando los intereses privados de un empleado público o beneficiario son susceptibles de comprometer el ejercicio objetivo de sus funciones u obligaciones, pero finalmente no se encuentra un vínculo identificable e individual); potenciales (cuando un empleado público o beneficiario tiene intereses privados de tal naturaleza, que podrían ser susceptibles de ocasionar un conflicto de intereses en el caso de que tuvieran que asumir en un futuro determinadas responsabilidades oficiales) y reales (cuando los intereses privados o personales del empleado público pueden influir de manera indebida en el desempeño de sus deberes y responsabilidades oficiales).

Por último, el Anexo IV de la de la Orden HFP/1030/2021 recoge un modelo de declaración de ausencia de conflictos de interés.

e) La compatibilidad del régimen de ayudas de Estado y prevención de la doble financiación.

El art. 7 de la Orden HFP/1030/2021 recuerda que la ejecución del Plan debe respetar los límites establecidos en relación con las ayudas de Estado y la prevención de la doble financiación.

No es este el sitio para profundizar en el concepto de ayudas de Estado. Baste con recordar que se está en presencia de una cuestión nuclear del mercado interior único y de las libertades establecidas por la UE. En este sentido, el art. 107.1 del Tratado de Funcionamiento de la UE dispone que *serán incompatibles con el mercado interior, en la medida en que afecten a los intercambios comerciales entre Estados miembros, las ayudas otorgadas por los Estados o*

*mediante fondos estatales, bajo cualquier forma, que falseen o amenacen falsear la competencia, favoreciendo a determinadas empresas o producciones.*

Ahora bien, el propio precepto indica que son compatibles las ayudas destinadas a reparar los perjuicios causados por acontecimientos de carácter excepcional. Además, de conformidad con el apartado 3 del citado precepto, las ayudas de Estado podrán considerarse compatibles con el mercado interior en determinados supuestos. Aunque es un catálogo abierto, merece la pena que se reseñe que uno de los casos de compatibilidad queda referido a la realización de un proyecto importante de interés común europeo o destinadas a poner remedio a una grave perturbación en la economía de un Estado. Desde la perspectiva de este trabajo interesa destacar que este inciso debe facilitar que la defensa de la compatibilidad de las distintas inversiones que se realicen al amparo del Plan de Recuperación y Resiliencia pueda considerarse que no incumplen con la prohibición de las ayudas de Estado.

Respecto a la doble financiación, el Reglamento (UE, Euratom) 2018/1046, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de julio de 2018, sobre las normas financieras aplicables al Presupuesto General de la Unión (Reglamento Financiero), establece expresamente en su artículo 188 la prohibición de la doble financiación como principio general aplicable a las subvenciones, señalando en el artículo 191 que en ningún caso podrán ser financiados dos veces por el presupuesto los mismos gastos.

Por otra parte, la normativa general de la UE es contraria a la doble financiación, ya que ello supondría un enriquecimiento injusto en el beneficiario y alteraría la competencia (art. 188 y 191 del citado Reglamento 2018/1046). Lógicamente, este principio también se recoge en este ámbito, tal y como se detalla por el art. 7.3 de la Orden HFP/1030/2021. No obstante, se matiza, de conformidad con el art. 9 del Reglamento (UE) 2021/241, que *las reformas y los proyectos de inversión podrán recibir ayuda de otros programas e instrumentos de la Unión siempre que dicha ayuda no cubra el mismo coste.*

f) La identificación del receptor final de los fondos, sea como beneficiario de las ayudas, o adjudicatario de un contrato o subcontratista.

Como se ha indicado anteriormente, el destino de los fondos procedentes del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia pueden ser tildado de multinivel. Obligatoria, su primer receptor será el Estado miembro. Pero, a partir de ahí, esos fondos pueden distribuirse hacia otras Administraciones o sujetos privados. Por ello, a fin de que estos fondos puedan ser ejecutados y correctamente controlados, resulta absolutamente necesario que se conozca e identifique correctamente al receptor final de ellos.

Esta necesidad es recogida en el art. 22.2 del Reglamento (UE) 2021/241 y, en su cumplimiento, el art. 8 de la Orden HFP/1030/2021 se ha dictado a fin de dar cumplimiento a las exigencias del art. 22.2, establece los datos que deben recabar las entidades decisoras y ejecutoras de los componentes del Plan, a fin de permitir la adecuada identificación de los adjudicatarios o beneficiarios finales.

g) Los mecanismos de comunicación.

Por último, el art. 9 de la Orden HFP/1030/2021, en cumplimiento del art. 34 del Reglamento (UE) 2021/241, establece las obligaciones de publicidad externa de las actuaciones financiadas por el Plan de Recuperación y Resiliencia. La finalidad es que quede constancia de esas actuaciones son llevadas a cabo y financiadas a través de los indicados fondos europeos.

En este caso, no se está ante una medida de gestión o de control sino, directamente, publicitaria. No obstante, esa publicidad debe ser valorada también como una forma de cumplir las exigencias

de transparencia y, por tanto, indirectamente constituye una disposición que facilita el correcto control en la ejecución de los fondos.

### **3.3.2.- Instrumentos y documentos del sistema de gestión y control del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.**

Una vez analizados los aspectos materiales del sistema de gestión y control del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, que se recogen en los Anexos II, III y IV de la Orden HFP/1030/2021. Los distintos apartados del Anexo II se refieren a los test de autoevaluación; en los del Anexo IV se aprueban diversos cuestionarios y, por su parte, en el Anexo IV se reproducen diversos modelos de declaraciones.

No es este el sitio para profundizar o detallar estos documentos. Pero sí debe resaltarse, como se ha indicado (Subirana de la Cruz, S., y Fortuny Cendra, M., pág. 16/17) a través de estos documentos, y de modo particular del Plan de Medidas Antifraude, la citada Orden introduce formas de gestión administrativa basadas en la cultura del *compliance* o de cumplimiento cooperativo. Como se ha puesto de manifiesto es expresión del principio de buena administración y también se predica respecto de los órganos públicos exigiéndoles un comportamiento ético (Herrera Molina, P.M., pág. 45 y Chico de la Cámara, P., pág. 6/26).

Por otra parte, la irrupción de esta técnica del *compliance* resulta coherente con la importancia los mecanismos de colaboración público-privada, como son los PERTES, en la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Como se ha señalado (Candela Talavero, J.E., pág. 7/9) la superación de la crisis originada por la pandemia del COVID-19 necesita la participación del sector privado empresarial “a través de proyectos viables y eficientes que permitan resultados favorables mediante políticas públicas” que deben estar presentes todos los sujetos implicados en la ejecución de esos fondos.

Es decir, el éxito final del Plan dependerá en gran medida de la adecuada implicación del sector privado. Por ello, las técnicas del cumplimiento cooperativo que, superando el estricto cumplimiento de la norma de forma, tienden a generar un clima de confianza y cooperación entre el poder público y los sectores privados deben calificarse transcendentales para conseguir la ansiada recuperación económica y la transformación de las relaciones público-privadas en unas guiadas por la idea de cooperación y no de enfrentamiento.

### **4.- A modo de conclusión.**

El Instrumento de Recuperación de la Unión Europea constituye una novedosa y valiente respuesta a las dificultades que tienen que afrontar los distintos países miembros derivadas de la pandemia por COVID-19. Por ello, la correcta aplicación y ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia es una oportunidad excepcional para España y constituye un trascendente y complejo reto de las autoridades nacionales. No es aventurado pronosticar que el éxito del Plan tendrá importantes beneficios en la economía, el turismo y, en general, la sociedad española.

Por otra parte, este carácter novedoso también se traslada a los sistemas de gestión y control del Plan específicamente diseñados. Estos suponen “una gran oportunidad para mejorar el funcionamiento de nuestras administraciones” (García Molinero, A., pág. 25/33).

Pues bien, la Orden HFP/1030/2021, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, recoge el testigo reseñado y propone una forma inédita de gestionar y controlar los intereses públicos.

Desde una perspectiva general, ha de destacarse que el peso de esa gestión recae en técnicas que pueden encuadrarse en la filosofía del *compliance*. Por ello, su éxito exigirá que las

Administraciones públicas adopten, por un lado, sistemas autocontrol y, por otro lado, de cumplimiento cooperativo y confiando en sus relaciones con los actores privados que tienen un papel muy relevante en el éxito del Plan.

En definitiva, las propuestas de gestión y control merecen, *a priori*, una opinión favorable por la valentía en adoptar sistemas novedosos que deben incentivar la responsabilidad e implicación de los agentes públicos y favorecer una positiva imbricación con el sector privado.

Por último, desde la perspectiva del sector turístico esta apreciación debe resaltarse. En efecto, ha de valorarse que el liderazgo en esta parcela de la actividad económica recae en las empresas privadas pero su actividad queda fuertemente mediatizada por las políticas de las distintas Administraciones. Por tanto, un modelo de gestión y control que pivote sobre medidas de cumplimiento cooperativo, con lo que ello supone de colaboración entre el ámbito público y el privado, debe ser bienvenido al promover la confianza y el beneficio mutuo.

### **Bibliografía.**

- Candela Talavero, J.E., “Los fondos europeos Next Generation y la colaboración público-privada: consorcios y sociedades de economía mixta”, *Contratación Administrativa Práctica*, nº 118, 2022, consultado en la La Ley Digital.
- Chico de la Cámara, P., “Compliance tributario & principio de buena fe: ¿cómo sentar unas sólidas bases para una mejora de las relaciones cooperativas?. «Los dos extremos de una cuerda pueden estar muy alejados, pero son siempre la misma cuerda»”, *Civitas, Revista Española de Derecho Financiero*, nº 1989, 2021, pág. 6/26, consultado en Aranzadi Digital.
- García Molinero, A., “Previsiones en materia de gestión y control presupuestario. Plan de recuperación, transformación y resiliencia” en *La gestión de los Fondos Next Generation*, Ed. La Ley, 2021, consultado en La Ley Digital.
- Herrera Molina, P.M., “Gobernanza fiscal: de las empresas a la Administración”, en *Gobernanza fiscal: Una aproximación equilibrada*, Ed. Fundación Impuestos y Competitividad, Madrid, 2020.
- Navarro Molinés, G., *Manual de Fondos Europeos: Programación, Gestión, Control y Evaluación*, Ed. BOSCH, 2021, Barcelona, consultado en *La Ley Digital*.
- Subirana de la Cruz, S., y Fortuny Cendra, M., “Next Generation. Implementación de medidas antifraude para la gestión de fondos Next Generation. Medidas antifraude. Compliance”, *La Administración Práctica*, nº 6, 2021, consultado en Aranzadi Digital.

**Luis Mochón López.**

## THE EFFECT OF PHYSICAL ENVIRONMENT ELEMENTS ON EXPERIENTIAL VALUE, SATISFACTION AND RETURN INTENTION: CASE OF HOTEL CLUB GUESTS, MOROCCO

**Omar EL AMILI:** Professor , Faculty of economics and law Agadir , Ibn zohr university, Morocco  
(O.elamili@uiz.ac.ma)

**Saloua LGACHGACH :** Phd Student , Faculty of economics and law Agadir , Ibn zohr university, Morocco  
(lgachgach.saloua@gmail.com)

### **Abstract :**

The purpose of this communication is to study the impact of the perceived physical environment of classified hotels in the city of Agadir on the lived experience, and consequently the customer's satisfaction with regard to his visit. In recent years, the arrival on the Moroccan market of foreign hotel chains which import new styles of atmosphere and offer their clients a luxurious physical environment. On the other hand, Tourists rarely come for the basic service only namely accommodation, but take pleasure in strolling through the spaces offered by the hotel and seek to have fun and memorable experiences by interacting with the environmental elements of the hotels. basic but also peripheral services (restaurant, bar, swimming pool, spa, etc.),

This work was carried out on a sample of 464 tourists who visited Agadir hotel clubs, and used structural equations on AMOS to test our model and research hypotheses. The results of this research show that the other customers, present at the same time within the hotel, influence the lived experience much more than the overall customer satisfaction and do not have a direct link with the intention of return. This observation is also valid for the animation and atmosphere factor.

The other factors namely, room amenities, functional outdoor space, cleanliness, hotel restaurant and staff have a direct influence on satisfaction more than the lived experience and are not also related significant direct on the intention of returning customers.

**Keywords:** lived experience, physical environment, satisfaction, intention to return



In the last few years, foreign hotel chains have arrived on the Moroccan market, importing new atmospheric styles and offering their clients a luxurious physical environment. These entrants break the design codes pre-established by the existing entities which do not hesitate to revise their service atmospheres in order to remain competitive. This trend is accentuated by the weight, today, given to tour operators who do not hesitate to recommend desired physical environments to the hotels in their destination.

On the other hand, the consumer at the end of this century is increasingly looking for pleasure (Filser, 1996; Pras, 1999). Tourists rarely come for the basic service only, i.e. accommodation, but take pleasure in strolling through the spaces offered by the hotel and seek to have fun and memorable experiences by interacting with the environmental elements of the basic services but also peripheral ones (restaurant, bar, swimming pool, spa...etc), (Cox and Moschis, 1990; Cottet and Vibert, 1999). Thus, it is becoming essential for decision-makers to frequently renovate their service design in order to offer even more original consumption experiences to customers who are increasingly eager to be entertained (Holbrook and Hirschman, 1982). The objective is to act on the tourist's five senses in such a way as to satisfy them and guarantee their loyalty.

Thus, we believe that by acting on the elements of the physical environment (music, smell, colors, personnel in contact...), hotel entities can provide their customers with memorable experiences that can improve their satisfaction and consequently their return intentions.

Knowing how customers react to atmospheric variables is therefore essential to help managers invest in the most effective sensory variables to influence occupants' behavior in the desired direction.

In order to highlight the counterpart, for hoteliers, of the improvement of the environment of their hotels, it is necessary, from our point of view, and in line with the research of (Filser, 2001, 2003; Lemoine, 2004, 2005) on stores, to go beyond the transactional perspective and to integrate into their reflection variables with longer term effects such as loyalty to the place of accommodation visited. The explanation for the importance given to these variables by hoteliers when establishing their store strategies would therefore be to look at the long-term effects of environmental variables. The adoption of a long-term perspective, as opposed to a more transactional approach, could provide a better justification for the significant investments made by hotel managers in the design and dramatization of their sites.

Based on these findings and from a short-term perspective, through the analysis of the experience, but also from a long-term perspective integrating an aspect of loyalty (intention to return), the main objective of this research is to highlight the impact of the perceived environment of the classified hotels of the city of Agadir on the experience, the satisfaction of the client with regard to his visit and his loyalty to the hotel

## **1- THE CONTRIBUTION OF PHYSICAL ENVIRONMENT FACTORS OF AGADIR'S CLASS HOTELS TO THE EXPERIENCE, SATISFACTION AND RETURN INTENTION OF CUSTOMERS: A SHORT AND LONG TERM PERSPECTIVE.**

### **1.1 Physical environment**

For several years, researchers have been studying the physical environment. These studies were initiated by authors in environmental psychology, notably the writings of Mehrabian and Russel (1974).

Today, everyone around us can see how much commercial environments, restaurants, tourist and leisure sites have evolved over the last ten years. The commercial landscape has largely transformed into a variety of places to discover and within which consumers aspire to live rewarding and emotionally engaging experiences (L.Bonnefoy claudet 2011).

This element is all the more important as today's consumption is no longer solely driven by utilitarian motivations but also by hedonic ones. The physical environment thus becomes a vector of emotional reactions (Cova, 1999; Wakefield and Blodgett, 1994). If we refer to the number of articles that have dealt with the physical environment of commercial places, we can believe that the phenomenon has reached its maturity. However, it seems that several questions remain regarding the definition and

delimitation of the concept, its operationalization, its typology and its cognitive, affective and behavioral influence on customers.

In the context of leisure service (hospitality), Temessek (2008) gives the following definition of the service place environment: *the service environment consists of the set of partially controllable artificial, natural and social conditions that exert (alone or in interaction) an influence on the affective, cognitive, physiological or behavioral states of the service occupants (customers and employees)*. (Temessk, 2008; p: 71). This definition seemed interesting to us because it integrates the artificial, natural or social components of the environment. Also because it takes into consideration the interaction effect between these different elements.

In the context of the restaurant industry, Ben Thabet Ben Allam & Gharbi (2013) give the following definition: "The perceived service environment is relative to the interior (interior physical design) and exterior (facade), physical (building and walls) and non-physical (colors, lighting), tangible (furniture, accessories) and intangible (staff helpfulness), visible (environmental design), and invisible (smells, sounds), spatial (space layout) and social (customer/staff interaction) environment. The design of this environment can create attitudinal (cognitive, affective and conative) physiological and behavioral responses as a result of the interaction of people (customers or staff) with this environment". This definition, moreover, coincides with our research object and corresponds to the definition that we will retain throughout this work. Indeed, we consider that the physical environment of a hotel can be more or less shaped by the owner and that all the elements are theoretically controllable with more or less difficulty. Indeed, we are very aware that other guests, for example, who are part of our definition of the physical environment, by their density, their behavior and their appearance can influence the experience and the customer satisfaction, but remain difficult to control.

Based on the works cited and with a view to simplification, we propose, in our work, a typology of environmental factors based on the process followed by the tourist customer from the entrance to the exit of the hotel. This typology, close to the classification of Hoffman and Turley (2002), presents the interest to be simple and more or less exhaustive, but also adapted to our work since it takes into account a holistic approach of the service in the particular framework of the hotel industry. The following table summarizes our typology of the physical environment in the context of the hotel industry.

**Table 1: Typology of the physical environment adopted**

<b>Exterior of the hotel</b>	<b>Parking, garden, facade, ...etc</b>
<b>General interior</b>	<b>Smells, floor and wall coverings, sounds and music ...etc</b>
<b>Layout and design of the hotel</b>	<b>Distribution of spaces, location of equipment</b>
<b>Interior decoration</b>	<b>Sales points, posters, decoration</b>
<b>Social elements</b>	<b>Staff, Customers</b>
<b>Catering</b>	<b>Quality of meals, quantity, freshness of products...</b>

Source : Established by us

## 1.2 The customer's experience

Following the pioneering article by Holbrook and Hirschman (1982), several researchers have been interested in the affective reactions of consumers to consumer objects, sometimes to the detriment of cognitive reactions, in an experiential consumption perspective. As the following figure shows, consumers do not only seek to maximize their utility (weight of objective attributes) but also seek hedonic gratification (weight of subjective responses). He is sensitive to the symbolic and subjective characteristics of products and services and to their intangible benefits and seeks to maximize his pleasure in the act of consuming beyond the functional need in Maslow's sense. This type of experiential consumption requires the participation of the consumer, now referred to as a consumer-actor.

Despite the diversity of definitions to designate this concept, a consensus seems to be emerging among authors to define the consumption experience as all the positive or negative consequences that the consumer derives from the use of a product or service. It is the source of emotional reactions that do not depend exclusively on the utility or performance of the offer. It goes beyond the restricted framework of the purchase to focus on the consumption process as a whole, the purchase being only the transactional part of this process, as we will see in what follows.

According to BENAVENT and Evrard (2002), the centrality of the consumption experience can bring together transactional and rational approaches insofar as the success of an experiential episode will have consequences for subsequent consumption. He is joined by Arnould, Price et al (2002) and Cova (2003) on the idea of an "extended" consumption experience, who have broken down the experience process into four phases: the anticipated experience, the purchase experience, the consumption experience and the memory experience.

Thus, the hotel entities that are the subject of our study are led to provide their customers with extraordinary experiences so that the customer can remember them and tell others about them. Indeed, in these leisure sectors, the most routine things of everyday life take on another meaning when done on a trip. Breakfast, taken by the beach in Morocco, with local products and served by a staff in typical Moroccan clothing is not ordinary for a foreign tourist and becomes memorable.

Thus, if the new experiential approach is often put in competition with the cognitive approach, it is clear that they are rather complementary. Indeed, the former seeks to understand how the individual, rational by hypothesis, seeks to enhance his consumption, while the latter tries to explain and predict what he will buy in the face of several marketing actions by the salesperson.

One of the prerequisites of the experience is indeed the participation of the customer. Indeed, companies offer experiential contexts that without the participation of the customer would be a kind of stock of experiences or "experiences to live". The participation of the customer and the relationship that he/she has with the experience environment are two dimensions that can separate the experiences. Indeed, the customer can actively or passively participate in the realization of the experience as well as being immersed in or absorbed by the experience.

Pine and Gilmore (1999) in proposing these four domains of experience are similar to the four components proposed by Holbrook (2000) and which are presented in the table below: experience, entertainment, exhibitionism and evangelism. As we shall see, the two proposals are similar in many respects.

**Table 2: Components of experience production according to Holbrook (2000)**

<b>Experience</b>	<b>Entertainment</b>	<b>Exhibitionism</b>	<b>Evangelism</b>
Escape from reality Emotions Pleasure	Aesthetics Excitement Rapture	To bring to light To express Discover	Educate Setting an example Guarantee

Source : Filser, 2002

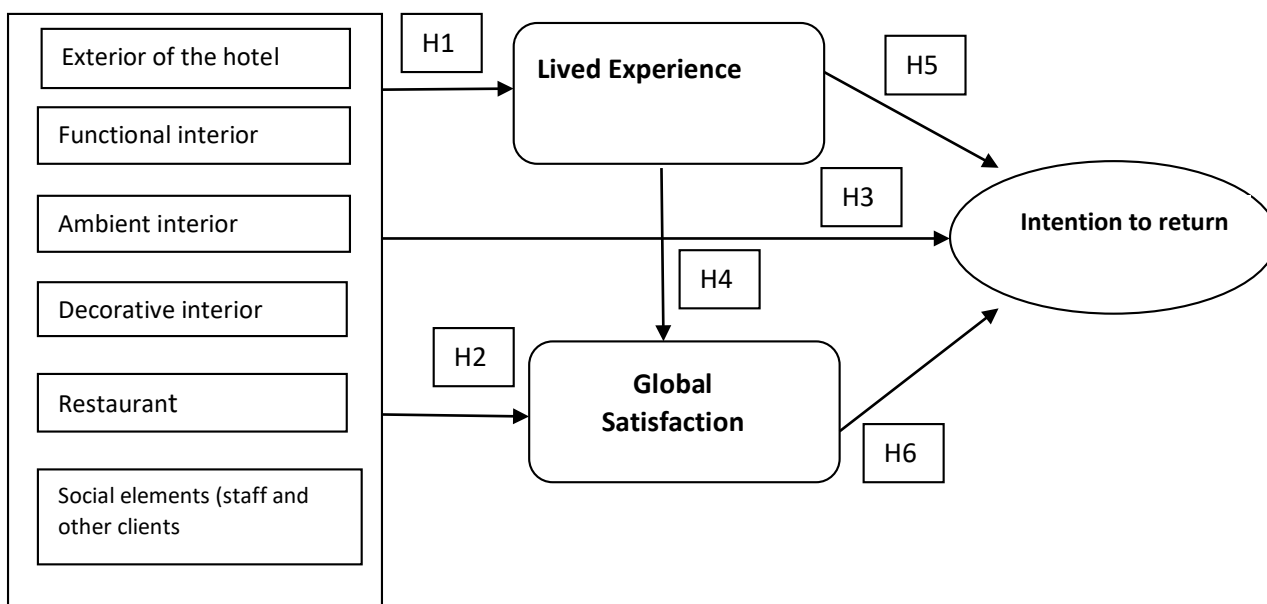
This being the case, one of the factors favoring the experience to be lived by the consumers beyond the intrinsic characteristics of the product/service is indeed the physical environment.

Indeed, the impact of the physical environment of the service on the experience, the perceived value and the satisfaction appears theoretically justified. Customers' reactions to a given physical environment determine their behavior.

### 1.3 Research model

Following a qualitative study based on the study of comments published on the booking.com platform, of 2706 customers of some hotels in Agadir, the majority of which are club hotels operating with the "all inclusive" formula, we were able to design our research model and formulate hypotheses on the influence of the physical environment on the experience lived, customer satisfaction and the intention to return.

**Figure 1 : Research model**



**Source :** Established by us

Thus the resulting assumptions are:

**Tableau 3 :**

	<b>Hypothesis</b>
H1	Positive perception of elements of the physical environment positively influences the guest experience at rated hotels
H2	Positive perception of the elements of the physical environment positively influences overall guest satisfaction
H3	Positive perception of the elements of the physical environment positively influences the intention of customers to return to classified hotels
H4	A pleasant experience positively influences overall customer satisfaction
H5	A pleasant experience has a positive influence on the intention of clients to return to classified hotels
H6	Overall satisfaction with the stay has a positive influence on the intention of clients to return to classified hotels

## 2. RESEARCH FINDINGS AND DISCUSSION :

The general objective of this research is to highlight the factors in a hotel's physical environment that can be acted upon to provide guests with a memorable experience, maximize their overall satisfaction and consequently increase their return rate. **2.1 Structure de l'échantillon**

The number of clients surveyed was 464, and these were clients who stayed in club hotels in the city of Agadir. Indeed, within the club hotels, the customers live rich experiences on the emotional side, but also disparate in relation to the services offered. Thus, within these entities, all aspects related to the physical environment of the service are present and their perception by customers largely conditions their experience and satisfaction.

The distribution of surveyed clients by hotel class is as follows: more than 48% stayed in a class 4 hotel, about 40% in class 3 hotels and only 16% in class 5 hotels. More than 63% of the clients surveyed visited Agadir once or twice and only 37% visited it more than 3 times. 83% of the clients visit the city and stay in its hotels for leisure purposes.

As for the nationality of the respondents, the domestic clientele comes in first position with a percentage of about 28% followed by the French clientele (24%), then German (20.70%), and then the United Kingdom (about 10%). The other customers, about 20% of the surveyed population, are Spanish, Russian, Italian and Gulf countries. This structure is more or less the same as that of Agadir's clientele who stay in classified hotels.

As far as age is concerned, it can be seen that more than 77% of the customers surveyed are between 26 and 60 years old, with more than 41% being between 41 and 60 years old, and more than 12% of the customers surveyed are under 25 years old

### 2.2 Purification of the measurement scale

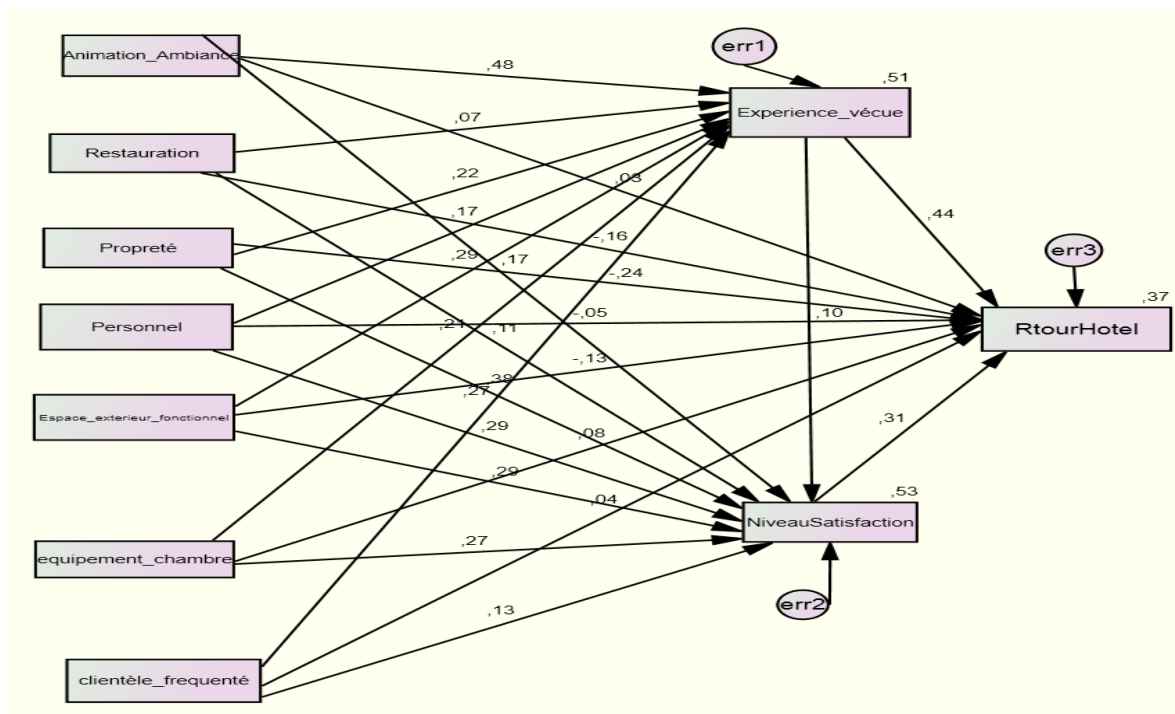
To develop our questionnaire, we used both the literature in the field of concepts that we have mobilized: the physical environment of services, the lived experience and customer satisfaction, but also our qualitative analysis through the study of online recommendations of customers who have lived experiences and have reported on the booking.com platform concerning their stays in hotels of class 3, 4 and 5 in the city of Agadir. This qualitative study was interesting to better adapt the items to the context of our study. After using these two sources of information, we designed a questionnaire with several items. In order to purify the items for each variable and dimension, we conducted principal component analyses with varimax rotations for our explanatory and explanatory variables that are measured by more than two items.

To this end, and in order to validate this analysis, all the items retained in the basic model are subject to a certain number of criteria that must be evaluated. These are factorability, dimensionality, item structuring and reliability

**2.3 Test of the model**

After assessing the reliability and validity of our constructs and conducting a factorial analysis, the validation test of our research hypotheses is necessary. The concepts mobilized in the research model were characterized by the previously purified measurement scales. In this perspective, our approach mobilizes the method of analysis by structural equations under AMOS.

**Figure2: Relationships of the general structural model**



Source : Amos Output

Parameter estimation on AMOS software provides the following results:

**Table 4 : The estimation of the parameters of the general model**

	Indice	Value of our sub-model	Desired value
<b>Absolute indices</b>	RMSEA	0,000	< 0,1 if it is possible < 0,08
<b>Incremental indices</b>	CFI	1	> 0,90
	NFI	1	> 0,90
<b>Parsimony index</b>	CMIN/DF	0,013	< 5

Source : Amos Output

When reading this table N°, we notice that our model represents very satisfactory fit indices. Indeed, the value of the RMSEA is about 0, it must be generally lower than 0.08 to indicate a good absolute fit of the model. The value resulting from our model thus testifies to an excellent fit. The CFI which is of the order of 1 and that of NFI of 1 being greater than 0.90 desired, are satisfactory as incremental indices.. Finally the normalized  $\chi^2$  (CMIN/DF) = 0.013 is satisfactory as less than 5. These tests show a good fit of our empirical model.

The analysis of the goodness of fit through these indices thus shows a good fit of the proposed model to the empirical data, as well as a very low impact of the residuals on the model. The general hypothesis concerning the general structure of the model and in particular the presence of causal effects between the different explanatory and explanatory variables of the model is thus globally accepted (as shown in

the following figure). It is therefore possible to affirm that the intention of return of tourists who have stayed in hotels in the city of Agadir, their satisfaction and their experience are influenced by the physical environment of hotels taken in a holistic approach.

However, when we look at the presentation of the results of the regression between the variables (Table 6.35), we notice that the relationship between the level of satisfaction and the lived experience is not significant. The same is true for the following relationships:

Return intention-Animation and atmosphere

Return intention - contact personnel

Intent to return - room facilities

Intent to return-other guests

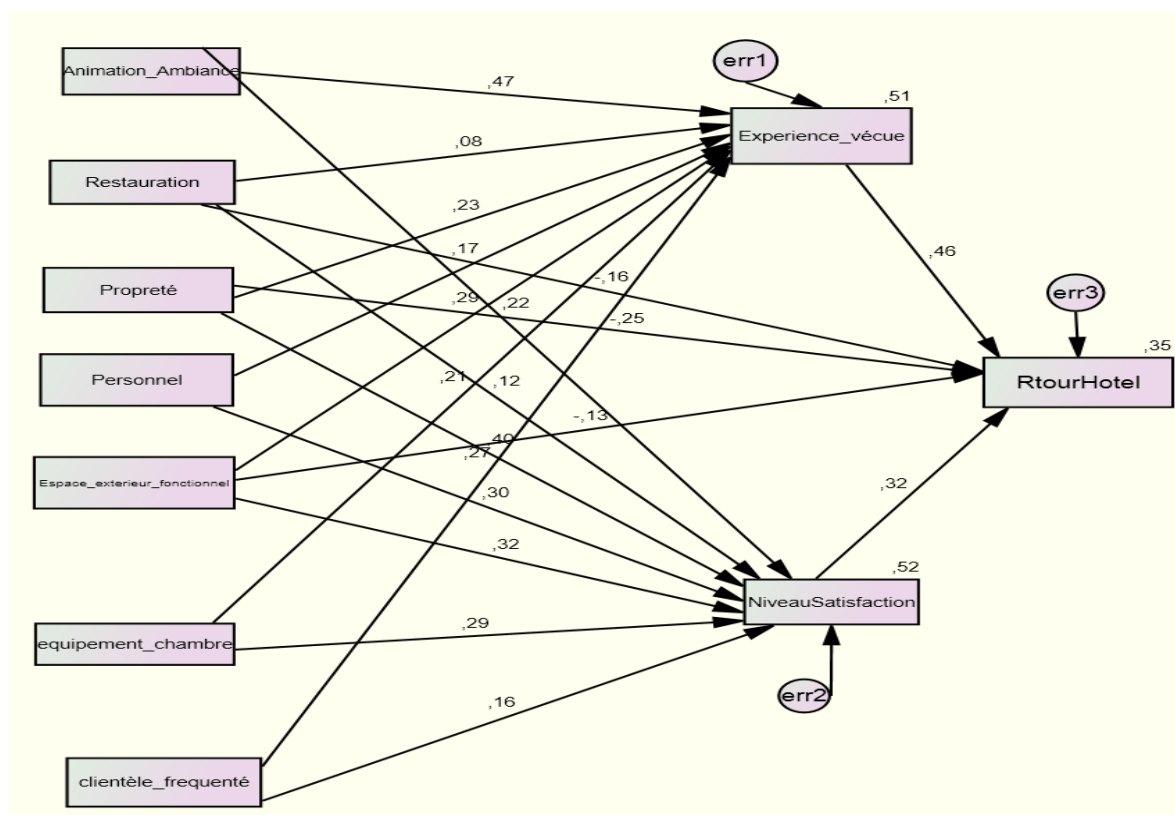
Our hypothesis H4, H3-1, H3-4, H3-6 et H3-7 are therefore rejected.

We therefore resorted to respecifying the model by eliminating non-significant relationships in order to obtain an optimal model.

### 2.4 Respecification of the model

The optimal model represents the only significant dependencies identified with a significance level of 5% or less. It is presented as follows:

Figure3: optimal model



Source : Amos output

Regarding our final model, parameter estimation on AMOS software provides the following results for absolute indices, incremental indices and parsimony indices :

**Table 5 : Optimal model fit indices**

	Indice	Value of our sub-model	Desired value
<b>Absolute indices</b>	RMSEA	0,000	< 0,1 if it is possible < 0,08
<b>Incremental indices</b>	CFI	1	> 0,90
	NFI	0,985	> 0,90
<b>Parsimony index</b>	CMIN/DF	0,416	< 5

Source : Amos Output

When reading this table N°, we notice that our model represents very satisfactory fit indices. Indeed, the value of the RMSEA is about 0, it must be generally lower than 0.08 to indicate a good absolute fit of the model. The CFI which is of the order of 1 and that of NFI of 1 being greater than 0.90 desired, are satisfactory as incremental indices. Finally the normalized  $\chi^2$  (CMIN/DF) = 0.416 is satisfactory as less than 5. These tests show a good fit of our final empirical model.

Analysis of the goodness of fit through these indices shows a good fit between the optimal model and the empirical data as well as a very small impact of the residuals on the model. The hypothesis concerning the general structure of the model and in particular the presence of causal effects between the different explanatory and explanatory variables is globally accepted. Therefore, it is possible to state that the intention of return of tourists is influenced directly by some elements of the physical environment, as delimited by the descriptive analysis of this work, and indirectly by their satisfaction and their lived experience as illustrated in the model. The optimal structure of these relationships needs to be explored below, and the validity of the sub-hypotheses needs to be tested.

The table below illustrates the causal relationships between the variables in our final model:

**Table 6: Results of the model path analysis**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
Experience_lived <--- Animation_Ambiance	,472	,036	13,071	***
Experience_lived <--- Catering	,076	,037	2,045	,041
Experience_lived <--- Cleanliness	,227	,037	6,193	***
Experience_lived <--- Staff	,172	,037	4,653	***
Experience_lived <--- Functional_External_Space	,289	,037	7,856	***
Experience_lived <--- equipment_room	,211	,037	5,720	***
Experience_lived <--- customers_frequented	,267	,037	7,240	***
SatisfactionLevel <--- Animation_Ambiance	,218	,032	6,056	***
SatisfactionLevel <--- Catering	,121	,033	3,322	***
SatisfactionLevel <--- Cleanliness	,399	,033	11,112	***
SatisfactionLevel <--- Staff	,304	,033	8,389	***
SatisfactionLevel <--- Functional_External_Space	,316	,033	8,719	***
SatisfactionLevel <--- equipment_room	,294	,033	8,116	***



		Estimate	S.E.	C.R.	P
SatisfactionLevel	<--- customers_frequented	,158	,033	4,328	***
return to hotel	<--- Experience_lived	,456	,015	10,431	***
return to hotel	<--- SatisfactionLevel	,323	,018	6,686	***
return to hotel	<--- Catering	-,161	,015	-3,746	***
return to hotel	<--- Propreté	-,249	,016	-5,308	***
return to hotel	<--- Functional_External_Space	-,135	,016	-2,905	,004

Source : Amos Output

The results show that all the estimates are significant to different degrees. We can affirm that the concepts that we have mobilized throughout this work, namely the physical environment of the services, the customer satisfaction, the lived experience and the intention to return, maintain causal relationships.

## 2.5 Summary of hypothesis testing results

In sum, the analyses performed on the dependency relationships, confirmed most of our initial hypotheses. The majority of the elements of the physical environment of the hotels have a direct influence on satisfaction and the experience lived. As for the intention to return, it must be said that several dimensions of service do not have a direct relationship with this variable. However, when they are satisfied and feel that they have had a rewarding experience, their return intention appears. Moreover, the intention to return is positively related to the experience, in the first place, and to satisfaction in the second place. This means that experience and satisfaction mediate the relationship between the physical environment of the hotels and the customers' intention to return.

### 2.5.1 The contribution of the hotel's physical environment to the guest experience

The table below illustrates the results of the tests of assumptions relating to the contribution of the elements of the hotel's physical environment to the guest experience.

**Table 7 : Summary of the effects of the general model on « The lived experience »**

Variables indépendantes	Variables dépendantes	hypothèses		Conclusion
Animation & Ambiance	Lived experience	H1-1	The Animation and Ambiance within the hotel positively influences the experience of the customers	Confirmed
Restaurant	Lived experience	H1-2	The hotel's restaurant has a positive influence on the guest's experience	Confirmed
Cleanliness	Lived experience	H1-3	The cleanliness of the hotel positively influences the experience of the clients	Confirmed
Staff	Lived experience	H1-4	The hotel's staff positively influences the guest experience	Confirmed
Functional_exterior_space	Lived experience	H1-5	Functional outdoor areas of the hotel positively influence the guest experience	Confirmed
room_equipment	Lived experience	H1-6	The hotel's in-room amenities positively influence the guest experience	Confirmed

frequented_clients	Lived experience	H1-7	Other guests within the hotel positively influence the guest experience	Confirmed
--------------------	------------------	------	---	-----------

Source : Established by us

### 2.5.2 The contribution of the hotel's physical environment to customer satisfaction

The table below illustrates the results of the hypothesis tests on the contribution of the elements of the hotel's physical environment to overall guest satisfaction.

**Table 8: Summary of the effects of the general model on "Customer Satisfaction**

Independent variables	dependent variables	Hypothesis		conclusion
Animation & Ambiance	Satisfaction	H2-1	The Animation and Ambiance within the hotel positively influences customer satisfaction	Confirmed
Restaurant	Satisfaction	H2-2	The hotel's restaurant has a positive influence on customer satisfaction	Confirmed
Cleanliness	Satisfaction	H2-3	The cleanliness of the hotel positively influences customer satisfaction	Confirmed
Staff	Satisfaction	H2-4	The hotel's staff positively influences customer satisfaction	Confirmed
Functional_exterior_space	Satisfaction	H2-5	The functional outdoor areas of the hotel positively influence customer satisfaction	Confirmed
room_equipment	Satisfaction	H2-6	The hotel's room facilities positively influence customer satisfaction	Confirmed
frequented_clients	Satisfaction	H2-7	Other guests in the hotel positively influence customer satisfaction	Confirmed

Source : Established by us

### 2.5.3 The contribution of elements of the hotel's physical environment to guest return intent

The table below illustrates the result of the assumption testing of the contribution of the elements of the hotel's physical environment to guest return intent.

**Table 9 : Summary of the effects of the general model on "Customer Return Intent**

Independent variables	dependent variables	Hypothesis		conclusion
Animation & Ambiance	Intention de retour	H3-1	The Animation and Ambiance within the hotel has a direct and positive influence on the customer's intention to return	Rejected
Restaurant	Intention de retour	H3-2	The hotel's restaurant has a direct and positive influence on the customer's intention to return	Rejected

Cleanliness	Intention de retour	H3-3	The cleanliness of the hotel has a direct and positive influence on the customer's intention to return	Rejected
Staff	Intention de retour	H3-4	The hotel's staff has a direct and positive influence on the customer's intention to return	Rejected
Functional_exterior_space	Intention de retour	H3-5	The functional outdoor areas of the hotel have a direct and positive influence on the customer's intention to return	Rejected
room_equipment	Intention de retour	H3-6	The hotel's room facilities have a direct and positive influence on the guest's intention to return	Rejected
frequented_clients	Intention de retour	H3-7	Other guests in the hotel have a direct and positive influence on the guest's return intention	Rejected

Source : Established by us

#### 2.5.4 Causal relationships between the dependent variables

The following table illustrates the causal relationships between our dependent variables:

**Table 10 : Causal relationship between the dependent variables**

Independent Variables	Hypothesis		Conclusion
Lived experience	H4	The experience has a direct and positive influence on customer satisfaction	Rejected
Lived experience	H5	The experience has a direct and positive influence on the intention to return	Confirmed
Satisfaction	H6	Satisfaction has a direct and positive influence on the intention to return	Confirmed

Source : Established by us

## 2.6 Discussion and managerial implications

If we take the elements of the physical environment of a hotel service, we notice in the light of our results that the other clients, present at the same time in the hotel, influence the experience lived much more than the global satisfaction of the client and have no direct link with the intention to return. This observation is also valid for the entertainment and atmosphere factor. The other factors, i.e., room facilities, functional outdoor space, cleanliness, hotel restaurant and staff, have a direct influence on satisfaction more than on the experience and do not have a significant direct link to the intention to return.

This result is not surprising given that the elements of the physical environment that influence satisfaction are more or less utilitarian in nature. A television or a safe in the room should be functional for the customer to be satisfied. The same is true for a trip from the hotel to the airport or to other frequented places of interest. In other words, the entity's action on this predominantly utilitarian variable remains limited so that it can be integrated into an experiential policy of the establishment. This type of variable is part of a typical utilitarian experience as mentioned in the first part of this work. At the very least, the managers of the hotel entities can act on these dimensions through experiential packaging. On the other hand, the animation and atmosphere variable and the other customers are experiential dimensions by nature. They appeal to the five senses of the client and the relationships that can be woven through this hedonic experience. Indeed, during his stay, the customer can meet other customers from all over the world who can enrich his experience and influence his intention to return, but also to share

this experience through dedicated platforms or even social networks. Another important finding of this quantitative analysis is that the customer's intention to return to the company is not only to return, but also to share the experience through dedicated platforms or social networks. It is the fact that the intention to return is linked more to the experience than to satisfaction.

One of the keys offered to hotel managers in this sense is the physical environment of the hotel taken in a holistic approach. We must no longer see the service department as a simple support for the offer, but as a strategic tool that can, if well managed, differentiate an offer from the competition. Thus, by acting on the atmosphere (music, scents...) within the hotel, on the design (color, interior architecture...), in short, by adopting a management of the customer experience, hoteliers can, as our results have shown, provide their customers with gratifying experiences and hope to increase their loyalty and even transform them into true ambassadors of the brand

### **LIMITATIONS AND AVENUES OF RESEARCH**

The main objective of this research was to investigate the influence of the elements of the physical environment on the customer experience in the specific setting of hotels. The underlying theoretical objective was based on the conceptualization of the physical environment in the hotel context and its distinction from related concepts widely treated in the literature concerning service in stores and outlets in general.

However, our work suffers from a number of limitations that, on the one hand, invite to reduce the scope of the results obtained and, on the other hand, constitute the basis for starting future research works. In the following, we will list the most influential ones.

The first limitation concerns the sampling method (convenience sample), which has the defect of not being probabilistic and limits the generalization of the results. The questionnaire was administered over a period of six months (December 2014 to May 2015), so the sample obtained tends to be homogeneous, particularly in terms of the respondents' geographical origin, age and income level. It is therefore probably not very representative of the clientele of classified hotels in the city of Agadir. Administration over several periods of the season might have resulted in a more diverse sample.

The method of administration (self-administration) can also be a source of problems: several respondents on the same questionnaire, we cannot know who really answered, which leads to contamination between respondents and causes misunderstandings, etc.

Another limitation concerns the size of the sample. Indeed, the small size of the sample, coupled with the rigor of the purification of the scale of measurement of the physical environment in the context of the hotel industry, meant that some variables were eliminated despite their importance in customer satisfaction, as our qualitative study revealed (e.g.: wifi connection).

### **Research perspectives**

A first perspective is to extend the model to other types of actors. Experience management can be applied not only to customers, but also to all stakeholders, as long as the service generates huge costs. It is then a question of managing the experience that the organization wishes to provide to its employees, suppliers, shareholders, etc.

Another perspective would be to work on other destinations and apply it to other tourist consumption situations, subject to adaptation to the context. The validity and reliability of the scale can only be obtained by subjecting it to the test of new data.

In our work, we have taken into account one of the aspects of loyalty, namely the intention to return, in order to integrate a long-term vision. It would then be possible to work on a longitudinal study integrating the actual aspect of return instead of the simple intention.

## REFERENCES

- Arnould Eric J, Linda Price et George Zinkhan (2002), *Consumers*, Mc-Graw-Hill, New York.
- Bonnefoy-Claudet, L, (2011), *Les effets de la thématization du lieu sur l'expérience vécue par le consommateur: Une double approche cognitive et expérientielle* (Doctoral dissertation, Université de Grenoble).
- Cottet P, Vibert F, (1999), La valorisation hédonique et/ou utilitaire du shopping dans le magasin d'usines, Actes du 15ème Congrès International de l'Association Française de Marketing, Strasbourg, pp,93-116.
- Cova, B, (1999), Tribalisme: émotions partagées ou émotions contiguës, *Sociétés*, Vol 63, Janvier, pp,119-125.
- Cox, D, Cox, A, D, & Moschis, G, P, (1990), When consumer behavior goes bad: An investigation of adolescent shoplifting, *Journal of Consumer Research*, 149-159.
- Evrard Y, et Benavent C, (2002), Extension du domaine de l'expérience, *Décisions Marketing*, N° 28, Oct-Déc, pp, 7-12.
- Filser M,(2002), Le marketing de la production d'expérience: statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, 28, Septembre-Décembre, p13-22.
- Filser, M, (1996), "Vers une consommation plus affective", *Revue Française de Gestion*.
- Filser, M, (2001), Le magasin amiral : de l'atmosphère du point de vente à la stratégie relationnelle de l'enseigne, *Décisions Marketing*, 24, Septembre-Décembre, 7-16.
- Filser, M, (2007), Connaissance du consommateur et pratique marketing, *Connaissance et management*, éd, P,-L, Dubois et Y, Dupuis, Paris, Economica, 73-79.
- Hirschman E,C, Holbrook M,B, (1982) Hedonic consumption: Emerging concepts, Methods and Propositions, *Journal of Marketing*, 46, Summer, 92-101
- Hoffman, D,K, et Turley L,W, (2002), Atmospheric, service encounters and consumer decision making: an integrative perspective, *Journal of Marketing*, Summer, p: 33-47.
- Holbrook, M, (2000), "The millennial consumer in the texts of our times: Exhibitionism", *Journal of Macromarketing*, Vol,21, N° 1, pp, 81-96.
- Lemoine, J,-F, (2004), Magasins d'atmosphère : quelles évolutions et quelles perspectives d'avenir ?, *Revue Française du Marketing*, 198, 107-116.
- Lemoine, J,F, (2005), L'atmosphère du point de vente comme variable stratégique commerciale : bilan et perspectives, *Décision Marketing*, n°39, juillet - septembre, 79-82.
- Mehrabian, A, et Russel J, A, (1974), *An approach to environmental psychology*, Cambridge, AM : M,I,T, Press,
- Pine, B,J, et Gilmore J, (1999), *The Experience Economy : Work is Theatre and Every Business a Stage*, Harvard, HBS Press.
- Temessek-Behi, A, (2008), L'influence de l'environnement physique et des interactions sociales sur la fidélité lors d'une rencontre de service: application au cas de l'hôtellerie de tourisme (Doctoral dissertation, Chambéry).
- Wakefield, K, L, Blodgett, J, G, (1994) : "The Importance of Servicescapes in Leisure Service", *Journal of Services Marketing*, Vol, 8, pp, 66-76.

## RSC Y RESILIENCIA: LA ADOPCIÓN DE UN PARADIGMA ESTRATÉGICO SOSTENIBLE EN LOS HOTELES DE LA COSTA ESPAÑOLA

**Bartolomé Marco-Lajara**, profesor catedrático de la Universidad de Alicante. Su línea de investigación se centra en la Dirección Estratégica y en el sector turístico, habiendo participado en numerosos proyectos y siendo autor de diversos libros, capítulos de libro y artículos sobre estas áreas. Es director del departamento de Organización de Empresas; [bartolome.marco@ua.es](mailto:bartolome.marco@ua.es); Universidad de Alicante; San Vicente del Raspeig, España.

**Mercedes Úbeda-García**, Catedrática de Organización de Empresas de la Universidad de Alicante. Sus principales líneas de investigación se enmarcan en el sector turístico en los ámbitos de estudio relacionados con la Dirección de Personas, la RSC y la Ambidestreza Organizativa. Es autora de varios libros, capítulos de libros y artículos publicados en revistas de alto impacto; [mercedes.ubeda@ua.es](mailto:mercedes.ubeda@ua.es); Universidad de Alicante; San Vicente del Raspeig, España.

**Esther Poveda-Pareja**, profesora de Organización de Empresas en la Universidad de Alicante. Su principal línea de investigación es la RSC en el contexto del turismo, así como la dirección estratégica y las economías de aglomeración. Es autora de varios artículos y capítulos de libro y ha presentado comunicaciones en diversos congresos nacionales e internacionales; [esther.poveda@ua.es](mailto:esther.poveda@ua.es); Universidad de Alicante; San Vicente del Raspeig, España.

**Encarnación Manresa-Marhuenda**, profesora de Organización de Empresas en la Universidad de Alicante. Su investigación se centra en el área de dirección estratégica. Además de capítulos de libros y artículos publicados en revistas internacionales, ha participado en varios proyectos europeos, nacionales y regionales. Actualmente es directora de planificación estratégica de la Universidad de Alicante; [encarnacion.manresa@ua.es](mailto:encarnacion.manresa@ua.es); Universidad de Alicante; San Vicente del Raspeig, España.

### RESUMEN

El sector turístico se enfrenta en la actualidad a una serie de retos que han provocado la necesidad de un cambio de paradigma hacia la búsqueda de un enfoque sostenible que permita aunar la búsqueda de creación de valor económico con la adopción de procesos responsables. El objetivo principal de la comunicación se centra en destacar la influencia que la estrategia de RSC puede ejercer sobre el desempeño social, económico y medioambiental de los hoteles, mediante el desarrollo de un modelo teórico que se analiza empíricamente a través de la técnica PLS-SEM sobre una muestra de 202 hoteles. Los resultados obtenidos permiten demostrar la existencia de un efecto directo positivo de la RSC sobre el performance, así como un efecto mediador y moderador ejercido por las variables resiliencia y orientación estratégica de RSC en la relación principal, lo que deriva en conclusiones de gran utilidad para asegurar la supervivencia a largo plazo de estas empresas en el sector.

**PALABRAS CLAVE:** Responsabilidad Social Corporativa, Resiliencia, *Greenwashing*, Hoteles.

### ABSTRACT

The tourism sector is currently facing a series of challenges that have led to the need for a paradigm shift towards the search for a sustainable approach that combines the quest for economic value creation with the adoption of responsible processes. The main objective of the paper focuses on highlighting the effect that CSR strategy can have on the social, economic, and environmental performance of hotels, through the development of a theoretical model that is empirically analysed using the PLS-SEM technique on a sample of 202 hotels. The results obtained allow us to demonstrate the existence of a direct positive effect of CSR on performance, as well as a mediating and moderating effect exerted by the variables resilience and strategic CSR orientation in the main relationship, which leads to conclusions of great utility to ensure the long-term survival of these companies in the sector.

**KEY WORDS:** Corporate Social Responsibility, Resilience, Greenwashing, Hotels.

## 1. INTRODUCCIÓN

A la inestabilidad sin precedentes derivada de la irrupción de la COVID-19, que ha provocado en los últimos años el cese o la disminución de trabajo en las empresas turísticas, se suma la coexistencia tradicional de aquellos que continúan reclamando una evolución hacia comportamientos más responsables en el sector, y quienes todavía se adhieren al argumento de la inexistencia de fenómenos como el cambio climático, la contaminación o los problemas de interacción e igualdad social. Pese a que la paradoja permanece vigente, existen evidencias en torno al impacto de su actividad, en forma de externalidades negativas como su vinculación a fenómenos como el *overtourism* (Szuster et al., 2021), a las condiciones precarias laborales de determinados colectivos del sector (López-González y Medina-Vicent, 2020; Alcalde-González et al., 2021), a la desigualdad de género (Mooney, 2020) o en su contribución al cambio climático (Scott et al., 2012), entre otros, lo que denota la necesidad de un cambio de paradigma.

Si bien es cierto lo anterior, la investigación académica del área de la dirección estratégica ha centrado su atención tradicionalmente en el análisis de la creación de valor en las organizaciones (Mele et al., 2010; Hasche et al., 2020), aspecto que resulta lógico dado que las empresas tienen como objetivo último la creación de valor o la búsqueda de beneficio. Ahora bien, la consideración de los retos previamente mencionados ensalza la necesidad de fomentar que la razón de ser de las organizaciones no sólo resida en la creación de valor económico, sino que amplíe sus horizontes y considere dicha búsqueda de valor unida al desarrollo de procesos o actividades más respetuosas para conseguirlo en términos sociales y medioambientales, al mismo tiempo que dote a estas empresas de capacidad para enfrentar las situaciones adversas provocadas por crisis de cualquier índole. Se trata, por tanto, de un reto que requiere de un cambio de enfoque en las estrategias de las empresas del sector turístico. Tradicionalmente, la gestión de estas empresas se ha enfocado en estrategias que permitieran incrementar los niveles de competitividad o de resultados financieros para la búsqueda de la supervivencia a largo plazo, quedando los aspectos sociales y medioambientales relegados a un segundo plano.

Ahora bien, recientemente se ha comenzado a desarrollar posturas que defienden que la orientación sostenible puede ser determinante en términos de creación de capacidades relevantes que fomenten la supervivencia a largo plazo en las empresas. La adopción de un modelo de negocio sostenible, en base a esta perspectiva, es clave para la consecución del éxito empresarial. En base a estas premisas, se plantea el objetivo principal de la presente investigación, el cual se centra en demostrar la relevancia de la RSC en la creación de valor de las empresas turísticas. Dado que se trata de una estrategia que depende directamente de su contexto de aplicación y desarrollo, estando tradicionalmente ligada a las características propias de los sectores (Beschoner y Hajduk, 2017) y, partiendo de que el sector turístico abarca numerosas actividades, se requiere una delimitación más específica para la determinación de la estrategia de RSC adecuada.

En este sentido, el presente estudio se centra en analizar el sector turístico de costa y, concretamente, la estrategia de RSC de los hoteles de la costa española. Esta decisión reside en el hecho de que estos agentes contribuyen especialmente a la consecución de muchos de los efectos nocivos nombrados, como los impactos medioambientales (Kasim, 2006; Puig et al., 2017). En concreto, problemas específicos como la contaminación paisajística suelen estar ligados a la construcción de grandes complejos en las zonas costeras (Gelbman, 2021). Consecuentemente, el propósito del presente estudio no sólo reside en demostrar la existencia de una relación directa entre la RSC y el desempeño de los hoteles, sino, además, en considerar el efecto mediador que la capacidad de resiliencia ejerce en dicha relación. Adicionalmente, también se analiza el efecto moderador que ejerce la orientación estratégica de RSC en dicha relación principal, dada la tendencia que ha existido en las últimas décadas a desarrollar campañas de sostenibilidad que, en ocasiones, no se han integrado de forma efectiva en el propósito de los negocios, lo que ha derivado en posibles problemas de *greenwashing*, provocando efectos nocivos sobre los resultados empresariales.

Para poder conseguir este objetivo se analiza el modelo teórico planteado sobre una muestra de 202 hoteles mediante la modelización de ecuaciones estructurales a través del software estadístico PLS-

SEM. La información objeto de estudio se ha obtenido mediante una encuesta de elaboración propia empleando escalas validadas, la cual ha sido testada por un grupo de expertos del sector.

La estructura que se ha planteado para el trabajo es la siguiente. Tras la presente introducción se expone el marco teórico que servirá de base para establecer las hipótesis de investigación. Seguidamente se detalla la metodología empleada en este estudio, así como los resultados extraídos a través del análisis empírico. Finalmente se exponen las principales conclusiones y futuras líneas de investigación.

## 2. MARCO TEÓRICO

El efecto de la estrategia de RSC sobre el rendimiento empresarial se ha analizado tradicionalmente como una relación directa, lo que ha llevado a los investigadores a una gran diversidad de opiniones sobre el impacto positivo o negativo que puede existir entre ambos conceptos, especialmente en el ámbito del turismo (Font y Lynes, 2018) donde los resultados son diversos y a veces contradictorios (Serra-Cantallops et al., 2018).

Por otro lado, existe un sesgo generalizado hacia el análisis de los impactos de las prácticas ambientales en el desempeño (Chan y Hawkins, 2010; Abdel-Maksoud et al., 2016), quedando relegadas a un segundo plano las dimensiones sociales y económicas que conforman la triple cuenta de resultados (Lund-Durlacher, 2015). A pesar de ello, existe una tendencia creciente a analizar el impacto de la RSC en las variables de rendimiento empresarial en el turismo considerando factores adicionales a los medioambientales (Kang et al., 2010; Inoue y Lee, 2011).

Sin embargo, cada vez son más las posturas que consideran que esta relación puede estar mediada o moderada a través de otras variables explicativas, como la resiliencia, siendo ésta una capacidad que es de especial interés en el ámbito de turismo dada su sobreexposición a posibles desastres o crisis, así como su dependencia directa de la existencia de flujos de turistas para poder desarrollar su actividad (Hall et al., 2018; Chowdhury et al., 2019; Melián- Alzola et al., 2020). De hecho, se ha señalado recientemente la necesidad de continuar ahondando en los elementos que permiten crear la resiliencia organizativa y que permiten mantenerla (Annarelli y Nonino, 2016).

En este sentido, las actuaciones sostenibles o responsables han sido un factor tomado en consideración durante las últimas décadas, puesto que encontramos numerosos estudios que consideran la interrelación entre sostenibilidad-resiliencia, apuntando que se trata de una relación relativamente incipiente (Perrings, 2006). En esta línea, Ortiz-de-Mandojana y Bansal (2016) argumentan que las prácticas sostenibles, en forma de acciones sociales y medioambientales, provocan menores niveles de volatilidad financiera, mayores tasas de crecimiento, así como mejores tasas de supervivencia a largo plazo en las empresas, lo que provoca que éstas puedan aprovechar mejor sus oportunidades y, por tanto, ser más resilientes.

Este último enfoque sostenible ha sido adoptado en el ámbito del turismo, probándose tanto en actividades turísticas más vinculadas con la naturaleza, como el turismo de observación de cetáceos (Lambert et al., 2010) como con la resiliencia de las comunidades locales de los destinos (Holladay y Powell, 2013; Calgaro et al., 2014; Lew et al., 2016). Si descendemos a un nivel microeconómico, también se ha probado el impacto que las prácticas de RSC pueden provocar sobre los niveles de resiliencia. Así, se justifica que las empresas serán capaces de anticiparse y de reaccionar a los cambios del entorno siempre que logren gestionar las necesidades de los distintos grupos de interés, incorporando estrategias de RSC que fomenten la creación de valor sostenible, no sólo debido a su orientación a largo plazo sino por su consideración de objetivos sociales además de económicos (Chousa y Castro, 2011). De hecho, el efecto de la RSC sobre la resiliencia podría ser todavía superior si las empresas se preocupan por integrarse en profundidad con la comunidad y los distintos grupos de interés con los que se relaciona (Lamprinakakis, 2019). Adicionalmente a lo anterior, la justificación de la relación RSC-resiliencia no solo reside en un mayor enfoque sobre los grupos de interés, sino también en los incrementos de legitimidad que provoca la divulgación adecuada de las prácticas de RSC, lo que le permitirá ser más resiliente frente a los cambios del entorno (Zahller et al., 2015).



Se trata de una relación que se ha analizado más en profundidad en el contexto de entornos turbulentos o períodos en los que se producen crisis o desastres de diferente índole (Dobie et al., 2018; DesJardine et al., 2019; Lim et al., 2021). Adicionalmente, la crisis derivada de la COVID-19 ha conformado un caldo de cultivo idóneo donde poder desarrollar la relación RSC-resiliencia, dado el profundo impacto social, sanitario, económico y medioambiental generado por la misma. En este sentido, Huang et al. (2020) sostienen que las empresas con niveles superiores de RSC previos a la pandemia serían más resilientes, permitiendo hacer frente a las consecuencias de la crisis de forma más ágil. Los efectos de la COVID-19 han sido especialmente percibidos por el sector turístico, lo que incrementa el interés en poder encontrar las estrategias adecuadas para gestionar esta coyuntura (Rivera, 2020; Shi et al., 2021; Hoang et al., 2021) y analizar los impactos sufridos por el sector (Rivera, 2020), así como vincular la RSC con la consecución de mayores niveles de resiliencia (Marco-Lajara et al., 2021). Estas consideraciones nos llevan al planteamiento de las hipótesis H1 y H2a.

**H1:** *Las prácticas de RSC se relacionan de forma directa y positiva con la performance de los hoteles.*

**H2a:** *La RSC se relaciona de forma directa y positiva con la resiliencia de los hoteles.*

La resiliencia se ha relacionado habitualmente con la supervivencia a largo plazo en las empresas (Sawalha, 2015), con la competitividad (Lee et al., 2013), o con los resultados empresariales (Carvalho et al., 2012). Partiendo de este último enfoque, la relación entre la resiliencia y resultados se ha analizado de forma directa (Suryaningtyas et al., 2019), lo que se justifica primordialmente en el hecho de que mayores niveles de resiliencia permiten a las empresas hacer frente al sobrevenir del entorno y por tanto paliar sus efectos negativos sobre los resultados. A pesar de que la resiliencia ha sido analizada en el área de gestión empresarial, especialmente en contextos de recuperación ante crisis o catástrofes de diferente índole (Corey y Deitch, 2011), existe una carencia de investigaciones que traten de forma más concreta los efectos que la resiliencia organizativa puede provocar sobre los resultados de la empresa y dicha escasez todavía es más acusada en el caso del turismo (Chowdhury et al., 2019), fundamentalmente en los períodos temporales previos al desarrollo de la pandemia.

Estudios recientes han señalado el impacto que la resiliencia adaptativa puede ejercer sobre los resultados empresariales (Prayag et al., 2018; Chowdhury et al., 2019). El análisis de la resiliencia como factor predictor de los resultados se ha fortalecido a raíz de la COVID-19, aspecto que es demostrado por autores como Melián-Alzola et al. (2020) y Sobaih et al. (2021) señalando estos últimos que tal impacto positivo sobre los resultados se produce por parte de la resiliencia adaptativa y planificada. Estas perspectivas provocan el planteamiento de la hipótesis H2b.

**H2b:** *La existencia de altos niveles de resiliencia se relaciona de forma directa y positiva con la performance de los hoteles.*

Partiendo de las dos relaciones previamente planteadas entre RSC y resiliencia (H2a) así como entre la resiliencia y los resultados (H2b), se considera pertinente plantear la posible existencia de un efecto mediador de la variable resiliencia en la relación entre la RSC y los resultados empresariales. Además, existen estudios que la tratan directamente como una variable mediadora en la relación entre la RSC medioambiental y el bienestar medioambiental de las comunidades (Rela et al., 2020) o bien que consideran la interconexión entre la RSC, la resiliencia y los resultados (Magno y Cassia, 2021; Marco-Lajara et al., 2021), lo que permite elaborar la hipótesis H2.

**H2:** *La resiliencia actúa como variable mediadora en la relación entre la RSC y la performance de los hoteles.*

Ahora bien, además del efecto mediador mencionado, existen otros factores que caracterizan la actividad de las empresas que, si están más o menos desarrollados, pueden provocar variaciones en la fuerza o dirección de una relación principal (Baron y Kenny, 1986). En este sentido, tradicionalmente se ha analizado la relevancia de vincular los objetivos medioambientales con los de la empresa desde una

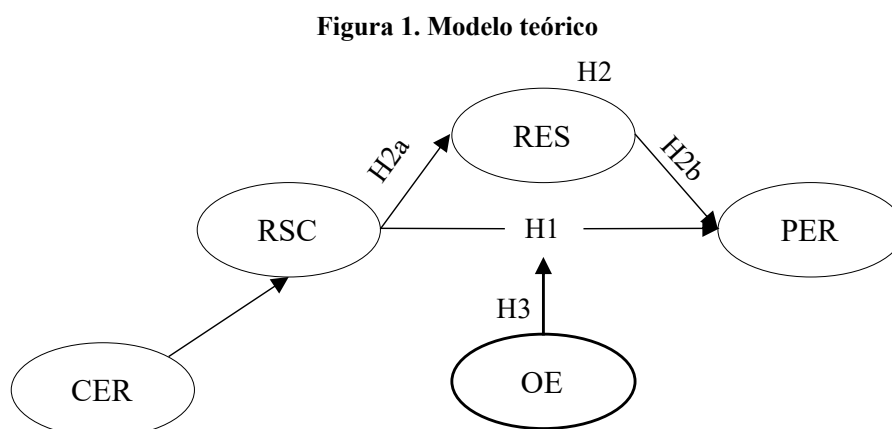
perspectiva estratégica o proactiva en la búsqueda de la competitividad (Sharma y Vredenburg, 1998). De hecho, la adopción de enfoques estratégicos de RSC puede potenciar los efectos que las prácticas aisladas de RSC pueden tener en los resultados empresariales (Cantele y Zardini, 2018). De este modo, las empresas pueden apoyarse en el pretexto de perseguir un objetivo empresarial para adoptar la RSC, especialmente la RSC estratégica a largo plazo, con el fin de conseguir beneficios para ellas mismas y para la sociedad (WBCSD, 2002), obteniendo mayores niveles de legitimidad ante sus grupos de interés (Becchetti et al., 2012) y mejorando la relación con éstos últimos, lo que potencia la creación de ventajas competitivas y de valor (Nieto, 2008; Jell-Ojabor, 2019; Vishwanathan et al., 2020).

En este sentido, Baden et al. (2009) sugieren que la provisión de motivaciones intrínsecas para que las empresas desarrollen la RSC sería importante para crear beneficios. En la misma línea, Bocquet et al. (2013) subrayan que las prácticas aisladas no son suficientes, ya que la falta de alineación estratégica puede impedir la consecución de los resultados deseados. En el contexto turístico, Camilleri (2014) concluye que las aportaciones de la RSC estratégica son todavía escasas y que su análisis es deseable porque revela las formas en que las empresas turísticas pueden crear valor a través de las sinergias entre las empresas y las comunidades.

En esta línea, merece la pena ampliar el razonamiento a si la RSC se emprende como un objetivo estratégico o como un objetivo de mejora de la reputación, lo que está relacionado con el conocido fenómeno del *greenwashing*. Gupta et al. (2019) consideran que "se trata de afirmaciones infundadas sobre buenas políticas medioambientales" (p. 155). En este sentido, podría considerarse que una empresa que realiza acciones de RSC pero no las integra en sus valores y estrategia podría ver mermados los impactos de esta estrategia en sus resultados, evitando incrementos de valor, o incluso produciendo pérdidas. Así, en el caso de los hoteles, se aconseja a los gestores que reduzcan las posibles dudas que los grupos de interés puedan tener sobre sus prácticas de RSC, especialmente los consumidores verdes (Punitha y Rasdi, 2013). En consecuencia, se plantea la hipótesis H3:

**H3:** *La orientación estratégica de la RSC modera positivamente la relación entre la RSC y el rendimiento de los hoteles.*

Considerando la revisión teórica, así como las hipótesis planteadas se desarrolla el modelo teórico que se puede comprobar en la figura 1 (RSC= Responsabilidad Social Corporativa; RES= Resiliencia; PER= Performance; OE= Orientación Estratégica de RSC; CER= Certificados Sostenibles como variable de control).



### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Técnica de análisis

Para analizar el modelo teórico desarrollado se aplica la modelización de ecuaciones estructurales mediante el uso del software estadístico PLS-SEM en su versión más reciente (3.3.9). La elección de la técnica se ha basado en la valoración de diversas de sus ventajas, entre las que destacamos la capacidad de la técnica para estimar modelos con medidas formativas y reflectivas sin presentar problemas de identificación (Chin, 2010). Adicionalmente, se trata de una técnica que no plantea exigencias específicas sobre la distribución de los datos de la muestra ni una independencia predeterminada de las observaciones (Chin, 2010). El hecho de que no requiera que los datos se distribuyan de forma normal (Hair et al., 2019a) no supone que éstos no deban tener una distribución, ya que para poder aplicarla se debe comprobar que los datos no son excesivamente anormales, calculando la curtosis y la asimetría.

#### 3.2. Población, obtención de información y muestra

La población objeto de estudio está constituida principalmente por los hoteles ubicados en los municipios costeros españoles. Para la obtención de los datos de población se ha utilizado la base de datos Alimarket y las páginas web oficiales de turismo de las respectivas Comunidades Autónomas.

El método utilizado para obtener la información ha sido la elaboración de una encuesta basada en escalas adaptadas de trabajos previos. El cuestionario ha sido validado mediante un pre-test realizado a un grupo de expertos en la materia para verificar la correcta comprensión de las preguntas. La recogida de información primaria se ha realizado mediante un cuestionario online con el software QualtricsXM, dirigido a los directores de los hoteles. El periodo en el que se ha obtenido la información ha sido del 16 de septiembre al 27 de diciembre de 2021. Se han obtenido un total de 202 respuestas válidas, que conforman la muestra. El tamaño de la muestra es adecuado siguiendo los criterios de Barclay et al. (1995), Hair et al. (2019a) y aplicando el programa G\*Power que permite medir el tamaño muestral adecuado.

#### 3.3. Medida de las variables

Para medir las variables nos hemos basado en escalas previamente validadas. En el caso de la variable RSC hemos creado un constructo reflectivo de segundo orden a partir de la escala desarrollada por Tamajón y Font (2013) en el contexto de turismo, conformado por tres constructos de primer orden, dos de ellos reflectivos (RSC social y ambiental) y uno de ellos formativo (RSC económica). En cuanto a la variable mediadora Resiliencia se ha escogido una escala utilizada recientemente por los autores Pathak y Joshi (2021), en el contexto del turismo.

Para medir la variable moderadora orientación estratégica de RSC hemos creado un constructo reflectivo de primer orden utilizando dos escalas de dos estudios independientes. Por un lado, se ha implementado la escala aplicada en el estudio de Bocquet et al. (2013) y, por otro lado, se han seleccionado algunos ítems de la escala utilizada por Ruiz-Ortega et al. (2021) para el sector turístico.

En relación con la variable dependiente performance, se ha creado un constructo reflectivo de segundo orden, compuesto por escalas referidas a resultados económicos, sociales y ambientales. En este sentido, para medir el desempeño económico y ambiental se ha elegido una escala tradicional aplicada al sector hotelero y otra referida a los resultados ambientales, respectivamente, del trabajo de Úbeda-García et al. (2021). Para el desempeño social, se ha seleccionado la escala de Shi y Tsai (2020), ya utilizada en el contexto turístico.

Adicionalmente a las variables principales del modelo, se ha decidido incluir la variable de control certificación sostenible (CER). Dado que en el modelo se ha considerado la triple dimensión de la RSC, no se ha establecido el foco en un tipo de certificado exclusivo, debido a que esto limitaría la capacidad explicativa de la variable. Para ello se mide como una variable dummy en la que el 0 significa la ausencia

de disposición de certificado y el 1 la disposición de uno o más certificados sostenibles, siguiendo a otros autores como Aznar et al. (2016) y Marco-Lajara et al. (2021).

#### 4. RESULTADOS

El análisis de resultados se divide en dos etapas, siguiendo las recomendaciones teóricas, ya que se trata de un modelo de orden superior (Lohmöller, 1989). En una primera etapa, se analizan los resultados de primer orden, para lo que se verifica que el modelo de medida en primer orden cumple con todos los requisitos teóricos requeridos en torno a la fiabilidad y validez de los constructos. Además, se ha realizado una valoración del modelo global de primer orden en la que se han aplicado medidas de ajuste aproximado del modelo (Henseler, 2017). Con ello se prueba que el modelo global de primer orden presenta un ajuste global adecuado.

Una vez comprobados los criterios en la etapa de primer orden, se procede a detallar en la presente investigación los resultados obtenidos en el modelo de segundo orden, es decir, el modelo avanzado que incluye las hipótesis teóricas objeto de estudio.

Para evaluar la fiabilidad de consistencia interna de los constructos se ha considerado el alfa de cronbach ( $\alpha$ ), la fiabilidad compuesta y el rho\_A (véase tabla 1). Se ha comprobado que todos los valores estuvieran por encima de 0,7 para los tres criterios. En cuanto a la validez convergente se han tenido en consideración las cargas externas de los indicadores ( $\lambda$ ) y la varianza extraída media (AVE). En cuando a las cargas ( $\lambda$ ) se ha evaluado que éstas hayan sido superiores a los dos criterios establecidos, es decir, 0,4 según Hair et al. (2011) y 0,707 según Carmines y Zeller (1979). En este sentido, cabe indicar que todos los ítems que conforman constructos reflectivos superan el criterio más flexible ( $\lambda > 0,4$ ) y en su gran mayoría superan el criterio más exigente ( $\lambda > 0,707$ ). En relación con el AVE, se verifica que todos los constructos superan el umbral de 0,5 establecido en la teoría (Hair et al., 2019a).

**Tabla 1. Análisis de fiabilidad y validez convergente**

	Alfa de Cronbach	rho_A	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media (AVE)
<b>DISPOSICIÓN DE CERTIFICADOS SOSTENIBLES</b>	1,000	1,000	1,000	1,000
<b>ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA RSC</b>	0,976	0,977	0,979	0,794
<b>PERFORMANCE</b>	0,836	0,864	0,901	0,753
<b>RESILIENCIA</b>	0,918	0,923	0,931	0,552
<b>RSC</b>	0,887	0,893	0,930	0,816

Seguidamente, se procede a medir la validez discriminante. Se observa que el criterio de Fornell y Larcker (1981) se cumple ya que la raíz cuadrada del AVE de cada variable latente (véase tabla 2) es mayor que las correlaciones que tiene cada una con el resto de las variables latentes del modelo.

**Tabla 2. Validez discriminante (Fornell y Larcker)**

	CER	OE	PER	RES	RSC
CER	1,000				
OE	0,524	0,891			
PER	0,341	0,712	0,868		
RES	0,229	0,556	0,692	0,743	
RSC	0,437	0,783	0,754	0,623	0,903

Dada la existencia de limitaciones por parte de dicho criterio, Henseler et al. (2015) recomiendan la evaluación de la ratio heterotrait-monotrait (HTMT) para medir la validez discriminante (véase tabla 3). Siguiendo las recomendaciones teóricas se comprueba que la ratio HTMT se encuentre por debajo de 0,90 (Gold et al., 2001) y, en cualquier caso, por debajo de 0,85 (Kline, 2011).

**Tabla 3. Validez discriminante (HTMT)**

	CER	OE	PER	RES	RSC
CER					
OE	0,531				
PER	0,365	0,764			
RES	0,235	0,571	0,779		
RSC	0,467	0,834	0,859	0,673	

En cuanto a la evaluación del modelo estructural, se procede a valorar inicialmente la existencia de colinealidad. De acuerdo con Hair et al. (2014, p. 170) existen problemas de multicolinealidad cuando  $FIV > 5$  y los niveles de tolerancia  $< 0,20$ . Otros autores como Hair et al. (2019b) recomiendan usar el umbral de 3 para valorar el FIV. Se comprueba como se cumplen todos los criterios establecidos (véase tabla 4).

**Tabla 4. Valoración de multicolinealidad**

	CER	OE	PER	RES	RSC
CER					1,000
OE			2,636		
PER					
RES			1,676		
RSC			2,979	1,000	

Seguidamente, se procede a evaluar el signo algebraico, la magnitud y la significación de los coeficientes *path*. Para ello, se ha aplicado el procedimiento *bootstrapping* con una distribución t de student de 1 cola para 5000 submuestras. Concretamente, las relaciones se han testado a un nivel de significación del 5%. En la tabla 5 se pueden comprobar todos los valores necesarios para aceptar o rechazar las hipótesis en función de su nivel de significación.

**Tabla 5. Signo, magnitud y significación de las relaciones**

Coefficientes <i>path</i>	$\beta$ estimada	Estadístico t	IC percentil 95%	Conclusión
RSC → PER	0,337***	4,671	[0,226; 0,463]	H1 Aceptada
RSC → RES	0,623***	13,440	[0,548; 0,700]	H2a Aceptada
RES → PER	0,349***	5,334	[0,227; 0,442]	H2b Aceptada
OE → PER (Efecto moderador)	0,144*	1,301	[-0,147; 0,179]	H3 Aceptada
CER → RSC (control)	0,437***	7,985	[0,345; 0,526]	Significativa

\*P<0,1, \*\*P<0,05, \*\*\*P< 0,01

Además de los efectos directos, se analiza la existencia del efecto de mediación ejercido por la variable resiliencia. En este sentido, se comprueba en la tabla 6 que la variable resiliencia ejerce un efecto de mediación parcial complementario entre la RSC y el performance ya que las tres relaciones planteadas entre estas dos últimas variables son significativas y positivas.

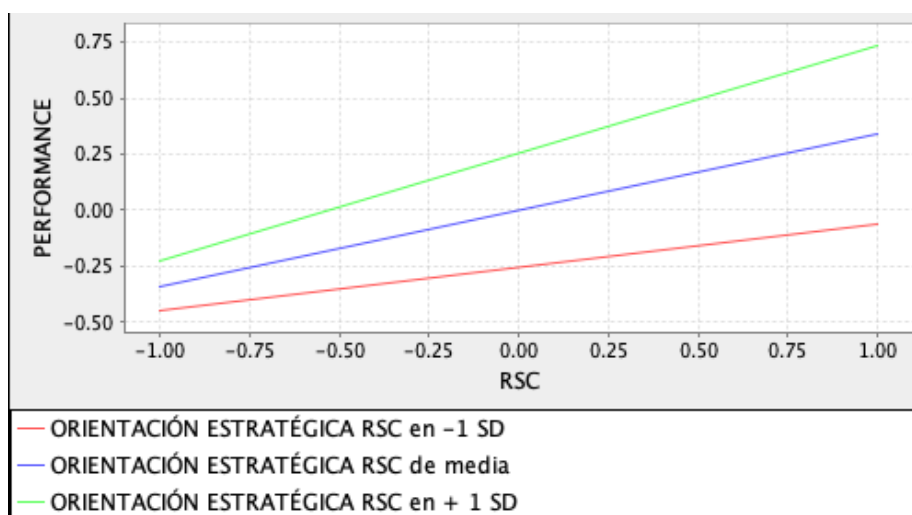
**Tabla 6. Efectos de mediación**

<i>Efecto total de RSC sobre performance</i>		Efecto RSC sobre performance		Efecto indirecto de RSC sobre performance			Conclusión	
<i>Coef (β)</i>	T valor	<i>Coef (β)</i>	T valor	Punto estimado	IC percentil 95%			
0,554***	8,410	H1=a	0,337***	4,671	H2=H2a*H2b	0,217***	[0,142; 0,279]	H2 Aceptada

\*P<0,1, \*\*P<0,05, \*\*\*P< 0,01

También se demuestra la existencia de un efecto moderador ejercido por la variable orientación estratégica de RSC en la relación entre la RSC y el performance (H3= p<0,1). Concretamente, se puede comprobar en el gráfico 1 que ante la disposición de una orientación estratégica de RSC (línea verde) el efecto que la RSC ejerce sobre el performance es positivo y el impacto es superior que ante la ausencia de dicha perspectiva (línea roja).

**Gráfico 1. Efecto moderador**



Una vez detallados los resultados en torno a las hipótesis planteadas, se analiza el poder explicativo del modelo a través de la  $R^2$  (tabla 7). Se comprueba cómo la variable dependiente final performance presenta un poder explicativo sustancial.

**Tabla 7. Poder explicativo del modelo**

VARIABLES ENDÓGENAS	$R^2$
PER	0,695***
RES	0,388***
RSC	0,191***

\* $P < 0,1$ , \*\* $P < 0,05$ , \*\*\* $P < 0,01$

Para finalizar con el análisis de resultados, cabe indicar que se ha procedido a realizar una valoración del modelo global de segundo orden en la que se han aplicado medidas de índice de ajuste del modelo (Henseler, 2017). Para ello, se ha comprobado que el modelo global de segundo orden presenta un SRMR de  $0,075 < 0,08$  (Hu y Bentler, 1998), por lo que tiene un ajuste global adecuado.

## 5. CONCLUSIONES

Esta investigación se ha centrado en analizar el impacto de la RSC en la triple dimensión de los alojamientos turísticos del litoral español. Asimismo, ha tratado de demostrar la fuerza de la resiliencia como capacidad esencial para mejorar los niveles de rendimiento adquiridos a través de las prácticas responsables en su función mediadora y el potencial de una adecuada orientación hacia la RSC para impulsar esta relación principal a través de una función moderadora. Los resultados obtenidos permiten confirmar que existe un impacto positivo directo de la RSC sobre el performance y que esta relación está mediada por la variable resiliencia. Al mismo tiempo, se ha demostrado la existencia de un efecto directo positivo de la RSC sobre la resiliencia y de esta última variable sobre el rendimiento de los alojamientos turísticos. Además, se ha comprobado un efecto moderador ejercido por la orientación estratégica hacia la RSC.

La utilidad de las conclusiones extraídas es destacada tanto para el ámbito académico como para los profesionales del sector turístico privado. Teniendo en consideración el entorno de gran incertidumbre en el que se han visto envueltos todos los alojamientos turísticos, en especial los de costa durante el período de la pandemia, el análisis de variables como la resiliencia y, lo que es más relevante, la forma adecuada de desarrollarla se ha convertido en un objetivo clave para los directivos del sector. En este sentido, se ha podido verificar que las prácticas de RSC incrementan la capacidad de hacer frente a situaciones adversas o crisis a los alojamientos turísticos. De hecho, una orientación más inclinada hacia los grupos de interés en términos económicos, sociales y medioambientales les dota de una mayor capacidad y experiencia para afrontar sus necesidades en períodos de crisis o desastres o bien, en situaciones menos extremas, ante cualquier cambio del entorno, potenciando de esta manera su resiliencia.

Esta capacidad resiliente también ha resultado ser beneficiosa en términos de resultados. Consecuentemente, también se ha podido demostrar la existencia de un efecto mediador parcial complementario de la resiliencia entre la RSC y el performance, dejando evidencia de que los hoteles deben prestar atención a sus actuaciones frente a las adversidades para que sus prácticas de RSC todavía impacten de forma más profunda en sus resultados.

Además, la adopción del triple enfoque en el análisis de las variables RSC y performance permite demostrar a los gestores la forma adecuada de desarrollar este tipo de estrategias para la consecución de resultados óptimos en términos económicos, pero también abarcando los impactos sociales y medioambientales desde una perspectiva integrada.

Cabe destacar que la consideración de la orientación estratégica de la RSC es un enfoque muy útil para los directivos de los hoteles quienes, por un lado, centrarán su atención en la inclusión de esta estrategia en el *core business* de la empresa, lo que les permitirá aumentar los beneficios derivados de la misma y, por otro lado, les permitirá hacer frente a los problemas vinculados al *greenwashing*, aumentando la confianza de sus huéspedes y demostrando que su estrategia de RSC está en línea con la misión y visión de sus empresas. De este modo, evitarán las pérdidas de beneficios derivadas de estas prácticas de lavado de imagen. Por lo tanto, las estrategias analizadas aportan un objetivo de negocio a la estrategia sostenible de los hoteles que no sólo mejorará sus perspectivas competitivas y económicas, sino también su capacidad para hacer frente a periodos de crisis como el derivado de la COVID-19.

Finalmente, cabe indicar que el estudio no está exento de limitaciones, entre las que destacamos la dificultad de realizar estudios comparativos entre países, dada la idiosincrasia de la estrategia de RSC, la cual está íntimamente ligada al sector y a las características del entorno donde se desarrolla. Otra limitación es la carencia de inclusión de otras variables de control como el género de la dirección, aspecto que pretendemos considerar en futuras líneas de investigación.

## 6. REFERENCIAS

- Abdel-Maksoud, A., Kamel, H., y Elbanna, S. (2016). Investigating relationships between stakeholders' pressure, eco-control systems and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 59, 95-104.
- Alcalde-González, V., Mozo, A. G., y Bustos, A. V. (2021). No clean rooms, no hotel business: Subversion tactics in Las Kellys' struggle for dignity in hotel housekeeping. *Annals of Tourism Research*, 91, 103315.
- Annarelli, A., y Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. *Omega*, 62, 1- 18.
- Aznar, J. P., Sayeras, J. M., Galiana, J., y Rocafort, A. (2016). Sustainability commitment, new competitors' presence, and hotel performance: The hotel industry in Barcelona. *Sustainability*, 8(8), 755.
- Baden, D. A., Harwood, I. A., y Woodward, D. G. (2009). The effect of buyer pressure on suppliers in SMEs to demonstrate CSR practices: an added incentive or counter productive? *European Management Journal*, 27(6), 429-441.
- Barclay, D. W., Higgins, C. A. y Thompson, R. (1995). The partial least squares approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Baron, R. M., y Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Becchetti, L., Ciciretti, R., Hasan, I., y Kobeissi, N. (2012). Corporate social responsibility and shareholder's value. *Journal of Business Research*, 65(11), 1628-1635.
- Beschorner, T., y Hajduk, T. (2017). Responsible practices are culturally embedded: Theoretical considerations on industry-specific corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 143(4), 635-642.
- Bocquet, R., Le Bas, C., Mothe, C., y Poussing, N. (2013). Are firms with different CSR profiles equally innovative? Empirical analysis with survey data. *European Management Journal*, 31(6), 642-654.
- Calgaro, E., Dominey-Howes, D., y Lloyd, K. (2014). Application of the Destination Sustainability Framework to explore the drivers of vulnerability and resilience in Thailand following the 2004 Indian Ocean Tsunami. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(3), 361-383.
- Camilleri, M. (2014). Advancing the sustainable tourism agenda through strategic CSR perspectives. *Tourism Planning & Development*, 11(1), 42-56.
- Cantele, S., y Zardini, A. (2018). Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability-financial performance relationship. *Journal of Cleaner Production*, 182, 166-176.
- Carmines, E. G., y Zeller, R. A. (1979). *Reliability and validity assessment*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc.
- Carvalho, H., Azevedo, S. G., y Cruz-Machado, V. (2012). Agile and resilient approaches to supply chain management: influence on performance and competitiveness. *Logistics Research*, 4(1), 49-62.



- Chan, E. S., y Hawkins, R. (2010). Attitude towards EMSs in an international hotel: An exploratory case study. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 641- 651.
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. En V. Esposito Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, y H. Wang (Eds.), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications in marketing and related fields* (pp. 655-690). Berlin: Springer.
- Chousa, J. P., y Castro, N. R. (2011). Responsabilidad social empresarial y resiliencia. *Revista Galega de Economía*, 20(2), 1-34.
- 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*, 58(7), 1209-1226.
- Corey, C. M., y Deitch, E. A. (2011). Factors affecting business recovery immediately after Hurricane Katrina. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 19(3), 169-181.
- DesJardine, M., Bansal, P., y Yang, Y. (2019). Bouncing back: Building resilience through social and environmental practices in the context of the 2008 global financial crisis. *Journal of Management*, 45(4), 1434-1460.
- Dobie, S., Schneider, J., Kesgin, M., y Lagiewski, R. (2018). Hotels as critical hubs for destination disaster resilience: An analysis of hotel corporations' CSR activities supporting disaster relief and resilience. *Infrastructures*, 3(4), 46.
- Font, X., y Lynes, J. (2018). Corporate social responsibility in tourism and hospitality. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1027-1042.
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *JMR, Journal of Marketing Research*, 18, 39–50.
- Gelbman, A. (2021). Seaside hotel location and environmental impact: land use dilemmas. *Journal of Tourism and Cultural Change, Ahead-of-print*, 1-21. <https://doi.org/10.1080/14766825.2021.1961797>.
- Gold, A. H., Malhotra, A., y Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.
- Gupta, A., Dash, S., y Mishra, A. (2019). All that glitters is not green: Creating trustworthy ecofriendly services at green hotels. *Tourism Management*, 70, 155-169.
- Hair, F. J., Hult, G. T. M., Ringle, M. C., Sarstedt, M., Apraiz, C. J., Cepeda Carrión, G. y Roldán, J. L. (2019a). *Manual de Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS- SEM)*. Los Ángeles: SAGE publishing.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, M. C., y Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. y Anderson, R. (2019b). *Multivariate data analysis*. 8a edición. Hampshire, UK: Cengage Learning, EMEA.
- Hall, C. M., Prayag, G., y Amore, A. (2018). *Tourism and Resilience: Individual, Organisational and Destination Perspectives*. Bristol: Channel View Publications.
- Hasche, N., Höglund, L., y Linton, G. (2020). Quadruple helix as a network of relationships: creating value within a Swedish regional innovation system. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(6), 523-544.
- Henseler, J. (2017). *Adanco 2.0.1. User Manual*. KG, Kleve, Alemania: Composite Modeling GmbH&Co.
- Henseler, J., Ringle, C. M. y Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115-135.
- Hoang, T. G., Truong, N. T., y Nguyen, T. M. (2021). The survival of hotels during the COVID-19 pandemic: a critical case study in Vietnam. *Service Business*, 15(2), 209-229.
- Holladay, P. J., y Powell, R. B. (2013). Resident perceptions of social–ecological resilience and the sustainability of community-based tourism development in the Commonwealth of Dominica. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(8), 1188-1211.
- Hu, L. T., y Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3, 424-453.

- Huang, W., Chen, S., y Nguyen, L. T. (2020). Corporate social responsibility and organizational resilience to COVID-19 crisis: An empirical study of Chinese firms. *Sustainability*, 12(21), 8970.
- Inoue, Y., y Lee, S. (2011). Effects of different dimensions of corporate social responsibility on corporate financial performance in tourism-related industries. *Tourism Management*, 32(4), 790-804.
- Jell-Ojabor, M. (2019). Strategic CSR and the Competitive Advantage of Franchise Firms. En J. Windsperger, G. Cliquet, G. Hendrikse, M. Srećković (Eds.), *Design and Management of Interfirm Networks* (pp. 91-111). Cham: Springer.
- Kang, K. H., Lee, S., y Huh, C. (2010). Impacts of positive and negative corporate social responsibility activities on company performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 72-82.
- Kasim, A. (2006). The need for business environmental and social responsibility in the tourism industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 7(1), 1- 22.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Nueva York: Guilford.
- Lambert, E., Hunter, C., Pierce, G. J., y MacLeod, C. D. (2010). Sustainable whale- watching tourism and climate change: towards a framework of resilience. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(3), 409-427.
- Lamprinakos, L. (2019). Improving business resilience through organizational embeddedness in CSR. *Development and Learning in Organizations*, 33(1), 24-27.
- Lee, A. V., Vargo, J., y Seville, E. (2013). Developing a tool to measure and compare organizations' resilience. *Natural Hazards Review*, 14(1), 29-41.
- Lew, A. A., Ng, P. T., Ni, C. C., y Wu, T. C. (2016). Community sustainability and resilience: Similarities, differences and indicators. *Tourism Geographies*, 18(1), 18-27.
- Lim, H. W., Zhang, F., Fang, D., Peña-Mora, F., y Liao, P. C. (2021). Corporate social responsibility on disaster resilience issues by international contractors. *Journal of Management in Engineering*, 37(1), 04020089.
- Lohmöller, J. B. (1989). *Latent variables path modeling with partial least squares*. Heidelberg, Germany: Physica.
- López-González, J. L., y Medina-Vicent, M. (2020). Las Kellys y el turismo: de la invisibilidad del cuidado a la visibilidad política. *Digithum*, 25, 1-13.
- Lund-Durlacher, D. (2015). Corporate Social Responsibility and Tourism. En G. Moscardo y P. Benckendorff (Eds.), *Education for Sustainability in Tourism: A Handbook of Processes, Resources, and Strategies* (pp. 59-73). Berlin: Springer.
- Magno, F., y Cassia, F. (2021). Effects of agritourism businesses' strategies to cope with the COVID-19 crisis: the key role of corporate social responsibility (CSR) behaviours. *Journal of Cleaner Production*, 325, 129292.
- Marco-Lajara, B., Úbeda-García, M., Ruiz-Fernández, L., Poveda-Pareja, E., y Sánchez- García, E. (2021). Rural hotel resilience during COVID-19: the crucial role of CSR. *Current Issues in Tourism, Ahead-of-print*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.2005551>.
- Mele, C., Spena, T. R., y Colurcio, M. (2010). Co-creating value innovation through resource integration. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 60-78.
- Mooney, S. K. (2020). Gender research in hospitality and tourism management: time to change the guard. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1861-1879.
- Melián-Alzola, L., Fernández-Monroy, M., y Hidalgo-Peñate, M. (2020). Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organisational resilience. *Tourism Management Perspectives*, 36, 100747.
- Nieto, M. A. (2008). La difusión de las prácticas de responsabilidad social en las empresas multinacionales. *Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, 33-64. <http://dx.doi.org/10.18002/pec.v0i2008.787>.
- Ortiz-de-Mandojana, N., y Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1615-1631.
- Pathak, D., y Joshi, G. (2021). Impact of psychological capital and life satisfaction on organizational resilience during COVID-19: Indian tourism insights. *Current Issues in Tourism*, 24(17), 2398-2415.
- Perrings, C. (2006). Resilience and sustainable development. *Environment and Development Economics*, 11(4), 417-427.
- Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., y Orchiston, C. (2018). Organizational resilience and financial performance. *Annals of Tourism Research*, 73(C), 193-196.

- Puig, R., Kiliç, E., Navarro, A., Albertí, J., Chacón, L., y Fullana-i-Palmer, P. (2017). Inventory analysis and carbon footprint of coastland-hotel services: A Spanish case study. *Science of the Total Environment*, 595, 244-254.
- Punitha, S., y Rasdi, R. M. (2013). Corporate social responsibility: Adoption of green marketing by hotel industry. *Asian Social Science*, 9(17), 79.
- Rela, I. Z., Awang, A. H., Ramli, Z., Md Sum, S., y Meisanti, M. (2020). Effects of environmental corporate social responsibility on environmental well-being perception and the mediation role of community resilience. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2176-2187.
- Rivera, M. A. (2020). Hitting the reset button for hospitality research in times of crisis: Covid19 and beyond. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102528.
- Ruiz-Ortega, M. J., Parra-Requena, G., y García-Villaverde, P. M. (2021). From entrepreneurial orientation to sustainability orientation: The role of cognitive proximity in companies in tourist destinations. *Tourism Management*, 84, 104265.
- Sawalha, I. H. S. (2015). Managing adversity: understanding some dimensions of organizational resilience. *Management Research Review*, 38(4), 346-366.
- Scott, D., Hall, C. M., y Stefan, G. (2012). *Tourism and climate change: Impacts, adaptation, and mitigation*. Londres: Routledge.
- Serra-Cantalops, A., Peña-Miranda, D. D., Ramón-Cardona, J., y Martorell-Cunill, O. (2018). Progress in research on CSR and the hotel industry (2006-2015). *Cornell Hospitality Quarterly*, 59(1), 15-38.
- Sharma, S., y Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, 19(8), 729-753.
- Shi, F., Shi, D., Weaver, D., y Chavez, C. E. S. (2021). Adapt to not just survive but thrive: resilience strategies of five-star hotels at difficult times. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(9), 2886-2906.
- Shi, Y., y Tsai, K. H. (2020). Linking stakeholder integration to sustainability performance in the hotel context. *International Journal of Tourism Research*, 22(5), 677-691.
- Sobaih, A. E. E., Elshaer, I., Hasanein, A. M., y Abdelaziz, A. S. (2021). Responses to COVID-19: The role of performance in the relationship between small hospitality enterprises' resilience and sustainable tourism development. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102824.
- Suryaningtyas, D., Sudiro, A., Eka, T. A., y Dodi, I. W. (2019). Organizational resilience and organizational performance: examining the mediating roles of resilient leadership and organizational culture. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(2), 1-7.
- Szuster, B., Needham, M. D., Lesar, L., y Chen, Q. (2021): From a drone's eye view: indicators of overtourism in a sea, sun, and sand destination. *Journal of Sustainable Tourism, Ahead-of-print*, 1-18. 10.1080/09669582.2020.1866586.
- Tamajón, L. G., y Font, X. (2013). Corporate social responsibility in tourism small and medium enterprises evidence from Europe and Latin America. *Tourism Management Perspectives*, 7, 38-46.
- Úbeda-García, M., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., y Zaragoza-Sáez, P. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. The mediating role of green human resource management and environmental outcomes. *Journal of Business Research*, 123, 57-69.
- Vishwanathan, P., Van Oosterhout, H., Heugens, P. P. M. A. R., Duran, P., Van Essen, M. (2020). Strategic CSR: A Concept Building Meta-Analysis. *Journal of Management Studies*, 57(2), 314-350.
- World Business Council for Sustainable Development [WBCSD] (2002). The business case for Sustainable Development: Making a difference towards the Earth Summit 2002 and beyond. *Corporate Environmental Strategy*, 9(3), 226-235.
- Zahller, K. A., Arnold, V., y Roberts, R. W. (2015). Using CSR disclosure quality to develop social resilience to exogenous shocks: A test of investor perceptions. *Behavioral Research in Accounting*, 27(2), 155-177.

## PROYECTO PARA LA GESTIÓN INTELIGENTE DE RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS EN DESTINOS TURÍSTICOS

### **José Andrés Moreno Pérez**

Doctor en Matemáticas y catedrático de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial. Actualmente es Director del Instituto Universitario de Desarrollo Regional. Amplios conocimientos y experiencia investigadora en sistemas inteligentes y sus aplicaciones en el transporte y la logística.

Email: jamoreno@ull.edu.es.

Instituto Universitario de Desarrollo Regional. Universidad de La Laguna. La Laguna, Tenerife, España

### **Julio Antonio Brito Santana**

Doctor en Informática y Profesor Titular de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial, especializado en Sistemas de Información y Gestión del Conocimiento. Director de la Cátedra CEOE-Tenerife en desarrollo empresarial. Experiencia pública-privada en proyectos de planificación, prospectiva y desarrollo de sistemas.

Email: jbrito@ull.edu.es.

Instituto Universitario de Desarrollo Regional. Universidad de La Laguna. La Laguna, Tenerife, España

### **Agustín Santana Talavera**

Doctor en Antropología Social y profesor Titular de la ULL. Responsable del Servicio General de Apoyo a la Investigación de Bibliometría y Gestión Documental. Fundador y director de “Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural”. Reconocida trayectoria en estudios socioculturales, planificación y políticas en turismo.

Email: asantana@ull.edu.es.

I.U. de Investigación Social y Turismo. Universidad de La Laguna. La Laguna, Tenerife, España

### **Manuel Jesús Rodríguez Valido**

Doctor en Físicas y profesor del área de Tecnología Electrónica, en electrónica digital y diseño electrónico. Son notables sus conocimientos, experiencia científica y desarrollo tecnológico en sensores inteligentes, procesado y codificación de imágenes y redes de sensores inalámbricas.

Email: mrvalido@ull.edu.es

Departamento de Ingeniería Industrial. Universidad de La Laguna. La Laguna, Tenerife, España

### **Pablo Díaz Rodríguez**

Doctor en Turismo y Antropología Ambiental y Máster en Investigación Social aplicada al Medio Ambiente. Especializado en el turismo, la socioeconomía, el medio ambiente y sus efectos socioecológicos y con publicaciones sobre turismo y socio-ecología aplicada a la sustentabilidad.

Email: padiaz@ull.edu.es.

I.U. de Investigación Social y Turismo. Universidad de La Laguna. La Laguna, Tenerife, España

### **David A. Pelta Mochcovsky**

Doctor en Informática y docente e investigador en Toma de Decisiones, Optimización e Inteligencia Computacional. Reconocido investigador destacado en técnicas de Soft Computing y la resolución de problemas con técnicas de Inteligencia Computacional en diversos ámbitos (turismo, transporte, energía nuclear, etc.).

Email: dpelta@decsai.ugr.es

Dep. de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial. Universidad de Granada. Granada, España

### **Resumen**

Presentamos un proyecto en desarrollo para obtener herramientas con las que contribuir a la economía circular mejorando la recogida de residuos en destinos inteligentes. Para ello se formularán nuevos modelos, se desarrollarán metodologías y se implementarán tecnologías emergentes. Con esto se persigue analizar, evaluar y mejorar de manera dinámica el comportamiento de varios elementos fundamentales de la recogida de residuos en destinos inteligentes. Destacamos la actitud de los usuarios ante esta problemática, la gestión de los recursos aplicados para optimizar la planificación de la recogida y la implicación y la participación de las empresas, de la ciudadanía y de los turistas en el objetivo de favorecer la sustentabilidad con el enfoque de las cuatro Rs: reducción, reutilización, reciclaje y recuperación en el uso de materiales. Aunque se persiguen resultados aplicables a una generalidad de territorios y contextos, contamos con el destino turístico “Costa Adeje”, Tenerife, para concretar los modelos diseñados, probar los prototipos generados y aplicar las mejoras propuestas.

**Palabras Clave:** Destinos Inteligentes, Gestión de Residuos, Economía Circular, Sustentabilidad

### Abstract

We present a project under development to obtain tools to contribute to the circular economy by improving waste collection in smart destinations. To this end, new models will be formulated, methodologies will be developed and emerging technologies will be implemented. The aim is to dynamically analyze, evaluate and improve the behavior of several fundamental elements of waste collection in smart destinations. We highlight the attitude of users to this problem, the management of resources applied to optimize collection planning and the involvement and participation of companies, citizens and tourists in the objective of promoting sustainability with the rule of the four Rs: reduce, reuse, recycle and recover in the use of materials. Although we pursue results applicable to a generality of territories and contexts, we have the tourist destination "Costa Adeje", Tenerife, to specify the designed models, test the generated prototypes and apply the proposed improvements.

**Keywords:** Smart Destinations, Waste Management, Circular Economy, Sustainability

## 1. INTRODUCCIÓN

La mejora del servicio urbano de recogida y la gestión más eficiente de los residuos son retos importantes a los que se enfrentan las ciudades. La gestión de residuos es un pilar fundamental de la economía circular, de las ciudades inteligentes y de los destinos turísticos inteligentes. La gestión de residuos urbanos se compone de distintas etapas, desde la recolección y el transporte hasta su tratamiento. La recolección de residuos sólidos es una actividad clave del sistema de gestión para mejorar el servicio al ciudadano y también en la reducción de impactos medioambientales, así como con el objetivo de conseguir un ahorro de costes para la administración.

La gestión del conocimiento generado por los sistemas de gestión de residuos, analizados con técnicas y metodologías adecuadas, es de gran interés para mejorar la gestión y para la elaboración de nuevas estrategias y medidas. Retos y objetivos innovadores en la gestión integral de residuos sólidos exigen implicación y participación de todos los agentes y actores. Los sistemas de información y las tecnologías emergentes son herramientas fundamentales para conseguir estos propósitos.

La recogida y el tratamiento de los residuos en un destino turístico debe presentarse como ejemplo de acciones sostenibles, contribuyendo a un modelo de experiencia responsable del turista. Se percibe como un indicador importante de la calidad de vida y está ligado a la satisfacción del turista. Un destino inteligente aprovecha los avances tecnológicos y científicos para realizar una gestión eficiente y favorecer la implicación del propio turista en la mejora del sistema.

Este es un proyecto de investigación aplicada multidisciplinar que correlaciona los avances en diferentes disciplinas para dar a la importante gestión de residuos soluciones inteligentes adaptadas y claramente reconocibles por los agentes y actores implicados en el ecosistema turístico. Para su desarrollo se aplicarán conocimientos, metodologías y tecnologías de los campos de la Antropología Social, la Ingeniería Industrial y la Ingeniería Informática.

El objetivo general de este proyecto es contribuir a la economía circular mejorando el sistema de recogida de residuos en un destino turístico inteligente. Los cinco objetivos específicos a alcanzar son: 1) determinar características generales de interés del sistema de gestión de residuos y evaluar el desempeño orientado a su mejora, al aumento del reciclaje y a la calidad de los servicios; 2) encontrar, estimar y evaluar escenarios, patrones de comportamiento y de predicción que faciliten la adecuación de recursos y servicios de gestión, y la incorporación de nuevas estrategias para incrementar la reducción y separación de fracciones; 3) aumentar la satisfacción de los usuarios y la cantidad residuos separados recogidos mientras se reduce el uso de recursos y el impacto medioambiental (congestión, limpieza, ruido, polución, ahorro energético vehículos, reducción de CO<sub>2</sub>, ...) del sistema de recogida de residuos; 4) disponer de mayor conocimiento del depósito y separación de residuos, y de la trazabilidad de la recogida, así como de la viabilidad de implantar nuevos sistemas de recogida dinámica ajustada a la demanda de manera continua; y 5) mejorar la experiencia del turista y de los ciudadanos mediante el diseño e implantación de sistemas de información, de plataformas tecnológicas

que faciliten la implicación y participación, la transparencia en la gestión, la donación de excedentes de alimentos, y el rediseño de espacios y equipamientos.

Estos objetivos, además de favorecer la economía circular, están alineados a las estrategias de recuperación de la actual crisis económica, de transición ecológica y energética, y de digitalización. Estas estrategias son referentes para orientar las políticas públicas y para el desarrollo de la actividad empresarial en los próximos años.

Para el alcance de los objetivos, como caso ejemplificador, se estudiarán las características que permiten evaluar el sistema de gestión integral de residuos y la aplicación de técnicas de Inteligencia Artificial (IA) para su mejora. Se aplicarán métodos y modelos de Ciencia de Datos para estudiar la situación actual y proponer mejoras. Se estudiarán los patrones de comportamiento del turista en el depósito y la separación de los residuos para aumentar su implicación en el proceso. Se estudiarán técnicas y modelos de planificación de rutas que permitan mejorar la eficiencia en la recogida reduciendo el impacto medioambiental. Se investigará en la implantación de sensores en los dispositivos de depósito y recogida de residuos para mejorar la efectividad del proceso y favorecer su seguimiento y trazabilidad. Se estudiará cómo los sistemas y avances tecnológicos y de comunicación con los turistas y los dispositivos contribuyen a propiciar la implicación del turista en las estrategias para reducir el impacto de la generación de residuos y favorecer el reciclaje.

Los resultados del proyecto supondrán avances significativos en los conocimientos científicos en análisis de datos y sistemas inteligentes de gestión de residuos en destinos turísticos, los cuales tienen que adaptarse a esta realidad y a la economía circular. Así, los resultados son una aportación y avance en el contexto de los destinos inteligentes y la economía circular. Aunque el campo de estudio se concentra inicialmente en el municipio de Adeje, en Tenerife, y en el destino turístico “Costa Adeje” para obtener primeras conclusiones y probar los prototipos generados, los resultados esperados se podrán generalizar y adaptar en territorios y espacios con otras características.

## 2. ANTECEDENTES

El desarrollo turístico ha favorecido el crecimiento económico y del empleo, mejorando los niveles de vida. Sin embargo, son conocidos los impactos y consecuencias medioambientales no deseadas de este crecimiento (Aall, 2014). Una de las consecuencias es el aumento de la generación de residuos (son elocuentes los datos de la disminución de los residuos recogidos durante la pandemia). Esta situación afecta a muchas regiones y territorios, pero de manera especial a ecosistemas insulares como Canarias, con un tamaño reducido, fragmentado y aislado, y combinando una gran actividad turística con una alta y sensible biodiversidad.

Parte importante de las estrategias de recuperación de la actual crisis económica producida por la crisis sanitaria del covid-19, y que ha afectado de manera significativa a la actividad turística, están orientadas en estrategias de transición ecológica y energética, y de digitalización. Así, estrategias de economía circular, mejora de la gestión de los residuos sólidos, reducción de emisiones, eficiencia energética, cambio de paradigma energético o transformación digital son algunas de las referencias para las políticas públicas y para el desarrollo de la actividad empresarial.

La gestión de residuos sólidos urbanos es una actividad que implica diversos actores y agentes que incluye entre otros los procesos de generación, separación en origen, almacenamiento, recolección, transferencia y transporte, procesamiento, reciclaje y recuperación (Gallardo et al., 2015). La gestión de los residuos sólidos se considera actualmente asociada a las 4R (Reducir, Reutilizar, Reciclar y Recuperar). Si bien se han dado avances, estamos por debajo del objetivo exigible del reciclaje del 65% de los residuos urbanos (Objetivo de la UE para el 2035). El reto en una estrategia de economía circular es mejorar la calidad operativa de los servicios, buscando soluciones innovadoras con el propósito de aumentar los logros en estos cuatro objetivos. Las inversiones públicas y privadas van destinadas a los siguientes objetivos: mejorar las infraestructuras y equipamientos, desarrollar tecnologías y sistemas que permitan aumentar la producción y el consumo de productos y servicios con menos desechos,

incrementar la cantidad materiales recuperables y transformarlos en productos útiles y rentables y reducir aquellos que por alguna razón no puedan ser utilizados. Para lograr estos objetivos es fundamental la participación de todos los actores y agentes que intervienen, y en ello es fundamental la información y el conocimiento como elemento esencial de las cadenas de suministro, de las cadenas de valor de todas las actividades, su coordinación y optimización. Las medidas a abordar afectan a todos los agentes y actores del sistema, y van desde medidas disuasorias o incentivadoras en la producción y separación (quien contamina paga o quien gestiona bien, tiene descuento), medidas de control y eficiencia en los procesos de recogida (mejoras en la gestión), además de nuevas iniciativas en el reciclaje y la reutilización (nuevos productos y modelos de negocio). Todas ellas suman y son necesarias desde la perspectiva de la transición ecológica y energética de las regiones.

El pilar sobre el que se sustentan estas medidas es la disposición de información veraz tanto en tiempo real, como en series acumuladas diacrónicamente. A partir de tal información será posible orientar estrategias, planificar acciones y poner en marcha medidas adecuadas (normativas, de sensibilización, transparencia, buenas prácticas). El éxito en un municipio podría tener efecto demostración para otros, adaptando a las necesidades específicas de cada territorio. La experiencia señala que los sistemas de recogida están directamente relacionados con la separación de materiales tanto en hogares como en empresas. En los destinos turísticos y en los establecimientos hoteleros ocurre de manera similar. Los estudios han demostrado que la planificación insuficiente y la operación inadecuada son razones importantes detrás de la mala gestión de residuos (Das y Bhattacharyya, 2015).

Muchas ciudades están trabajando activamente para construir o transformar sus modelos de gestión orientándose a ciudades inteligentes. Hay informes e investigaciones con resultados en la medición de este concepto de inteligencia de las ciudades, los cuales proponen metodologías e indicadores específicos para ello (Herrera y Fajardo, 2014). El desarrollo de ciudades inteligentes tiene sus pilares en la construcción de infraestructuras resilientes, la actividad inclusiva y sostenible, la gobernanza abierta, el fomento de la innovación y la aplicación de tecnologías de la información y comunicaciones en la eficiencia y eficacia de infraestructuras y servicios (principalmente transporte, agua, energía y, residuos). Las ciudades inteligentes son un tópico de gran interés para los investigadores en los últimos años, tratando de superar los desafíos de su implementación (Sánchez-Corcuera et al., 2019). Los destinos turísticos no son una excepción en la utilización de tecnología inteligente integrándose en el desarrollo de actividades y la gestión de servicios urbanos para enriquecer la experiencia del turista (Huang et al., 2017).

El destino inteligente tiene que ser innovador y garantizar el desarrollo sostenible, integrando la calidad de la experiencia del visitante y la calidad de vida del residente (Shafiee et al., 2019). Los desarrollos del paradigma de la sostenibilidad, hacia las responsabilidades individuales y las prácticas de gobernanza colaborativa, han llevado a reflexionar sobre la contribución de las tecnologías en los diseños de entornos inteligentes (Nguyen-Trong et al., 2017) que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, de la experiencia del turista y de la competitividad (económica y de atracción de la demanda) del destino. En este contexto, se presenta un modelo de desarrollo de la economía urbana, en el que la competitividad del destino no es incompatible con estrategias de sostenibilidad y responsabilidad medioambiental, antes bien se apoyan y pueden reforzar los mismos objetivos. La aplicación y uso de tecnologías emergentes, la digitalización y la innovación deben sustentar un ecosistema donde todos los actores avancen en la gestión más inteligente y sostenible del destino, a partir de la información y el conocimiento disponible. Se trata de diseñar y poner en marcha modelos de gestión inteligente, que con el uso del conocimiento que se tiene o se pueda obtener del sistema, reduzcan los impactos negativos (entre otros de la contaminación, las basuras, la falta de limpieza, los ruidos, etc.) y procuren espacios de vida más saludables.

Los gobiernos locales tienen un papel relevante en el desempeño de políticas efectivas y de refuerzo en la gestión de residuos sólidos. Además de la recogida y tratamiento, tienen que desarrollar estructuras de información que faciliten el conocimiento y el clima de colaboración para avanzar en propuestas innovadoras que supongan avances significativos en las cuatro Rs. Desde la gestión del conocimiento las siguientes actuaciones son de interés: el análisis de datos para realizar predicciones, encontrar

patrones de comportamiento, clasificar y cuantificar segmentos para proponer soluciones distintas a problemas distintos; la recopilación y revisión de conocimientos para conocer debilidades y oportunidades del sistema actual y establecer pruebas piloto de mejora; hacer partícipes a las partes interesadas de los resultados para incrementar la conciencia y el compromiso, y proponer nuevas metas; identificación de problemas que afectan a temas políticos, regulatorios, tecnológicos, sociales, ...; diseñar y desplegar nuevas herramientas, dispositivos y medidas de seguimiento.

Los municipios para la gestión de residuos sólidos necesitan sistemas integrados de información para ofrecer estos servicios municipales en las mejores condiciones, con la optimización de los recursos públicos dispuestos. La optimización de las rutas de recogida y transporte de residuos sólidos urbanos en sus diferentes fracciones separadas son uno de los principales componentes del diseño de sistemas de gestión. Esto es debido sobre todo por el alto coste (más del 80% del sistema gestión municipal), además del impacto en la calidad y en otros aspectos negativos como la contaminación o el ruido (Xu et al., 2015). Generalmente, en los espacios urbanos los puntos de recogida y/o los depósitos de desechos para cada una de las fracciones se disponen de forma dispersa, acercando los mismos al lugar donde se producen. Esta localización dispersa incrementa la complejidad y el coste de la recolección. Dependiendo del modelo de recogida, localización y accesibilidad de los puntos de recogida y la cantidad de fracciones y características de estos, la complejidad del problema aumenta y hay que disponer de diferentes tipos de vehículos para la recolección y el transporte. Una estrategia de recolección y transporte de desechos óptimas, más corta y eficiente en cuanto a la cantidad recogida puede reducir efectivamente los costos, aumentar la satisfacción y tener menores impactos medioambientales, relacionados con el consumo de combustibles y la emisión de CO<sub>2</sub> (Expósito Márquez et al., 2019).

Un sistema integrado de gestión de residuos, con el diseño de estrategias y modelos adecuados, puede mejorar la planificación de rutas, la recogida, el mantenimiento y la gestión de los vehículos (Jacobsen et al, 2013). La gestión inteligente de los residuos necesita de la ayuda de sistemas inteligentes que proporcionen las herramientas adecuadas de información y toma de decisiones, tanto para empresas y administración pública como para el ciudadano, así como faciliten la evaluación de impacto de puesta en marcha medidas y actuaciones pilotos (Hung et al., 2007, Ghinea y Gavrilescu 2010). Las tecnologías emergentes, como IA, Ciencia de Datos, Blockchain, Internet de las Cosas (IoT), Realidad aumentada, y los procesos de digitalización tienen que ayudar a crear nuevos enfoques, adaptados a los grupos de interés, recopilando información específica y mejorando en gran medida el rendimiento, la precisión y la eficiencia de la planificación ambiental y la gestión urbana (Yu et al., 2021).

Recientemente, se han realizado grandes esfuerzos para revolucionar la industria de la gestión de residuos hacia la sostenibilidad y la rentabilidad mediante el empleo de tecnologías avanzadas y sistemas inteligentes. Los procesos de gestión de residuos son complejos y difíciles de modelar, optimizar y predecir mediante métodos convencionales. Además, involucran numerosos parámetros técnicos, climáticos, ambientales, demográficos, socioeconómicos y legislativos. Las técnicas de IA (Abdallah et al., 2020, Abul Hasan, 2021, Xia et al., 2022) han cobrado impulso recientemente, capaces de aprender de la experiencia, resolver problemas complejos y manejar la incertidumbre y aprender, ofrecen enfoques computacionales alternativos para resolver problemas de gestión de residuos sólidos (Malakahmad et al., 2014).

Para el desarrollo de modelos y evaluación continua de las estrategias de recogida, la ubicación de depósitos de recogida, el establecimiento de rutas adecuadas en tiempo y espacio, es importante contar con los datos primarios recopilados de fuentes diversas y la principal, del propio sistema de gestión, además de contar con herramientas adecuadas capaces de almacenar, recuperar, analizar, planificar y aplicar gran cantidad de datos, así como visualizar la salida con tiempo de respuesta razonables (Koen et al., 2021). La cantidad de residuos recogida de cada fracción son datos básicos que controlar, pero con los datos disponibles tratados en general solo se tienen perspectiva estadística de alto nivel de agregación. Para la toma de decisiones no es suficiente, es necesario datos más precisos espacial y temporal para comprender el comportamiento en la generación de residuos, la separación y para implementar estrategias locales. Cada vez se recopilan más datos, se dispone de más información en el



tiempo y en el espacio. Se conocen los niveles de los contenedores sobre la generación de residuos y se almacenan datos de las rutas diarias. Los datos de monitorización se pueden fusionar con otros datos disponibles en el ámbito local como pueden ser datos geográficos, sociodemográficos, o de la actividad económica. Analizados estos datos en su conjunto permiten descubrir nuevos conocimientos que pueden ayudar a la planificación y a la adopción de nuevas estrategias. Debido a la gran cantidad de datos, técnicas avanzadas de tratamiento y análisis son cada vez más necesarias. La ciencia de datos tiene como objetivo examinar datos para descubrir patrones ocultos, correlaciones y otros conocimientos. Las empresas y los servicios públicos de gestión de residuos pueden aplicar estas técnicas para describir, predecir la generación de residuos en el tiempo, en una región o en un grupo de productores de residuos específico o identificar comportamientos excepcionales en la generación de residuos y perfilar y clasificar a los productores de residuos. Así el conocimiento generado se puede utilizar para mejorar la planificación operativa y estratégica y el funcionamiento de la recogida y el transporte (Lea y Blackstock, 2014).

Una de las tecnologías que está centrando el interés de los investigadores y de las ciudades inteligentes para mejorar la eficiencia de las infraestructuras es IoT (Niska y Serkkola, 2018). La aplicación de la IoT ha supuesto una revolución en el sistema tradicional de recogida y eliminación de residuos. Un sistema de gestión inteligente de residuos incorpora sensores en los sistemas de recogida aumentando la efectividad y disminuyendo el impacto medioambiental. El uso de sensores volumétricos de contenedores, los sistemas de pesaje de depósito y redes de comunicaciones que conectan dispositivos y envían datos monitorizan en tiempo real el estado del contenedor y el nivel de residuos en el mismo, controlando incidencias y evitando escenarios de desbordamiento. También permite optimizar rutas de recogida de forma dinámica de tal forma que se reduzcan los recursos utilizados, los tiempos de recogida y las emisiones al medio ambiente (Mishra et al., 2019). El uso de esta información, además, permite que los distintos agentes y actores tengan un mayor conocimiento del estado del sistema, aumentando los niveles de implicación y compromiso medioambiental.

### 3. OBJETIVOS Y TAREAS

La gestión de residuos sólidos es uno de los pilares de la economía circular. Los destinos inteligentes, para el desarrollo sostenible, tienen que lograr sistemas de gestión de residuos más eficientes y eficaces. La gestión del conocimiento generado por los sistemas de gestión de residuos, analizados con técnicas y metodologías adecuadas, son de gran interés para mejorar la gestión y para la elaboración de nuevas políticas y medidas. Nuevos retos y objetivos en la gestión integral de residuos sólidos exigen implicación y participación de todos los agentes y actores, los sistemas de información y las tecnologías emergentes pueden ayudar en esta tarea. En este contexto se enmarca la finalidad de este proyecto, aumentar el conocimiento que tienen actores y agentes que intervienen en la cadena de valor de la gestión de residuos sólidos en destinos turísticos para mejorar la eficiencia del sistema y facilitar la puesta en marcha de nuevas medidas y actuaciones.

El **objetivo general** de este proyecto es contribuir a la economía circular mejorando el sistema de recogida de residuos sólidos en un destino turístico inteligente. Para ello se formularán modelos, desarrollarán metodologías e implementarán tecnologías emergentes que permitan analizar y evaluar de manera dinámica el comportamiento de los usuarios, la gestión de los recursos para optimizar la planificación de la recogida, y aumentar la implicación y la participación de las empresas, la ciudadanía y turistas en la reducción, reutilización, reciclaje y recuperación de materiales.

#### 3.1. Objetivos específicos

Los objetivos específicos a alcanzar, junto a una breve descripción de los mismos, son enumerados a continuación:

**Objetivo 1:** Determinar características generales de interés del sistema de gestión de residuos y evaluar el desempeño orientado a su mejora, al aumento del reciclaje y la calidad de los

servicios mediante el diseño y aplicación de técnicas de IA para el análisis de los datos disponibles de la digitalización de residuos y depositante

**Objetivo 2:** Encontrar, estimar y evaluar escenarios, patrones de comportamiento y predicción que faciliten la adecuación de recursos y servicios de gestión, y la incorporación de nuevas estrategias de reducción y separación de fracciones con el diseño y aplicación de técnicas de Inteligencia Artificial y de Ciencia de Datos.

**Objetivo 3:** Aumentar la satisfacción de los usuarios y la cantidad residuos separados recogida mientras se reduce el uso de recursos y el impacto medioambiental (congestión, limpieza, ruido, polución, ahorro energético vehículos, reducción de CO<sub>2</sub>, ...) del sistema de recogida de residuos mediante el diseño de nuevos modelos y métodos de planificación óptima de rutas.

**Objetivo 4:** Disponer de mayor conocimiento del depósito y separación de residuos, y de la trazabilidad de la recogida mediante el uso de tecnologías inalámbricas y sensores en los dispositivos de depósito y de recogida de residuos (papeleras, depósitos, vehículos, contenedores, compactadoras, ...), así como de la viabilidad de implantar nuevos sistemas de recogida dinámica bajo demanda.

**Objetivo 5:** Mejorar la experiencia del turista y de los ciudadanos mediante el diseño e implantación de sistemas de información, de plataformas tecnológicas que faciliten la implicación y participación, la transparencia en la gestión, la donación de excedentes de alimentos, y el rediseño de espacios y equipamientos

Aunque los resultados esperados se podrán generalizar en otros territorios y espacios con características similares, el campo de estudio se concentrará en el municipio de Adeje y en el destino turístico “Costa Adeje”, en los cuales se ha identificado las posibles aplicaciones, el interés y la colaboración de los gestores municipales y la disponibilidad de información.

En términos generales, el plan y la metodología de trabajo está orientado en las primeras fases al análisis sistemático de la información, donde además de recopilar y estructurar la información necesaria, se estudiará el funcionamiento del sistema actual y el comportamiento de los agentes. En las siguientes fases se abordará la planificación de la recogida, el demostrador de sensorización de dispositivos de recogida y las consecuencias para redefinir los modelos de planificación. Finalizando con el diseño de nuevos sistemas de información orientados a la participación e implicación de agentes. En la fase inicial también se analizarán y especificarán las tecnologías de desarrollo para su futura integración con coherencia, confiabilidad, seguridad y compatibilidad en una plataforma inteligente de gestión.

### 3.2. Tareas

El plan y la metodología de trabajo se especifica a través de las tareas a emprender para conseguir el objetivo general y los cinco objetivos específicos planteados. Para cada uno de los objetivos se describen las tareas a realizar, la metodología a emplear, los hitos a alcanzar y el tiempo estimado para su consecución. Se establece una tarea para cada uno de los cinco objetivos específicos con su misma numeración.

**Tarea 1.** Estudio y análisis de los sistemas de gestión de residuos, en particular se analizará toda la información disponible de componentes del sistema de depósito, recogida y transporte de residuos sólidos, volúmenes y modelos de recogida.

Se persigue la adquisición de conocimiento del dominio en cuestión y de las características generales del sistema de recogida de residuos sólidos, su evolución y alcance. Se identificarán indicadores, estadísticas, necesidades y oportunidades de mejora.

Se contemplan las siguientes actuaciones para realizar esta tarea:

- 1.1. Definición del dominio y selección de los principales conceptos y actores relevantes
- 1.2. Recopilación de información de los principales recursos aplicados al sistema de residuos.
- 1.3. Preparación, depuración, selección y transformación de datos susceptibles de ser convertidos en conocimientos relevantes.
- 1.4. Elaboración de un sistema de indicadores, de cuadros de mando, de gráficas del funcionamiento del sistema, así como su evolución y comparación.
- 1.5. Aplicación de técnicas estadísticas para la obtención de conocimientos y evaluación.
- 1.6. Elaboración de informe de resultados.

Para realizar esta tarea se utilizará una combinación de metodología clásicas y contrastadas de investigación cuantitativa de datos y metodologías ágiles de IA. Análisis de los resultados de investigación mediante los contenidos publicados en revistas, conferencias, libros, experiencias piloto, etc. Recopilación y tratamiento de información primaria del sistema de gestión de residuos municipal y datos y estadísticas de otras fuentes disponibles. Se utilizará información vectorial y ráster de núcleos de población, así como la georeferenciación de componentes del sistema de recogida y agentes. A partir de la descripción socioeconómica de la población y de los núcleos de población se buscarán segmentos diferenciados asociados a núcleos turísticos, residenciales, urbanos y el resto. Identificación de sectores de actividad específica. Preparación, depuración y transformación necesaria de los datos para su tratamiento. Se trata de constituir los «inputs» acerca del funcionamiento del sistema de residuos y proveer de información para comprender los factores influyentes y su rendimiento. Evaluación y análisis de la información utilizando técnicas estadísticas. Visualización de la información resultante. Se detectarán las virtudes y defectos de las dinámicas actuales de la gestión con el objetivo de proponer alternativas viables que aporten mejoras. Análisis de tecnologías, modelos, estándares, métodos existentes, y últimos avances en investigación en el ámbito de estudio. Revisión de resultados en el dominio turístico.

**Tarea 2.** Diseño e implementación de técnicas de IA para la identificación de patrones de comportamiento y predicciones.

Las técnicas de IA son de interés para el análisis del gran volumen de datos. La aplicación de estas técnicas de ciencia de datos determina modelos, patrones, inferencias y predicciones, obteniendo un conocimiento exhaustivo del sistema y de la interrelación entre agente y actores (administraciones públicas, empresas, ciudadanos, turistas). Se trata de investigar en sistemas que pueden aprender a predecir comportamientos, detectar similitudes o anomalías automáticamente o tomar las decisiones.

Se consideran las siguientes acciones:

- 2.1. Identificación de problemas y técnicas de modelado
- 2.2. Revisión y organización y comprensión de datos
- 2.3. Análisis, diseño de modelos y procedimientos asociados a las decisiones en turismo.
- 2.4. Entrenamiento y validación de modelos
- 2.5. Despliegue de modelos para la obtención de resultados

La metodología adoptada es la asociada al diseño de modelos de IA que incluye la comprensión de los objetivos de proyectos y la identificación de problemas. Se procede a la revisión y selección de datos que pueden ser útiles para los objetivos, su organización, definición de formatos y almacenamiento. Se aborda el correspondiente tratamiento, preparación y depuración de los datos. Se lleva a cabo la elección de los datos que reflejan las decisiones que posteriormente el sistema tomará automáticamente. Se realiza la conversión de datos en la definición de un problema de minería de datos y en un plan para alcanzar los objetivos. Se identifican y diseñan los modelos adecuados. Se afronta la selección y aplicación de técnicas de modelado pertinentes al problema, calibrando sus parámetros a valores óptimos asociados a los datos. Finalmente se completa el entrenamiento y validación de los modelos. Utilizando los datos, el modelo descubrirá patrones y relaciones, configurando parámetros automáticamente.

**Tarea 3.** Especificación y diseño de modelos y métodos de planificación de rutas de recogida de residuos sólidos.

Se comienza con la investigación de la planificación de las rutas de recogida de residuos sólidos en sus diferentes fracciones. Su objetivo es optimizar la eficiencia en la recogida por parte de los operadores, ofreciendo una evaluación y mejora a la actual planificación de las rutas. Se propondrán diversas soluciones ajustadas a los distintos criterios de optimización a través de indicadores de rendimiento y eficacia en la recogida.

Contemplamos las siguientes subtareas:

- 3.1. Análisis y especificación de requerimientos.
- 3.2. Diseño de prototipo: formulación del problema, modelo y método de solución.
- 3.3. Implementación, pruebas y evaluación
- 3.4. Experimentación con los datos reales, obtención de resultados y conclusiones.

Esta tarea se aborda con las metodologías propias de la ciencia de la computación y la ingeniería de sistemas informáticos. Comienza con la especificación de los requisitos de los agentes participantes en la gestión de residuos, manteniendo canales de participación durante todo el proceso. La propuesta metodológica está orientada a la creación de prototipos, que incluye el modelado del problema y el diseño de la metodología adecuada para la resolución del mismo. Se desarrolla un proceso recursivo en espiral, donde la validación puede determinar iniciar el proceso con mejoras y rediseño de las componentes. Si bien existen modelos y técnicas contrastadas para resolver el problema de planificación de rutas, los subproblemas, variantes, objetivos asociados a la sostenibilidad y las características específicas en los destinos turísticos puede propiciar nuevas metodologías, modelos y procedimientos.

**Tarea 4.** Diseño e implementación del demostrador de gestión dinámica a partir de la sensorización de componentes del sistema de recogida.

Comienza con la evaluación y selección de tecnologías que cumplan requisitos, estándares y normas e implementación piloto de red de sensores inteligentes capaz de medir y hacer un seguimiento de dispositivos de depósito y recogida. Se realiza el diseño de nuevos modelos y estrategias de planificación óptima de rutas.

Se desarrollarán las siguientes actuaciones:

- 4.1 Definición y diseño de piloto de prueba de sensorización.
- 4.2 Instalación y pruebas sobre el caso de uso (Alojamiento Hoteleros de Costa Adeje).
- 4.3 Evaluación técnica del prototipo desarrollado de captación de datos.
- 4.4 Rediseño del prototipo de planificación de rutas implementado (planificación dinámica).
- 4.5 Elaboración de informes y difusión de los resultados.

La metodología incluye la definición de participantes en el piloto, selección de dispositivos, y la implementación de la red de sensores inalámbricos. Continúa con el diseño del sistema de recopilación de datos en la nube, e integración con el sistema de planificación de rutas. Se afronta el rediseño del modelo estático de planificación en un modelo dinámico. Se realizan las pruebas correspondientes. Una vez desarrollados todos los módulos se realizarán pruebas generales de funcionamiento global y que permitirá probar y depurar los mecanismos de comunicación entre las distintas componentes.

**Tarea 5.** Diseño de sistemas de información orientado a la participación e implicación de agentes y actores y diseño de nuevas propuestas y medidas asociadas a la mejora del sistema de gestión.

La mejora del sistema de gestión de residuos exige la participación e implicación de agentes y actores. Un mayor conocimiento por parte de los mismos del sistema, de su funcionamiento y

resultados facilita una mejor gestión y un mayor compromiso de todos. Se trata de elaborar propuestas y prototipos en esta línea de trabajo para facilitar la gobernanza.

Esta tarea se realizará a través de las siguientes acciones:

- 5.1. Análisis y especificación de requisitos
- 5.2. Diseño de prototipos
- 5.3. Elaboración y diseño de propuestas
- 5.4. Difusión de los resultados

Se emplearán metodologías ágiles para el análisis y especificación de requisitos, diseño y prototipado del sistema de información. Se celebrarán reuniones y se crearán grupos de expertos para la elaboración de propuestas.

#### 4. CONCLUSIONES

Los resultados del proyecto supondrán avances significativos en los conocimientos científicos en análisis de datos y sistemas inteligentes de gestión de residuos en destinos turísticos, que tienen que adaptarse a esta realidad y a la economía circular. Así, los resultados serán una aportación y avance tanto en el contexto de los destinos inteligentes como en el de la economía circular.

Los beneficios esperados para el avance del conocimiento y la tecnología se concretarán en:

- a) Estudio de los factores y procesos que afectan al comportamiento y la toma de decisiones en la reducción, depósito, recogida, reciclaje y reutilización de residuos sólidos en municipios turísticos.
- b) Diseño de modelos y aplicación de técnicas de minería de datos para la predicción de necesidades y comportamientos futuros en la reducción y la recogida de residuos.
- c) Desarrollo de nuevas herramientas y metodologías para optimizar las propuestas de planificación de rutas de recogida de residuos con criterios y objetivos de sostenibilidad y calidad del destino turístico.
- d) Estudio de redes inalámbricas de sensores que soporten la monitorización, control y mejora del sistema de recogida, con componentes y arquitecturas de comunicación soportadas en orografías complejas.
- e) Elaboración de un demostrador de gestión dinámica de residuos basada en información en tiempo real y evaluación más detallada del comportamiento de actores y agentes, junto a nuevas medidas para la gestión de residuos.
- f) Creación de nuevas formulaciones de modelos y de nuevas metodologías para obtener soluciones de planificación de rutas dinámicas de recogida de residuos.
- g) Desarrollo de prototipos de sistemas de información al ciudadano y al turista, para el desarrollo de nuevas estrategias de implicación, responsabilidad y participación en la mejora de la sustentabilidad a través de la mejora en la recogida de residuos
- h) Elaboración de medidas innovadoras y flexibles basadas en la gestión del conocimiento para impulsar la economía circular.

Los resultados obtenidos pueden extenderse a otros municipios turísticos, con estrategias de ciudades inteligentes y a todo el territorio insular apoyando la concepción de isla inteligente. Así mismo los resultados se pueden extender a otros problemas de gestión de servicios públicos o privados donde la orientación a datos, IoT e IA contribuyen a una gestión más inteligente de los recursos.

Los resultados esperados y los instrumentos para su difusión y explotación se concretan en los siguientes elementos:

1. Estudios, informes y análisis.  
Se elaborarán documentos correspondientes que puedan servir para difundir resultados de las investigaciones realizadas.
2. Prototipos y componentes software.  
Se elaborarán componentes que se puedan integrar en sistemas de gestión de residuos actualmente en marcha. Se impulsará la demostración de las posibilidades de establecer una colaboración con otras iniciativas y proyectos de transferencia e investigación.
3. Publicaciones.  
Se producirán contribuciones a libros científicos y/o artículos de revistas de reconocido prestigio en las áreas correspondientes.
4. Participación en actividades externas.  
Presentación de los resultados preliminares e intermedios en eventos nacionales e internacionales en el ámbito de los destinos inteligentes y la sostenibilidad.
5. Actividades formativas.  
Participación en actividades de difusión en formato de cursos, talleres o seminarios de los avances obtenidos.
6. Plataforma web.  
Creación de una plataforma web para la divulgación del proyecto, tecnologías y resultados, además de soporte demostrativo de prototipos.

**Agradecimientos.** Este trabajo está siendo financiado por CajaCanarias (proyecto 2021ECO20).

## **BIBLIOGRAFÍA**

- [1] Aall, C. (2014). Sustainable tourism in practice: Promoting or perverting the quest for a sustainable development?. *Sustainability*, 6(5), 2562-2583.
- [2] Abdallah, M., Talib, M. A., Feroz, S., Nasir, Q., Abdalla, H., Mahfood, B. (2020). Artificial intelligence applications in solid waste management: A systematic research review. *Waste Management*, 109, 231-246.
- [3] Abul Hasan, M. (2021). Challenges of solid waste management using artificial intelligence. *Journal of Environmental Protection and Ecology* 22(4):1478–1487
- [4] Das, S., Bhattacharyya, B. K. (2015). Optimization of municipal solid waste collection and transportation routes. *Waste Management*, 43, 9-18.
- [5] Expósito-Márquez, A., Expósito-Izquierdo, C., Brito-Santana, J., Moreno-Pérez, J. A. (2019). Greedy randomized adaptive search procedure to design waste collection routes in La Palma. *Computers & Industrial Engineering*, 137, 106047.
- [6] Gallardo, A., Carlos, M., Peris, M., Colomer, F. J. (2015). Methodology to design a municipal solid waste pre-collection system. A case study. *Waste management*, 36, 1-11.
- [7] Ghinea, C., Gavrilescu, M. (2010). Decision Support Models for Solid Waste Management - An overview. *Environmental Engineering & Management Journal*, 9(6), 869-880.

- [8] Herrera F., Fajardo C. (2014). A framework for measuring smart cities. In *Proceedings of the 15th annual international conference on digital government research* (pp. 44-54).
- [9] Huang, C. D., Goo, J., Nam, K., Yoo, C. W. (2017). Smart tourism technologies in travel planning: The role of exploration and exploitation. *Information & Management*, 54(6), 757-770.
- [10] Hung, M. L., Ma, H. W., Yang, W. F. (2007). A novel sustainable decision making model for municipal solid waste management. *Waste management*, 27(2), 209-219.
- [11] Jacobsen, R., Buysse, J., Gellynck, X. (2013). Cost comparison between private and public collection of residual household waste: multiple case studies in the Flemish region of Belgium. *Waste management*, 33(1), 3-11.
- [12] Koens, K., Melissen, F., Mayer, I., Aall, C. (2021). The Smart City Hospitality Framework: Creating a foundation for collaborative reflections on overtourism that support destination design. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100376.
- [13] Lea, R., Blackstock, M. (2014). Smart cities: An IoT-centric approach. In *Proceedings of the 2014 international workshop on web intelligence and smart sensing* (pp. 1-2).
- [14] Malakahmad, A., Bakri, P. M., Mokhtar, M. R. M., Khalil, N. (2014). Solid waste collection routes optimization via GIS techniques in Ipoh city, Malaysia. *Procedia Engineering*, 77, 20-27.
- [15] Mishra, A., Ghosh, N., Jena, P. (2019). Internet of things based waste management system for smart cities: A real time route optimization for waste collection vehicles. *International Journal of Computer Sciences and Engineering*, 7, 496-503.
- [16] Nguyen-Trong, K., Nguyen-Thi-Ngoc, A., Nguyen-Ngoc, D., Dinh-Thi-Hai, V. (2017). Optimization of municipal solid waste transportation by integrating GIS analysis, equation-based, and agent-based model. *Waste management*, 59, 14-22.
- [17] Niska, H., Serkkola, A. (2018). Data analytics approach to create waste generation profiles for waste management and collection. *Waste Management*, 77, 477-485.
- [18] Sánchez-Corcuera, R., Nuñez-Marcos, A., Sesma-Solance, J., Bilbao-Jayo, A., Mulero, R., Zulaika, U., Azkune, G., Almeida, A. (2019). Smart cities survey: Technologies, application domains and challenges for the cities of the future. *International Journal of Distributed Sensor Networks*, 15(6), 1550147719853984.
- [19] Shafiee, S., Ghatari, A. R., Hasanzadeh, A., Jahanyan, S. (2019). Developing a model for sustainable smart tourism destinations: A systematic review. *Tourism Management Perspectives*, 31, 287-300.
- [20] Xia, W., Jiang, Y., Chen, X., Zhao, R. (2022). Application of machine learning algorithms in municipal solid waste management: A mini review. *Waste Management & Research*, 40(6), 609-624.
- [21] Xu, S., Li, G., Ou, H., Wu, W. (2015). Research and Demonstration of Dynamic Intelligent Logistics System of the Collection and Transportation Process of Giant Municipal Garbage. In: *Proceedings of China Modern Logistics Engineering* (pp. 39-50). *Lecture Notes in Electrical Engineering*, vol 286. Springer, Berlin, Heidelberg.
- [22] Yu, K. H., Zhang, Y., Li, D., Montenegro-Marin, C. E., Kumar, P. M. (2021). Environmental planning based on reduce, reuse, recycle and recover using artificial intelligence. *Environmental Impact Assessment Review*, 86, 106492.

## LE CHOIX DE LA DESTINATION: L'IMPACT DU PARCOURS UNIVERSITAIRE SUR LE COMPORTEMENT RESPONSABLE DU TOURISTE

-Mohamed ZNIBER

dr.zniber@gmail.com

Laboratoire de recherche sur les Études en Tourisme.

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir (ENCGA). Université Ibn Zohr, Agadir  
Maroc

-Hind EL HAMDAOUI

elhamdaouihind1@gmail.com

Laboratoire de recherche sur les Études en Tourisme.

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'Agadir (ENCGA). Université Ibn Zohr, Agadir  
Maroc

### **Résumé:**

Bien que de nombreuses disciplines aient désormais contribué à la recherche sur le tourisme et le choix de destination, il semble bien que la contribution des sciences de l'éducation soit près de zéro, et plus précisément l'étude des relations entre éducation et tourisme. De ce constat découle l'intérêt de notre travail dont l'objet est d'étudier la relation entre éducation et tourisme et à quel degré le choix de la destination touristique peut être dépendant de la nature de la formation universitaire et l'engagement sociale et environnementale.

En effet, nous pensons que, si la construction théorique n'est pas toujours et seulement issue de l'empirie selon le modèle de la théorisation ancrée (Glaser et Strauss, 2010), elle ne peut pour autant se développer sans confrontation avec les données de terrain. Nous soutenons ici le modèle de "théorie adaptative" proposé par Derek Leider (1998), qui s'appuie sur des éléments théoriques afin de les ajuster en permanence à partir de données empiriques.

Dans ce travail de recherche, on a fait le choix d'adopter une approche statique en cherchant à étudier l'impact de la discipline de la formation universitaire sur le choix de la destination touristique. Notre choix méthodologique s'est porté sur une démarche exploratoire basée sur une méthode multi-cas. À cet effet, nous avons décidé d'administrer notre guide d'entretien auprès de 55 lauréats des masters et bac+5 dans 3 villes: Marrakech, Agadir et Beni Mellal.

**Mot clés:** Le choix de la destination, touriste, impact, comportement responsable



## **INTRODUCTION:**

L'industrie du tourisme est classée parmi les plus grandes industries du monde. Cependant, les effets dégradants du tourisme sont devenus une préoccupation majeure et doivent être traités rapidement. Dans cette optique, le concept de tourisme durable a émergé dans le but de réduire les effets négatifs des activités touristiques, qui est devenu presque universellement accepté comme une approche souhaitable et politiquement appropriée au développement du tourisme.

Le tourisme international a progressé en moyenne de 7% par an depuis 1950. Aux dires des experts, il continuera sur sa lancée à des rythmes satisfaisants (4,5 % au cours des vingt prochaines années), malgré la persistance d'un climat mondial peu propice aux voyages (guerres, attentats, épidémie). Cette progression rassure et surprend à la fois. Déjà, au cours de ces dernières années, la croissance du tourisme international a été plus rapide que celle de l'économie mondiale dans son ensemble. Avec 1,5 milliard d'arrivées de touristes internationaux à l'échelle mondiale en 2019, en hausse de 4 % par rapport à l'année précédente ; c'est aussi le taux attendu pour 2020 (UNWTO, 2020), le tourisme mondial semble défier les difficultés de l'heure et se présente comme une des plus résistantes branches d'activités de la planète aux différentes crises (OMT, 2018).

La variété des ensembles de choix qui ont été décrits dans la littérature sur le processus de décision du comportement des consommateurs est intégrée dans une structure et liée au contexte du tourisme. Pour être sélectionnées comme destination de vacances lorsqu'un type de processus de décision non routinier et à forte implication est utilisé, les destinations sont conceptualisées pour être incluses dans l'ensemble de considération initiale, l'ensemble de considération tardive, l'ensemble d'action et l'ensemble d'interaction d'un individu. Les ensembles sont décrits et définis opérationnellement. Les implications sont discutées de l'utilisation de la taxonomie de structure de choix comme outil analytique pour les destinations afin de déterminer leurs forces et faiblesses relatives à différents points de transition dans les processus de sélection des visiteurs potentiels.

Bien que de nombreuses disciplines aient désormais contribué à la recherche sur le tourisme et le choix de destination, il semble bien que la contribution des sciences de l'éducation soit Près de zéro, et plus précisément l'étude des relations entre éducation et tourisme, ou la question de savoir si les choix des destinations touristiques peut-être affectés par le parcours universitaire ne sont pas significativement présents dans la littérature. De ce constat découle l'intérêt de notre travail dont l'objet est d'étudier la relation entre éducation et tourisme et si la discipline de la formation universitaire peut influencer le choix de destination?

En effet, nous pensons que, si la construction théorique n'est pas toujours et seulement issue de l'empirie selon le modèle de la théorisation ancrée (Glaser et Strauss, 2010), elle ne peut pour autant se développer sans confrontation avec les données de terrain. Nous soutenons ici le modèle de "théorie adaptative" proposé par Derek Leider (1998), qui s'appuie sur des éléments théoriques afin de les ajuster en permanence à partir de données empiriques.

Dans ce travail de recherche, on a fait le choix d'adopter une approche statique en cherchant à étudier l'impact de la discipline de la formation universitaire sur le choix de la destination touristique. Notre choix méthodologique s'est porté sur une démarche exploratoire basée sur une méthode multicas. À cet effet, nous avons décidé d'administrer notre guide d'entretien auprès d'une catégorie de lauréats de master et bac+5 dans la ville de marrakech, agadir et beni mellal. Les résultats de notre travail sont analysés par le logiciel SPSS.

## **1. LA REVUE DE LITTÉRATURE:**

Cette section analyse les différents concepts exploités dans cette recherche.

### **1.1. Le concept de comportement responsable du touriste**

S'appuyant sur les travaux de François-Lecompte et Prim-Allaz (2009), le comportement responsable du touriste est défini dans le contexte du tourisme comme la consommation d'un service ayant un impact positif sur l'environnement du touriste et l'utilisation du pouvoir d'achat comme moyen de l'expression de leur préoccupation sociale et environnementale. Dans différents domaines, certains chercheurs ont classé les touristes en fonction de leur sensibilité et de leur engagement environnemental (François-Lecompte et Prim-Allaz; 2011), François-Lecompte et Valette-Florence, 2004, Gonzalez et al., 2009).

Dans le domaine du tourisme, François-Lecompte et Prim-Allaz (2009) définissent un touriste au comportement responsable en référence à cinq facteurs : La volonté de sacrifier son confort, le désir de voyager avec un voyageur responsable, la volonté de sauvegarder les ressources, l'acceptation de ne pas voyager trop loin, et enfin la volonté de protéger le patrimoine culturel et naturel des territoires visités. Partant de ces caractéristiques, François-Lecompte et Prim-Allaz (2009) a réussi à imaginer deux types de touristes responsables : ceux « l'aventure durable » et le « néo-durable ». Ces touristes ont le profil de voyageurs éthiques respectueux du capital social, culturel et naturel des territoires visités. Ils évitent les moyens de transport polluants. Des travaux antérieurs ont mis en relief les différentes actions entreprises par les touristes afin de se comporter de manière responsable. Selon Yu et Chancellor et Cole (2011), les actions financières renforcent l'empreinte écologique du tourisme et soutiennent les petites entreprises liées au tourisme. En termes d'actions physiques et sociales, ils entretiennent des relations fortes entre les touristes et les populations d'accueil.

### **1.2. l'engagement social:**

Aucune définition précise de la figure d'engagement social dans la littérature. Selon Diallo et al. (2015), l'engagement social est souvent confondu avec l'engagement civique qui représente ce que la personne dit faire en prenant part à la société civile pour protéger l'environnement. Yu et al. (2011) montrent que l'engagement social est une forme d'activisme environnemental où l'individu est activement impliqué dans les organisations et les manifestations environnementales.

Cependant, Diallo et al. (2015) définissent l'engagement social comme « l'implication d'une personne dans une activité d'échange qui consiste à donner ou à recevoir une chose des personnes avec lesquelles elle interagit sans entrave extérieure ». Cette définition intègre la dimension « internaliste » de l'engagement social qui renvoie à l'engagement réel du touriste qui mesure ce qu'un individu fait réellement pour protéger l'environnement. Selon Leroux et Pupion(2009), l'engagement social est davantage une quête d'auto-construction et d'idéal que de conformité.

### **1.3. Le choix de la destination:**

Selon certains chercheurs, la destination se définit comme une zone géographique, un pays, une île ou une ville. Ils considèrent la destination touristique comme un produit d'une part « donné » et d'autre part « artificiel ». La partie « donnée » fait référence aux caractéristiques naturelles de la destination touristique telles que le climat, les paysages, les montagnes, les monuments historiques, etc. Quant à la partie « artificielle », elle fait référence aux caractéristiques fonctionnelles des voyages, telles que comme moyens de transport et services hôteliers adaptables aux préférences des clients.

Le choix de la destination est l'un des principaux éléments du processus de décision. Cette dernière est influencée par un certain nombre de facteurs psychologiques (internes) et non psychologiques (externes). D'après Um et Crompton (1990), le processus de choix de la destination est envisagé sous quatre angles différents : Premièrement, le choix de la destination est considéré comme un processus cognitif impliquant les besoins du consommateur et l'évaluation des alternatives. Deuxièmement, elle est perçue comme une action raisonnée déterminée par l'attitude qui sous-tend l'action et l'influence des groupes sociaux. Troisièmement, le choix de la destination est considéré comme une activité économique où l'alternative choisie maximise son utilité. Quatrièmement, le choix de la destination est perçu comme la recherche du divertissement conjuguée à la compétence réputée. Ainsi, le choix de la destination procure au touriste une satisfaction optimale. Ces quatre étapes peuvent être résumées en trois dimensions ( Um et Crompton; 1990) : le besoin de satisfaction qui intègre tous les aspects motivant le voyage comme la nouveauté, la détente, le défi et l'apprentissage. (2) l'accord social reflétant l'acceptation par le touriste de l'opinion des groupes sociaux et (3) la « voyabilité » qui se manifeste en prenant en compte différentes variables comme l'argent, le temps et la santé. Nous nous concentrerons ensuite sur les hypothèses de recherche et le modèle conceptuel proposé.

## **2. LE SECTEUR TOURISTIQUE AU MAROC: ÉTAT DES LIEUX:**

Au Maroc, le tourisme est l'un des vecteurs majeurs de l'économie nationale qui est appelé à gagner encore en importance. C'est une industrie motrice ayant longtemps permis de déclencher une profonde dynamique de croissance économique et sociale, notamment à travers les revenus générés et les emplois créés.

Le tourisme marocain commence à sortir de sa léthargie au moment où l'industrie traverse, à l'échelle mondiale, des tourbillons. Il a enregistré 12.9 millions d'arrivées en 2019, soit une variation de 5% par rapport à 2018. En drainant près de 78654 millions de MDH de recettes en devises, soit une variation de 8% par rapport à 2018. Le tourisme constitue la deuxième source de devises du pays, il contribue à hauteur de 11 % à la formation du PIB(OMT, 2020). Par ailleurs, on estime à 550 000 le nombre d'emplois directs créés par ce secteur au Maroc, soit 5 % de l'emploi dans l'ensemble de l'économie en 2019 (Ministère du Développement social, 2020).

En ces temps de crises mondiales persistantes, la stabilité politique, la proximité de l'Europe et la grande diversité géographique du territoire font partie des avantages gratifiants qui placent le Maroc parmi les premiers pays africains en matière de tourisme, avec 12,58 % du marché touristique continental. En conséquence, le tourisme a été reconduit dans ses fonctions de moteur de développement et a fait l'objet d'une stratégie à long terme.

Pour accompagner l'élan escompté pour le secteur, l'Office national marocain du Tourisme a prévu un budget de promotion du Maroc à l'étranger qui devait dépasser les 30 millions d'euros en 2004 et pourrait avoisiner 100 millions d'euros au-delà de 2010.

La détermination du gouvernement à assurer le suivi de ses engagements est visible dans la mise en place de conditions optimales qui permettent un développement rapide et soutenu du

tourisme, notamment en termes d'infrastructures de base et de création d'un environnement incitatif pour l'investissement.

### **3. ETUDE EMPIRIQUE, RÉSULTATS ET DISCUSSION:**

#### **3.1. Présentation de l'étude empirique:**

Notre protocole de recherche s'articule autour d'une démarche exploratoire en deux étapes: d'abord, on a mené une étude qualitative réalisée auprès d'un échantillon de 55 lauréats de Master de trois villes: Agadir, Marrakech et Beni Mellal, de différentes disciplines. La majorité des personnes interviewées sont des doctorant(e)s aujourd'hui.

Afin de cerner l'influence du parcours universitaire sur le choix de destination, et notamment étudier la relation éducation durable et choix de destination, et à quel degré, le choix de destination touristique peut être dépendant de la nature de formation universitaire et de l'engagement social et environnemental, nous avons mené des entretiens directs (face à face) et par téléphone auprès des masterants et doctorants.

Pour ce faire, nous avons élaboré un entretien semi-directif de 10 questions, qui ont eu lieu durant les mois de Septembre 2021. les données sont analysées par le logiciel SPSS (ACP).

#### **3.2. Profil des personnes interviewées:**

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, 55 personnes ont été interviewées.

Les tableaux ci-après résumant les caractéristiques sociodémographiques des personnes étudiées, (32 cas) sont des femmes et (23) sont des hommes.

Tableau 1: sexe des personnes interviewées:

<b>Genre</b>					
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	Femme	32	58,2	58,2	58,2
	Homme	23	41,8	41,8	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

<b>Statistiques</b>		
Genre		
N	Valide	55
	Manquant	0

D'après le tableau 1, la grande majorité des personnes objet de notre études sont des sexe féminin.

Tableau 2: âge des personnes interviewées:

<b>Statistiques descriptives</b>
----------------------------------

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Âge	55	24	43	28,76	3,761
N valide (liste)	55				

Selon le tableau 2, l'âge moyen des personnes interviewées est 29 ans, avec un âge minimum de 24 et un âge maximum de 43.

Comme le montre les données du tableau 3, plus de la moitié des personnes interviewées ont une formation en économie avec un pourcentage de 54.5%, 14.8% en gestion, 7.3% en management, 5.5% en marketing et 18.2 en d'autre discipline.

Tableau 3: la discipline du diplôme des personnes interviewées:

<b>la discipline de votre diplôme?</b>					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Gestion	8	14,5	14,5	14,5
	Economie	30	54,5	54,5	69,1
	Marketing	3	5,5	5,5	74,5
	Management	4	7,3	7,3	81,8
	Autre	10	18,2	18,2	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

D'après le tableau 3, 30 personnes interviewées sont d'une formation economiste, soit un pourcentage de

### **3.3. Résultats de l'étude:**

les résultats issus des entretiens menés peuvent être présentés ainsi:

- Pour ce qui est du classement du caractère "durabilité", le tableau et le graphique ci-dessous présentent les données collectées auprès des touristes interviewés.

Comme le montre le tableau 4 et le graphique 1:

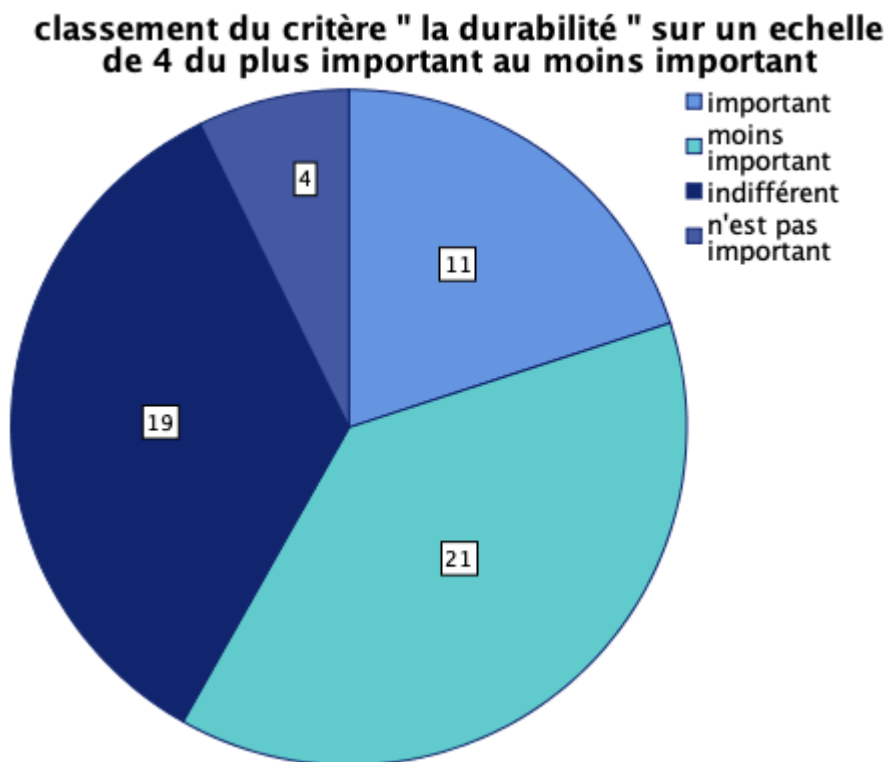
Dans 11 cas , le critère "durabilité" est important dans leur choix de destination touristique, soit un pourcentage de 15.5% des réponses. 21 personnes voient que c'est moins important comme critère, soit un pourcentage de 29.6% des réponses. 19 personnes sont indifférentes vis-à-vis du critère de la durabilité dans le choix de la destination. Et 4 cas ont avancé que ce critère n'est pas important dans le choix de destination touristique.

Tableau 4: Répartition des réponses autour du classement du caractère 'Durabilité':

<b>classement du critère " durabilité " sur un échelle de 4 du plus important au moins important</b>					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	important	11	15,5	20,0	20,0
	moins important	21	29,6	38,2	58,2
	indifférent	19	26,8	34,5	92,7
	n'est pas important	4	5,6	7,3	100,0

	Total	55	77,5	100,0	
Manquant	Système	16	22,5		
Total	71	100,0			

graphique 1: Répartition des réponses autour du classement du caractère 'Durabilité':



- Pour ce qui est du classement du caractère "tarifs", le tableau et le graphique ci-dessous présentent les données collectées auprès des touristes interviewés.

Comme le montre le tableau 5 :

Dans 5 cas , le critère "tarifs" est important dans leur choix de destination touristique, soit un pourcentage de 9% des réponses. 9 personnes voient que c'est moins important comme critère, soit un pourcentage de 16% des réponses. 23 personnes sont indifférentes vis-à-vis du critère de la durabilité dans le choix de la destination soit un pourcentage de 42% des réponses. Et 18 cas ont avancé que ce critère n'est pas important dans le choix de destination touristique soit un pourcentage de 33% des réponses.

Tableau 5: Répartition des réponses autour du classement du caractère 'Durabilité':

classement du critère "tarifs" sur un échelle de 4 du plus important au moins important					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	important	5	9.1	20,0	20,0
	moins important	9	16	38,2	58,2
	indifférent	23	41.9	34,5	92,7

	n'est pas important	18	33	7,3	100,0
	Total	55	100	100,0	
Manquant	Système				
Total		55	100,0		

- Pour ce qui est du classement du caractère "les services proposés par la destination", le tableau et le graphique ci-dessous présentent les données collectées auprès des touristes interviewés.

Comme le montre le tableau 6 :

Dans 30 cas , le critère "les services proposés par la destination" est important dans leur choix de destination touristique, soit un pourcentage de 54.5% des réponses. 15 personnes voient que c'est moins important comme critère, soit un pourcentage de 27.3% des réponses. 3 personnes sont indifférentes vis-à-vis du critère de la durabilité dans le choix de la destination soit un pourcentage de 5.4% des réponses. Et 7 cas ont avancé que ce critère n'est pas important dans le choix de destination touristique soit un pourcentage de 12.8% des réponses.

Tableau 6: Répartition des réponses autour du classement du caractère les services proposés par la destination":

<b>classement du critère "les services proposés par la destination" sur un échelle de 4 du plus important au moins important</b>		Fréquence	Pourcentage
Valide	important	30	54.5
	moins important	15	27,3
	indifférent	3	5.4
	n'est pas important	7	12.8
	Total	55	100
Manquant	Système		
Total		55	100,0

- Pour ce qui est du classement du caractère "les services proposés par la destination", le tableau et le graphique ci-dessous présentent les données collectées auprès des touristes interviewés.

Comme le montre le tableau 7 :

Dans 9 cas , le critère "les services proposés par la destination" est important dans leur choix de destination touristique, soit un pourcentage de 16.4% des réponses. 10 personnes voient que c'est moins important comme critère, soit un pourcentage de 18.2% des réponses. 10 personnes sont indifférentes vis-à-vis du critère de la durabilité dans le choix de la destination soit un pourcentage de 18.2% des réponses. Et 26 cas ont avancé que ce critère n'est pas important dans le choix de destination touristique soit un pourcentage de 47.2% des réponses.

Tableau 7: Répartition des réponses autour du classement du caractère "le rapport Q/P":

<b>classement du critère "le rapport Q/P" sur un échelle de 4 du plus important au moins important</b>			
		Fréquence	Pourcentage
Valide	important	9	16.4
	moins important	10	18.2
	indifférent	10	18.2
	n'est pas important	26	47.2
	Total	55	100
Manquant	Systeme		
Total		55	100,0

- En ce qui concerne de l'importance le degré d'importance des critères explicatifs pour le choix de destination, le tableau 4 et le graphique ci-dessous présentent les données collectées auprès des touristes interviewés.

Le critère de "durabilité" a été noté dans 13 cas, soit un pourcentage de 15,5% des réponses. 10 personnes ont mis en évidence le caractère des "tarifs" comme un critère important dans le choix de la destination, soit 11,9%. 24 personnes ont avancé que le critère " services proposés par la destination" est le critère le plus important pour choisir une destination, soit un pourcentage de 28,6%. 11 personnes ont avancé que le critère " services proposés par la destination" est le critère le plus important pour choisir une destination, soit un pourcentage de 13,1%. Et 26 personnes, ont avancé l'ensemble des critères comme importants dans le choix de destination touristique, soit un pourcentage de 31% des réponses. Alors en totale le nombre des personnes qui voient que le critère de la "durabilité" est important dans le choix de destination touristique est de 39.

Tableau 8: la répartition des réponses sur le critère le plus important dans le choix de destination touristique:

<b>LE CRITÈRE LE PLUS IMPORTANTS POUR LE CHOIX DE DESTINATION.</b>				
<b>fréquences</b>				
		N	Pourcentage	Pourcentage d'observations
le critère le plus important	le critère le plus important pour le choix d'une destination touristique est "la durabilité"	13	15,5%	23,6%
	le critère le plus important pour le choix d'une destination touristique est "les tarifs"	10	11,9%	18,2%



	le critère le plus important pour le choix d'une destination touristique est "les services proposés par la destination"	24	28,6%	43,6%
	le critère le plus important pour le choix d'une destination touristique est "le rapport Q/P"	11	13,1%	20,0%
	le critère le plus important pour le choix d'une destination touristique est "Les 4 critères"	26	31,0%	47,3%
Total		84	100,0%	152,7%

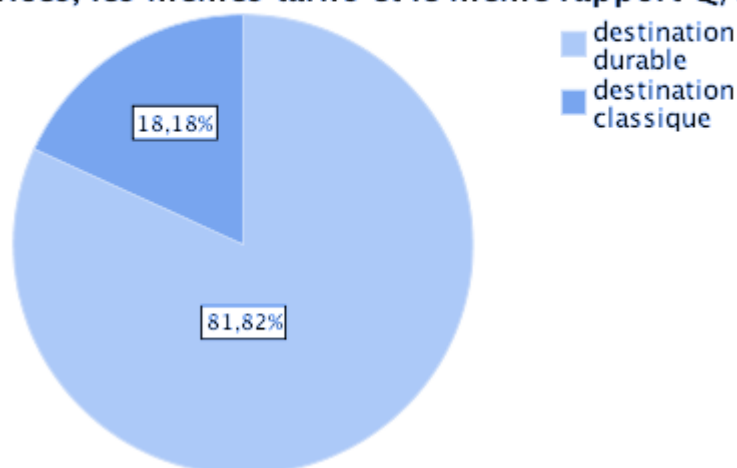
Tableau 9: répartition des réponses suivant le choix de destination touristique

En ce qui concerne le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P, le tableau 9 et le graphique ci-dessus présentent les réponses des personnes interviewées:

<b>le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P</b>		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	destination durable	45	81,8	81,8	81,8
	destination classique	10	18,2	18,2	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

graphique 2: répartition des réponses suivant le choix de destination touristique:

**le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P**



Comme le montrent le tableau 9 et le graphique 2 qui lui est associé, 45 personnes (soit 81,8% du total des réponses) ont avancé qu'elles ont l'intention de choisir une destination durable, contre 10 personnes qui ont avancé une destination classique comme un choix, soit un pourcentage de 18,18%.

**Analyse en Composantes Principales (ACP):**

**Tableau 10: tableau de la matrice de corrélation:**

<b><u>Matrice de corrélation</u></b>			
	le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P	LE CRITÈRE LE PLUS IMPORTANT DANS LE CHOIX DE LA DESTINATION EST "LA DURABILITÉ"	
<b><u>Corrélation</u></b>	le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P	<b><u>1,000</u></b>	<b><u>,151</u></b>
	LE CRITÈRE LE PLUS IMPORTANT DANS LE CHOIX DE LA DESTINATION EST "LA DURABILITÉ"	<b><u>,151</u></b>	<b><u>1,000</u></b>

D'après le tableau de la matrice de corrélation entre les 2 variables choix de destination entre durable et classique, et le critère de "durabilité", on constate une corrélation positive entre les deux variables.

**Tableau 11: Qualité de représentation:**

<b>Qualités de représentation</b>	
Initiales	
le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P	1,000
LE CRITÈRE LE PLUS IMPORTANT DANS LE CHOIX DE LA DESTINATION EST "LA DURABILITÉ"	1,000
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.	

Tableau 12: Matrice des coefficients des composantes apres ....

<b>Matrice des coefficients des composantes</b>	
	Composante 1
le choix entre une destinations durable et classique sachant qu'ils proposent les mêmes services, les mêmes tarifs et le même rapport Q/P	,659
LE CRITÈRE LE PLUS IMPORTANT DANS LE CHOIX DE LA DESTINATION EST "LA DURABILITÉ"	,659
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales. Méthode de rotation : Varimax avec normalisation Kaiser. Scores des composantes.	

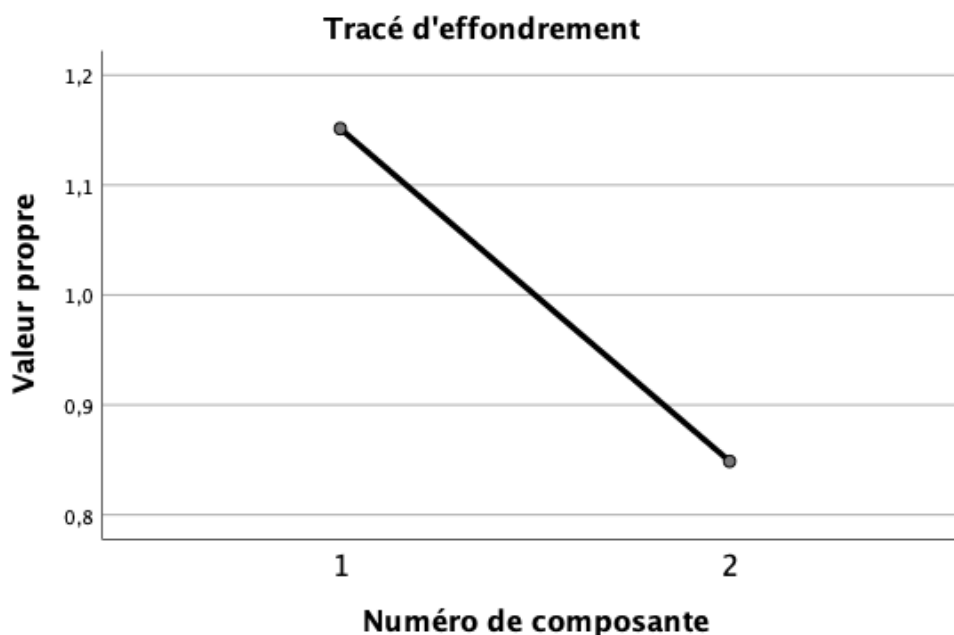
Puisque on a corrélé juste 2 variables la matrice des coefficients des composantes montre que la composantes est corrélée avec les 2 facteurs d'un pourcentage de 65%.

Une corrélation positive signifie que toute augmentation de personnes avec un comportement responsable engagement social et environnemental entraîne une augmentation de la demande durable.

Tableau 13: variance totale expliquée:

<b>Variance totale expliquée</b>			
	Valeurs propres initiales		
Composante	Total	% de la variance	% cumulé
1	1,151	57,565	57,565
2	,849	42,435	100,000
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.			

graphique 3: Le Tracé d'Effondrement:



### **3.4. Discussion:**

Cette recherche met en avant l'intérêt d'étudier ce qui détermine le comportement responsable d'un touriste et son effet sur le choix de la destination. Il met en évidence l'effet direct relativement fort de l'engagement social, le souci du tourisme durable. Tel n'est pas le cas de l'effet direct du souci du tourisme durable sur le comportement responsable du touriste. Les résultats montrent ainsi qu'un comportement responsable a un effet appréciable et positif sur le choix de la destination.

Bien que très peu d'études aient testé cette relation (Diallo et al., 2015 ), cette recherche révèle l'importance du parcours durable et l'engagement social et environnemental sur le comportement responsable du touriste dans le choix de destination (corrélation positive de 15). Cela en fait l'un des rares ouvrages à établir un lien positif du parcours universitaire sur l'engagement responsable du touriste dans le choix de destination. Des travaux antérieurs ont montré que l'engagement social encourage la personne à adopter un comportement responsable tel que la participation à des activités religieuses et politiques, à des événements nationaux et sociaux ( Lewis, MacGregor, et Putnam, 2013 ). Dans notre recherche, c'est un parcours responsable qui incite le touriste à adopter un comportement responsable.

Le comportement responsable du touriste dans le choix de destination peut être plus tenable lorsque le touriste est déjà engagé dans les questions environnementales lors de son parcours universitaire, et croit fermement que l'implication dans le tourisme durable est d'une importance primordiale. En effet, François-Lecompte et Prim-Allaz (2011) ont montré que lorsque le touriste s'implique dans le tourisme durable, il développe un comportement responsable au quotidien afin de se conformer à l'idéal environnemental. Ce résultat est également obtenu dans Bagri et al. travaux (2009) qui ont montré que les touristes engagés dans le tourisme durable développent des comportements plus responsables.

Enfin, les résultats montrent qu'un parcours universitaire responsable et le comportement responsable du touriste a un effet positif sur le choix de la destination ( $p > 0.151$ ). Ce résultat est en accord avec des travaux antérieurs qui prouvent que le choix des vacances est fortement déterminé par la culture, les goûts et le souci de l'environnement ( Carr; 2002 ). Selon Budeanu (2007), les touristes

ayant une préférence pour la durabilité se tournent vers les écolabels et les hôtels proposant des produits touristiques durables.

## **Bibliographie**

Bédard, F. (2011). L'excellence des destinations. Présentation. *Téoros. Revue de recherche en tourisme*, 30(30-1), 9-11.

Botti, L., Peypoch, N., & Solonandrasana, B. (2008). *Ingénierie du Tourisme: concepts, méthodes et applications*. De Boeck Supérieur.

Boyer, M. (2002). Comment étudier le tourisme?. *Ethnologie française*, 32(3), 393-404.

Brougère, G. (2011, April). S'observer comme touriste apprenant. In G. Brougère et G. Fabbiano (sous la direction de) *Tourisme et apprentissages, Actes du colloque de Villeteuse, EXPERICE-Université Paris* (Vol. 13).

Brougère, G. (2012). Pratiques touristiques et apprentissages. *Mondes du tourisme*, (5), 62-75.

Budeanu, A. (2007). Comportement touristique durable – une discussion sur les opportunités de changement. *Journal international des études de consommation*, 31 (5), 499-508.

Carr, N. (2002). Une analyse comparative du comportement des jeunes touristes nationaux et internationaux. *Gestion du tourisme*, 23 (3), 321-325.

Ceron, J. P., & Dubois, G. H. I. S. L. A. I. N. (2000). Les indicateurs du tourisme durable. *Un outil à manier avec*.

Dembkowski, S., & Hanmer-Lloyd, S. (1994). Le modèle du système de valeur-attitude-environnement : Un cadre pour guider la compréhension du comportement des consommateurs soucieux de l'environnement. *Journal de gestion marketing*, 10 (7), 593-603.

Fall Diallo, M., Diop-Sall, F., Leroux, E., & Valette-Florence, P. (2015). Comportement responsable des touristes: Le rôle de l'engagement social. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 30(3), 88-108

Fiorello, A. (2011). *Le comportement de tri des déchets ménagers: une approche marketing* (Doctoral dissertation, Université Nice Sophia Antipolis).

François-Lecompte, A., & Prim-Allaz, I. (2009). Les Français et le tourisme durable: proposition d'une typologie. *Management Avenir*, (9), 308-326.

Gibson, A., & Tiard, M. (1999). Le marketing de la destination touristique: management de la destination et gestion de la marque. *Les Cahiers Espaces*, (64).

Glaser, BG et Strauss, AL (2010). *Théorie ancrée : stratégies qualitatives de recherche*. Huber.

Gonzalez, C., Korchia, M., Menuet, L., & Urbain, C. (2009). Comment les consommateurs socialement responsables se représentent-ils la consommation? Une approche par les associations libres. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 24(3), 25-41.

Hajtaieb El Aoud, N. (2008). Socialisation écologique des enfants et préoccupation pour l'environnement: Une étude exploratoire. In *7th International congress marketing trends* (pp. 1-33).

Kadri, B. (2008). L'identité scientifique du tourisme: Un mythe ou une réalité en construction?. *Téoros. Revue de recherche en tourisme*, 27(27-1), 51-58.

Kadri, B., Khomsi, M., & Bondarenko, M. (2011). Le concept de destination: diversité sémantique et réalité organisationnelle. *Téoros: Revue de recherche en tourisme*, 30(1), 12-24.

Lecompte, A., & Valette-Florence, P. (2004). Proposition d'une échelle de mesure de la consommation socialement responsable.

Leroux, E., & Pupion, P. C. (2009). Satisfaction des visiteurs et qualité du site: le cas du Marais Poitevin. *Gestion 2000*, 26(5).

Robinot, E., & Giannelloni, JL (2010). Les attributs « verts » des hôtels contribuent-ils à la satisfaction des clients ?. *Journal du marketing des services*.

Stern, P. (2000). Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of social issues*, 56(3), 407-424.

Um, S., & Crompton, JL (1990). Déterminants de l'attitude dans le choix de la destination touristique. *Annales de recherche touristique*, 17 (3), 432-448

Yu, CP, Chancelier, HC, & Cole, ST (2011). Mesurer les attitudes des résidents envers le tourisme durable : un réexamen de l'échelle des attitudes envers le tourisme durable. *Journal of travel research*, 50 (1), 57-63.

## FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE ¿DIÁLOGO REVULSIVO O HITO ACUMULATIVO?

### **Lourdes Molina**

Doctoranda en el programa “Derecho, Sociedad y Turismo” de la ULL. Abogada Urbanista en URBANFIX S.L y colegiada del Ilustre Colegio de Abogados de Las Palmas.

Email: [lmolina@icalpa.com](mailto:lmolina@icalpa.com)

Universidad de La Laguna y Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

Las Palmas de Gran Canaria (España)

### **Itahisa Chávez**

Doctora en Geografía por la Universidad de Sevilla, con especialidad en Políticas Públicas y Servicios.

Profesora Asociada y miembro del IATEXT, Sociedades y Espacios Atlánticos: discursos y cartografía. Email:

[itahisa.chavez@ulpgc.es](mailto:itahisa.chavez@ulpgc.es)

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

Las Palmas de Gran Canaria (España)

### **Jordi Boldú**

Graduado en Geografía y Ordenación del Territorio por la ULPGC con especialidad en estudios socioterritoriales (geodemografía y vulnerabilidad urbana).

Email: [jordi.boldu@geografos.org](mailto:jordi.boldu@geografos.org)

Asociación Española de Geografía (AGE)

Las Palmas de Gran Canaria (España)

### **Jonatan Sicilia**

Graduando en Historia, Geografía e Historia del Arte. Profesional del ámbito del Urbanismo. Redactor de planeamiento en URBANFIX S.L.

Email: [jtabsic@uoc.edu](mailto:jtabsic@uoc.edu)

Universitat Oberta de Catalunya & Universitat de Lleida

Las Palmas de Gran Canaria (España)

### **RESUMEN**

¿Puede Canarias transformar su modelo turístico en un modelo económico, social y ambientalmente sostenible? El Foro Canarias Objetivo Turismo Sostenible se enfrenta a esta cuestión alineada al debate sobre el marco de la sostenibilidad, con requerimientos como la cualificación y la innovación.

Esta comunicación reflexiona acerca de la evolución del concepto de sostenibilidad y su reflejo en las diferentes políticas públicas, el escenario actual y la orientación que deben tomar los futuros espacios de intercambio hacia la evaluación de los avances y las decisiones que deben afrontarse para lograr los objetivos marcados en un escenario de emergencia climática.

En esta línea, la contribución queda soportada en tres bloques: (1) una revisión breve sobre la conceptualización de la sostenibilidad y el turismo sostenible; (2) una exploración del marco legislativo y los instrumentos que han orientado el modelo turístico regional hacia la sostenibilidad; (3) la revisión de algunos indicadores clave en la transformación del concepto de sostenibilidad y, consecuentemente, del modelo turístico.

**Palabras clave:** evolución del turismo sostenible, desarrollo sostenible, Canarias, ordenación, políticas públicas

**FORUM CANARY CANARIES SUSTAINABLE TOURISM OBJECTIVE: REVULSIVE DIALOGUE  
OR CUMULATIVE MILESTONE?**

**ABSTRACT**

Is there any chance for the Canary Islands to shift its tourism model towards an economically, socially and environmentally sustainable one? The *Foro Canarias Objetivo Turismo Sostenible* faces this issue committed within the framework of the sustainability debate, focusing on requirements such as qualification and innovation.

This communication invites to a more detailed thinking about the evolution of sustainability and its reflection in the different public policies, the current scenario, and the direction that the upcoming forum must achieve in order to ensure the targets set out at this time of climatic urgency.

In this regard, the contribution relies on three segments: (1) a brief review of the approach of sustainability and sustainable tourism; (2) a look into the legislative framework and the legal acts that have guided the regional tourism model towards sustainability; (3) the review of some relevant indicators in the transformation of the sustainability concept and, consequently, of the tourism model.

**Keywords:** evolution of sustainable tourism, sustainable development, Canary Islands, management, public policy

## 1. INTRODUCCIÓN

El debate acerca de la necesidad de un cambio de modelo del turismo en Canarias no es nuevo, pero lo cierto es que los planteamientos parecen ser cada vez más contundentes. No obstante, lo que se conoce como el modelo clásico de turismo de las islas no se ha transformado sustancialmente tras varias décadas de reiterados debates y profundos discursos que exigieron y exigen un cambio de modelo. Este escenario, que a priori no resulta novedoso, hoy aún remueve algunas preguntas acerca de, por ejemplo, qué debe ocurrir o cuánto tiempo más debe pasar para abordar cambios sustanciales en la transformación del modelo turístico canario.

Pese a esta necesidad de cambio, se plantea la siguiente duda: cuando ocurra esta transformación ¿este hecho será cuestionado negativamente por la opinión pública, provocada por un análisis de datos aislados como, por ejemplo, incidir en una posible reducción del número de turistas, sin atender a cuestiones como el aumento de la duración de las pernoctaciones o la necesidad ambiental de tal transformación? Así pues ¿está preparado el sector privado para este cambio? Y el sector público ¿realmente lo está? Por no entrar a cuestionar cómo se percibirán estos cambios por la sociedad canaria, cuyo PIB depende directa e indirectamente de la actividad turística.

La realidad es que en la actualidad continúan organizándose espacios de reflexión que ponen constantemente sobre la mesa nuevos estudios e indicadores que señalan la urgencia de abordar este asunto. Entre los últimos actos organizados por la Dirección General de Ordenación y Promoción Turística del Gobierno de Canarias se encuentra el Foro Canarias Objetivo Turismo Sostenible, que reunió a diversos agentes del sector público-privado entre los que se encontraban, además de los agentes económicos, los investigadores de diversas ramas como las ciencias ambientales y sociales. Desde el foro, una vez más, se instó a promover estrategias para mejorar los impactos que derivan de la industria turística en un territorio especialmente frágil que afronta y acumula, con creces, situaciones de vulnerabilidad económica, social y ambiental.

Al respecto, a través de esta comunicación se fijan dos objetivos: por una parte, se pretende compartir una nueva reflexión que, más allá de considerar la necesidad u oportunidad de cambio, evidencie que la situación social, ambiental, económica e incluso administrativa en la que se encuentra el debate acerca del desarrollo sostenible –y, por extensión, el turismo sostenible– se encuentran descontextualizadas con respecto al marco normativo y de políticas públicas; por otra parte y a raíz de ello, se espera remover la conciencia de agentes públicos y privados para motivar actuaciones a corto y medio plazo que permitan acelerar el ritmo de la transformación.

Estos objetivos se acompañan de algunas consideraciones orientadas hacia la identificación de las cuestiones que deben ser planteadas en futuros foros o espacios de reflexión donde, a priori, debe abordarse en qué medida los celebrados en estos momentos están suponiendo hitos relevantes como



parte de las actuaciones de impacto global; o bien, si se trata de espacios que, como otros pasados, han quedado relegados una vez más a un mero intercambio de conocimientos y de saberes que evocan un futuro que, hasta el momento, parece haber sido tan solo un planteamiento utópico.

Como han planteado diversos autores, el segundo de los bloques pretende estudiar cómo el concepto de sostenibilidad se ha integrado y evolucionado en la planificación, gestión y ordenación del turismo en Canarias.

## 2. DEL DESARROLLO SOSTENIBLE AL TURISMO SOSTENIBLE

Resulta indispensable esbozar a grandes rasgos los conceptos de los que pende el *turismo sostenible*. En primer lugar, hay que definir qué se entiende por *desarrollo* para luego concretar de qué trata el *desarrollo sostenible*. En segundo lugar y de forma superficial, se explicará que el *turismo sostenible* es una forma de desarrollo económico, estructurado dentro del marco de la sostenibilidad. Por último, se delimitará el concepto de *sostenibilidad* de manera que sirva de preámbulo a la hipótesis lanzada en esta comunicación, es decir, valorar si las políticas públicas han actuado con la misma contundencia cuando la sostenibilidad a abordar es económica, social o ambiental.

El concepto de *desarrollo económico* comienza su andadura a partir de los años cincuenta del siglo pasado, concretado en los procesos de “mejora cualitativa y cuantitativa de un sector de la sociedad, especialmente el económico” (Boudon, Besnard, Cherkaoui, & Lécuyer, 1995). En el lenguaje de políticos y medios de comunicación, la idea asociada al desarrollo es el crecimiento del PIB (Producto Interior Bruto), cuya principal crítica es que contabiliza sólo los bienes que tienen un valor de mercado y no refleja la distribución igualitaria o no de los recursos en una sociedad (Santana Turégano, 2009).

Otros autores consideran el desarrollo como “el acceso de todos a los bienes y servicios y a la satisfacción de las necesidades básicas” o bien cómo define el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) el concepto de desarrollo humano<sup>1</sup>, cuya definición ha cimentado el *Índice de Desarrollo Humano (IDH)* y su base son tres indicadores: esperanza de vida, índices de escolarización y PIB. Sin embargo, las políticas públicas más importantes, como el FEDER (Fondo Europeo de Desarrollo Regional), siguen anudando el desarrollo exclusivamente al PIB, por lo que el concepto sigue instalado en el marco económico.

No es hasta los años ochenta del siglo pasado cuando se inicia la reflexión –impulsada también por Naciones Unidas– que abordó la cuestión de la *sostenibilidad* y el *desarrollo sostenible* al tomar conciencia sobre las limitaciones y las incompatibilidades entre crecimiento económico y protección medioambiental (López Pardo, 2015). Fruto de esa reflexión, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente de la ONU publicó el *Informe Brundtland*, donde se define el desarrollo sostenible como “el desarrollo que satisface las necesidades de la generación actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (World Commission on Environment and Development (WCED), 1987).

Esta definición ha pervivido hasta nuestros días como la más comúnmente utilizada en la esfera política, institucional y científica, tanto nacional como internacionalmente (López Pardo, 2015). La ONU, junto al Banco Mundial y su documento *Environmental Growth and Development* y la posterior Cumbre de la Tierra de 1992 dibujarán una nueva visión del mundo que sirva como base para el consenso, aproximándonos al término *desarrollo sostenible* (López Pardo, 2015). Así, la International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN), en 1980, incluye el concepto de *desarrollo sostenible* en su publicación *World Conservation Strategy: Living Resource conservation for Sustainable Development*, y queda vinculada la idea de que “para que el desarrollo sea sostenible, debe de tener en cuenta los factores sociales y ecológico, así como los económicos, con base en los recursos naturales vivos y los no vivos, así como las ventajas y desventajas a largo plazo, al igual que a corto

<sup>1</sup> El proceso de ampliación de las opciones de la gente, aumentando las funciones y capacidades humanas [...] En todos los niveles de desarrollo las tres capacidades esenciales consisten en que la gente viva una vida larga y saludable, tenga conocimiento y acceso a recursos necesarios para un nivel de vida decente. PNUD en (Santana Turégano, 2009).

plazo, de la acción [humana] alternativa”<sup>2</sup>.

Por otra parte, si muchos autores clasifican el concepto de *desarrollo sostenible* como un oxímoron, entender el turismo como un factor de desarrollo socioeconómico ha generado una controversia igualmente crítica, donde se ha tratado de discernir si el turismo es capaz de tener un impacto sobre el IDH o si es apto siquiera para producir un incremento del valor monetario del total de bienes y servicios que produce una sociedad (Santana Turégano, 2009). Como quiera que esta comunicación se centra sobre las políticas públicas y estas a su vez, como ya se ha expuesto, miden el desarrollo según el impacto de una actividad en el PIB, se analizará desde esta perspectiva la actividad turística como factor de desarrollo.

El turismo es un agregado de cinco consumos: transporte, alojamiento, alimentación, adquisición de bienes y servicios y disfrute de bienes y espectáculos (Fuster Lareu, 1991), por lo que los primeros estudios realizados en la década de los sesenta del siglo pasado, con un carácter predominantemente económico, tuvieron una visión positiva del turismo y su relación con el desarrollo (Santana Turégano, 2009). Ahora, si bien es cierto que las regiones que no cuenten con una red empresarial incardinada en una cadena de valor cautivo corren el riesgo de generar una fuerte dependencia exterior, la realidad es que los destinos que aplican las cadenas de valor al turismo aportando liderazgo en la innovación turística funcionan como cualquier otra región con otras actividades económicas, por lo que puede concluirse que el turismo es, inequívocamente, un tipo de desarrollo económico tan válido como cualquier otro tipo de industrialización.

Una vez aclarado que el turismo es una actividad económica que, bien gestionada, conlleva un desarrollo socioeconómico, queda vincular el concepto de sostenibilidad –conceptualizado desde el IUCN– con la actividad turística, es decir, analizar si la triada de la sostenibilidad (social, ecológica y económica) se ha abordado homogéneamente a lo largo de la ordenación de la actividad turística en Canarias o si, por el contrario, se ha priorizado la sostenibilidad económica por encima de la social y la ecológica o ambiental.

Para ello, se abordarán los diferentes periodos normativos de la actividad turística en las islas, sus efectos territoriales –ejemplificados en tres de las ciudades turísticas canarias más relevantes– y el contexto socioeconómico que los acompaña, de manera que pueda arrojar luz sobre las diferentes caras de la sostenibilidad, las políticas llevadas a cabo para cada una de ellas y si estas han sido equiparables a las acometidas en aras a la sostenibilidad ambiental.

### **3. HITOS RELEVANTES EN LA EVOLUCIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS EN RELACIÓN CON EL MODELO TURÍSTICO DE CANARIAS.**

A modo de contexto, en Canarias, con el descenso considerable de la mortalidad no epidémica a comienzos de siglo XX, el archipiélago comienza a dibujar un crecimiento progresivo de su población. Las diferencias en las tasas de crecimiento medio son reflejo de episodios de migraciones intensas o secuelas de la Guerra Civil española, tal y como reflejan los datos para 1910 – 1920 o 1940 – 1950. El crecimiento más explosivo se refleja entre las décadas de 1970 y 1980, coincidiendo con la primera expansión turística y el desarrollo de los litorales canarios. El freno a ese crecimiento, entre 1980 y 1990 es consecuencia del impacto de la crisis económica mundial, recuperando el crecimiento a partir de entonces, aunque a menor ritmo dada la contracción de la natalidad que empieza a decrecer intensamente (ver gráfico 1).

Desde la perspectiva normativa, debido a la singularidad y fragilidad del territorio en el que se implanta la actividad turística, el legislador canario ha evolucionado el marco normativo a lo largo de los años hacia un modelo de *turismo sostenible*. Puede observarse cómo desde la normativa se han ido implantando determinaciones dirigidas a la consecución de este objetivo y cómo los factores sociales, económicos y territoriales han influenciado las modificaciones del modelo regional.

<sup>2</sup> Para el caso del turismo, la Organización Mundial del Turismo (OMT) define el turismo sostenible como aquel que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas.

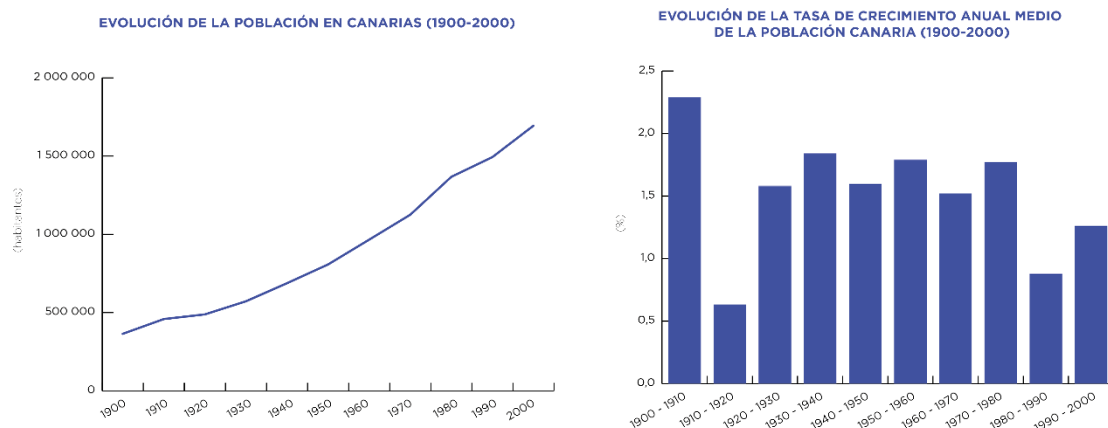


Gráfico 1. Evolución de la población de Canarias (izda.) y la tasa de crecimiento anual medio (dcha.) (1900-2000).  
Fuente: ISTAC. Elaboración propia

Actualmente, el sector turístico en Canarias cuenta con un marco normativo propio que regula las especialidades del mismo y que ofrece determinadas herramientas jurídicas que pretenden mejorar e incrementar su competitividad, así como potenciar la oferta y la calidad de los suelos susceptibles de ser explotados por este sector, que ha evolucionado en cuatro etapas legislativas, desde la ordenación turística nacional operada durante la apertura internacional de España en los años del tardofranquismo, a una legislación a medida realizada desde las competencias de la autonomía.

### 3.1. Primera Etapa (1963-1995)

#### 3.1.1. Los inicios de la actividad turística en Canarias.

En fecha de 31 de diciembre de 1963 fue publicada en el BOE núm. 313 la Ley 197/1963, de 28 de diciembre, sobre «Centros y Zonas de Interés Turístico Nacional», teniendo por objeto la ordenación turística del territorio nacional por medio de la planificación y desarrollo de Centros y Zonas de Interés Turístico.

Tal y como se enmarcaba en el preámbulo de dicho texto legal, el gran incremento de la corriente turística dio lugar a la aparición de fenómenos de saturación y agobio en determinadas zonas y localidades del territorio nacional más favorecidas por la afluencia de visitantes, planteando problemas a resolver con urgencia, mediante la debida coordinación de los esfuerzos necesarios a tal fin, consistentes de manera principal en la pronta adecuación de nuestro equipo turístico receptor y de la programación y ejecución de las correspondientes obras de infraestructura.

En este contexto nació la norma estatal que dio cobertura a los Centros de Interés Turístico Nacional y los definió como aquellas áreas delimitadas de territorio que, teniendo condiciones especiales para la atracción y retención del turismo, son, previa su declaración como tales, ordenadas racionalmente en cuanto a la urbanización, servicios e instalaciones precisas para su mejor aprovechamiento.

El sistema de planificación turístico territorial implantado con la promulgación de esta Ley pretendía conectar las previsiones ligadas a la política económica y al desarrollo turístico con la ordenación del territorio.

En cuanto a capacidad turística, la primera expansión quintuplicó el número de camas hoteleras ofertadas, pasando de algo más de 16 000 plazas en 1965 a casi 72 000 en 1979, a la vez que se diversificaba la tipología turística. No obstante, en los últimos años de la década de 1970 se observa cierto retroceso en los indicadores de capacidad alojativa, como respuesta a la inestabilidad económica mundial. El número de camas ofertadas desciende, con mayor incidencia en la provincia de Santa Cruz de Tenerife (ver tabla 1). También, se manifiesta una reconversión tipológica del modelo turístico como acicate para mejorar la oferta: el número de camas extrahoteleras desciende considerablemente a tenor del aumento de las camas hoteleras, especialmente en la provincia de Santa Cruz de Tenerife.

Islas	1977	1979	1987	2007
<b>Gran Canaria</b>			122 268	143 209
<b>Lanzarote</b>	100 068	102 548	30 783	72 550
<b>Fuerteventura</b>			10 629	57 580
<b>Tenerife</b>			84 055	131 673
<b>La Gomera</b>	58 056	53 987	1964	5874
<b>El Hierro</b>			1079	974
<b>La Palma</b>			389	9849
<b>CANARIAS</b>			158 124	156 535

Tabla 1. Capacidad turística en Canarias: número de plazas alojativas.

Fuente: (Quintana Navarro & Díaz Hernández, 2011)

La ocupación fue creciendo a razón del incremento del número de camas ofertadas y el desarrollo de los destinos turísticos de Canarias. En términos de movimiento turístico, los flujos de personas llegadas durante la primera expansión turística marcaron una tendencia al alza constante entre 1960 y 1970, pasando de registrar una llegada de algo más de 40 000 turistas a casi 800 000 en todo el archipiélago. Superada la crisis económica de 1973, el incremento en el flujo de llegada de turistas experimentó un cambio de ritmo más acelerado, hasta contabilizar más de 4 millones de llegadas en 1986.

### 3.1.2. La ordenación turística autonómica.

La primera regulación completa de la actividad turística tuvo lugar con la aprobación de la Ley 7/1995, de 6 de abril, de ordenación del Turismo (esta sigue vigente en la actualidad), no obstante, sus sucesivas modificaciones han ido atemperando su contenido. En ese momento, el archipiélago recibía unos 8,5 millones de turistas al año (Villar Rojas, 2016), que ocupaban las aproximadamente 300 000 plazas alojativas en funcionamiento<sup>3</sup>. Con su promulgación se pretendía regular la ordenación y promoción del sector turístico como elemento económico estratégico en el Archipiélago Canario, de sus principales objetivos destaca la conservación, protección y aprovechamiento racional de los recursos turísticos de Canarias, con especial atención al medio ambiente, el paisaje y la cultura autóctonos.

El mismo año de promulgación de esta Ley, los participantes en la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, reunidos en Lanzarote, formalizaron la Carta del Turismo Sostenible. En esta se declaraban conscientes de la fragilidad de los recursos del turismo y de la creciente demanda de una mayor calidad medioambiental. Por ello, promulgan dieciocho principios y objetivos e instan a la comunidad internacional y a los gobiernos a la adopción de los mismos.

Por otra parte, considerando que el producto turístico de Canarias es el de vacaciones de sol y playa, y los microdestinos turísticos se distribuyen a lo largo de su litoral, otra de las medidas para evaluar la relación del turismo con el territorio es el porcentaje de suelo catastrado (ocupación del suelo, es decir, magnitud). El desarrollo urbanístico de Canarias concentró la expansión de ciudades turísticas en la costa en la primera fase de desarrollo turístico, a partir de la década de 1960, especialmente en las islas capitalinas. Como puede observarse en la cartografía para las entidades turísticas seleccionadas –Las Américas-Los Cristianos (Tenerife), Maspalomas Costa Canarias (Gran Canaria) y Playa Blanca (Lanzarote)–, la expansión turística se desarrolló prácticamente entre las décadas de 1960 y 1990, mientras que destinos como Playa Blanca en Lanzarote manifiestan otros ritmos de crecimiento de su capacidad alojativa, asociados a un desarrollo turístico posterior (ver figuras 1, 2 y 3).

Es relevante el comportamiento, gracias a la variable de la antigüedad catastral, de la distribución del tejido urbano en ejemplos como Maspalomas Costa Canarias. El crecimiento de núcleos residenciales al calor de la actividad como El Tablero o San Fernando, o la ubicaciones de recientes centros turísticos de categoría superior (4 y 5 estrellas) como Meloneras.

<sup>3</sup> Con el precedente de la Ley 3/1986, de 8 de abril, de disciplina en materia turística, de objeto material limitado, y algunos desarrollos reglamentarios (básicamente, el Decreto 148/1986 de ordenación hotelera y el Decreto 23/1989 sobre ordenación de apartamentos turísticos).

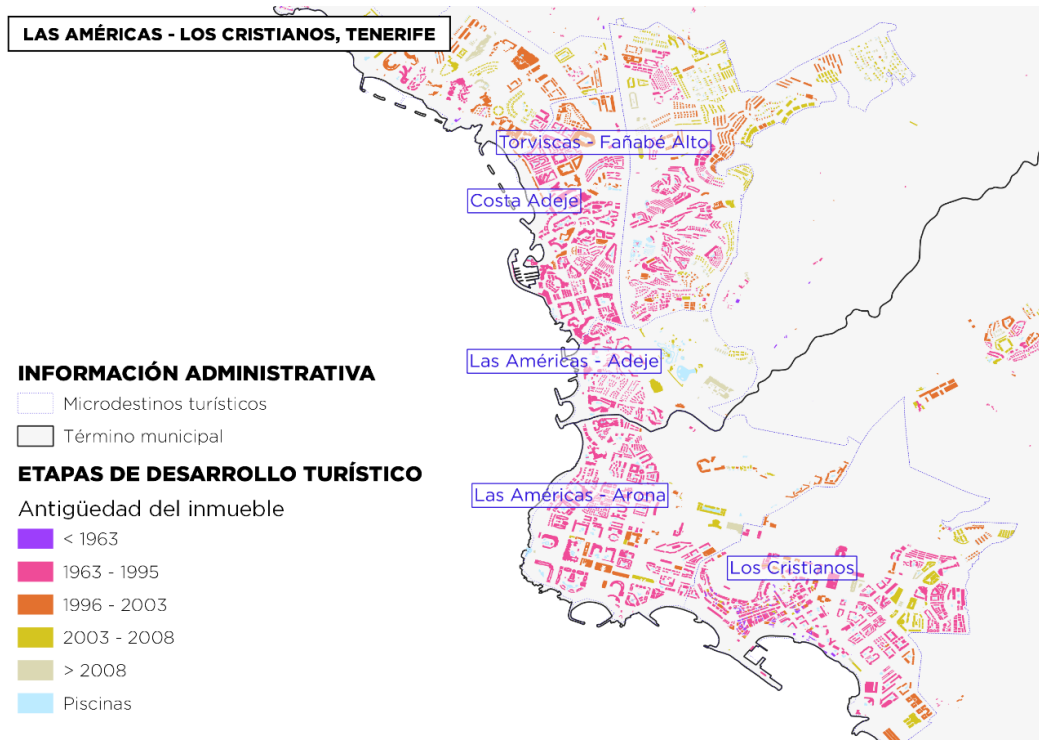


Figura 1. Desarrollo de la entidad turística de Las Américas – Los Cristianos en Tenerife.  
Fuente: Dirección General del Catastro. Elaboración propia

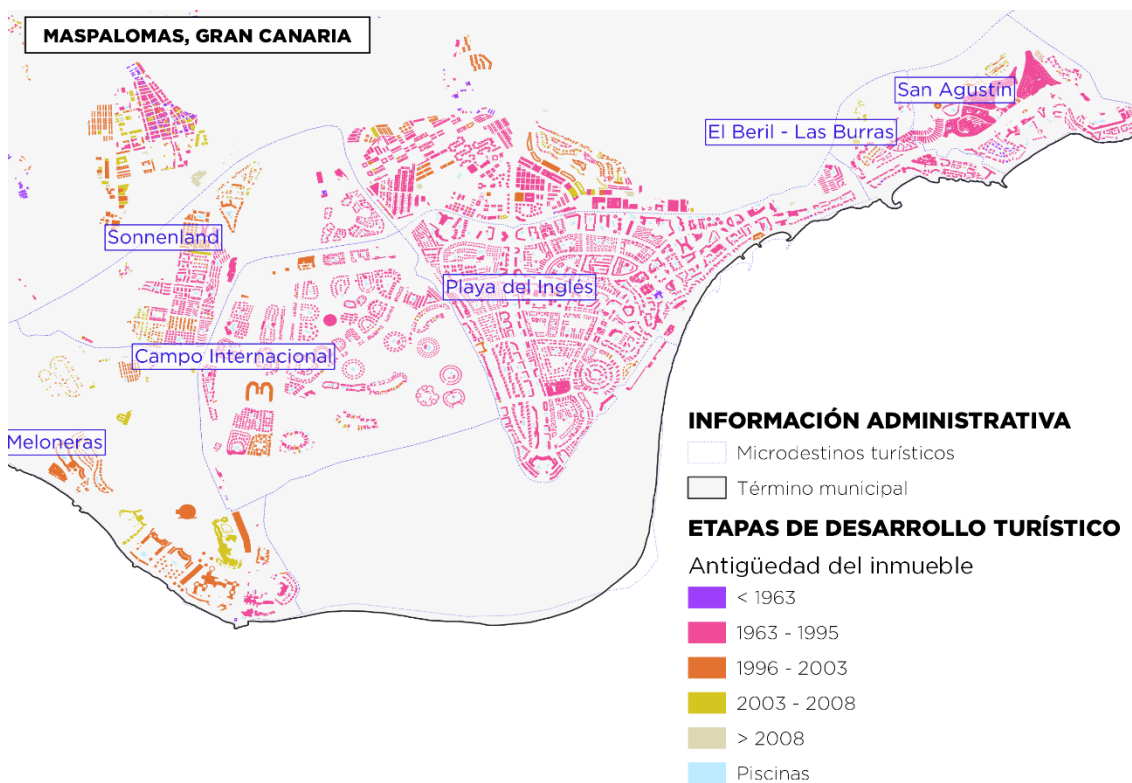


Figura 2. Desarrollo de la entidad turística de Maspalomas Costa Canarias en Gran Canaria.  
Fuente: Dirección General del Catastro. Elaboración propia

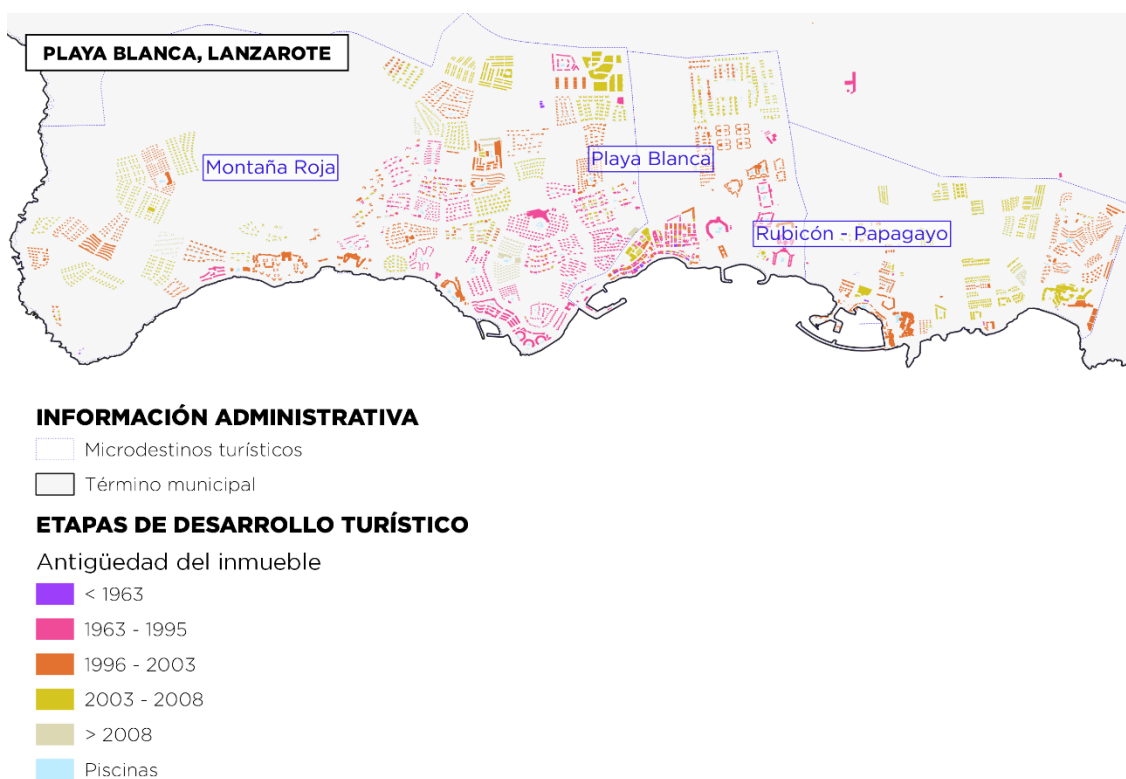


Figura 3. Desarrollo de la entidad turística de Playa Blanca en Lanzarote.  
Fuente: Dirección General del Catastro. Elaboración propia

### 3.2. Segunda etapa. (1995-2003)

El desarrollo de Canarias, en los cuarenta años anteriores a la promulgación de la Ley 6/2001, de 23 de julio de Medidas urgentes en materia de ordenación del territorio y del turismo de Canarias había transformado profundamente la sociedad y el territorio insulares, y había permitido alcanzar niveles de bienestar social y económico superiores a los de cualquier época anterior de nuestra historia.

Esta Ley, también llamada la “Ley de moratoria turística” fue promulgada con el objetivo de regular el régimen del planeamiento y el uso del suelo mientras se redactaban las Directrices de Ordenación General y del Turismo ante la necesidad de garantizar el desarrollo sostenible de Canarias y contener el crecimiento de la oferta alojativa turística. Don Francisco José Villar Rojas, Catedrático de la Universidad de La Laguna, se refiere a la moratoria como un “parar para pensar” (Villar Rojas, 2016). Cabe destacar que, desde el marco legislativo, se ha entendido como desarrollo sostenible turístico aquel basado principalmente en dos indicadores: número de camas y superficie de suelo ocupada.

La norma eximió de restricción alguna a las actuaciones que entendié propias de un desarrollo turístico sostenible: fomentó la reconversión de la oferta alojativa en oferta residencial o complementaria; limitó la vigencia de instrumentos de planeamiento, licencias y autorizaciones administrativas obsoletas, aprobados u otorgados con fundamento en normas anteriores a la Ley de Ordenación del Turismo y a criterios sectoriales y territoriales pretéritos o derogados; suspendió el planeamiento de desarrollo no ejecutado aprobado con posterioridad a la entrada en vigor de dicha Ley; extinguió la eficacia de las licencias urbanísticas anteriores a dicha fecha que no acreditaran el grado de ejecución de las obras; estableció plazos para la vigencia de las autorizaciones previas, en función de su grado de materialización; y estableció mecanismos de información entre las administraciones sobre los actos administrativos relacionados con el planeamiento y la ejecución del mismo.

La consecuencia de este nuevo marco normativo fue que el incremento sostenido de la oferta de camas turísticas encontró cierto freno con el impacto de las moratorias turísticas. En la primera década del siglo XXI el crecimiento de la capacidad alojativa se controló y manifestó una ralentización hasta la llegada de la crisis económica de 2008, año en el que se despliega un marco regulador flexible para dar oxígeno a la inestabilidad del sector. Las medidas de flexibilización y dinamización del turismo dan soporte a la

explosividad de la oferta de camas hoteleras, muchas de estas con respuesta en la reconversión de las tipologías: las plazas hoteleras crecen en detrimento de las camas extrahoteleras (ver gráfico 2). A su vez, con el desglose de los datos en función de la categoría de los establecimientos, se observa el impacto de los planes de modernización regulados en el año 2013: subió la oferta de los establecimientos de categoría 4 y 5 estrellas, mientras que bajaron los de 1, 2 y 3 estrellas en ambas modalidades turísticas.

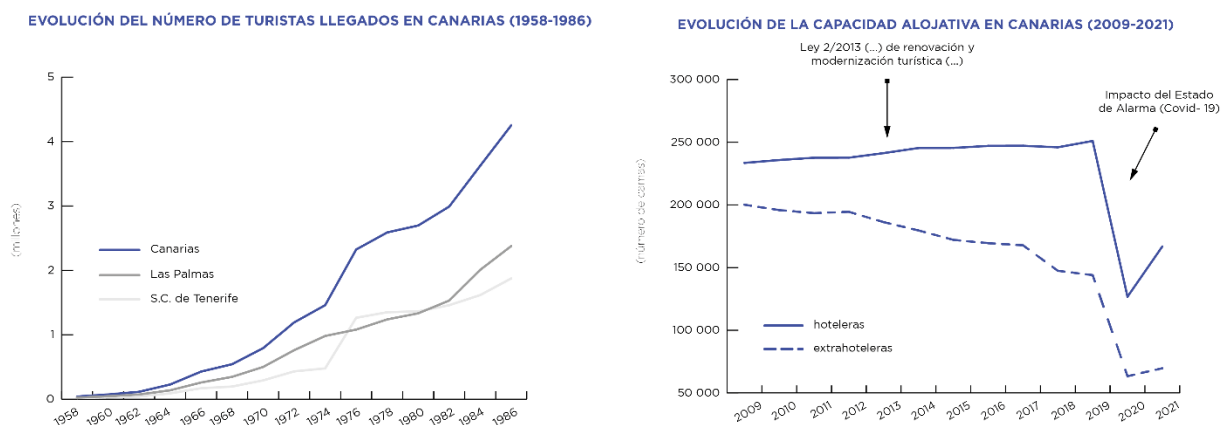


Gráfico 2. Evolución del número de turistas llegados en Canarias (1958-1986) y evolución de la capacidad alojativa en Canarias (2009-2021).

Fuente: INE, ISTAC y Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias. Elaboración propia

### 3.3. Tercera Etapa (2003-2008)

Sin lugar a duda, el “nuevo modelo de ordenación territorial del turismo” fue diseñado por la Ley 19/2003 de Directrices y, de modo particular, por las Directrices de Ordenación del Turismo. El objeto de la promulgación de la misma se concretó en lograr un modelo de desarrollo más sostenible y duradero para las islas, especialmente respetuoso con el medio ambiente y conservador de los recursos naturales, del patrimonio cultural y del territorio, pero también socialmente más equilibrado y justo, y generador de riqueza económica. Esta ley vino a trasponer los conceptos inspiradores del *Informe de Brundtland* y los criterios de la IUCN más de veinte años después de su redacción.

De esta norma, –también denominada “segunda parte de la moratoria turística” – y a los efectos que aquí interesan, merecen destacarse las siguientes medidas: (I) la eliminación de suelos turísticos sin desarrollar, (II) la prohibición de clasificación de nuevos suelos con destino turístico, (III) la habilitación de la figura excepcional de los Planes Territoriales Especiales de Ordenación Turística Insular, y (IV) se incorporan medidas encaminadas a deslindar y, en su caso, a compatibilizar los usos residenciales y turísticos en las zonas turísticas de cada isla.

Uno de los principales hitos que influyeron en la regulación del uso turístico en Canarias fue la Directiva 2006/123/CE, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior, que planteaba como objetivo avanzar hacia un auténtico mercado interior de los servicios que gozara de mayor libertad y, como quiera que la incorporación de la Directiva de Servicios al ordenamiento jurídico español implicaba que se llevase a cabo un proceso de simplificación administrativa, fue promulgada la Ley 14/2009 de 30 de diciembre que modifica la Ley 7/1995, 6 de abril, de Ordenación del Turismo de Canarias.

Las consecuencias de los desequilibrios propiciados por dicha regulación pueden observarse en las pautas residenciales de los canarios, que han incidido en el esquema actual y deja consigo la estructura demográfica de Canarias. La demanda de empleo por el sector servicios en las islas centrales y orientales ha marcado el despoblamiento de las islas occidentales, remarcando su situación de vulnerabilidad económica. Situación similar que aparece reflejada en todas las islas dado el éxodo del campo a los centros turísticos y urbanos. La población se ha ido asentando en las costas, cerca de los ejes urbano-turísticos, proyectando una estampa de abandono, despoblamiento y envejecimiento de los núcleos rurales.

La consolidación del nuevo ciclo económico del turismo de masas en Canarias ha reportado ventajas que han inclinado la balanza a favor de las islas orientales, más rejuvenecidas y con un intenso flujo inmigratorio. Con menor ritmo de crecimiento se sitúan Gran Canaria y Tenerife, tendentes a la estabilización debido a un mayor recorrido turístico, mientras que las islas occidentales, al no configurarse como grandes áreas turísticas, han repercutido en comportamientos regresivos de la población y, por ende, en una sociedad cada vez más anciana.

### **3.4. Cuarta Etapa (2008- Actualidad)**

En el contexto de la crisis económico-financiera de 2008 con motivo de la necesidad de implantar algunas medidas de flexibilización y de aportar alternativas a la moratoria, fue implantada la Ley 6/2009, de 6 de mayo de medidas urgentes de ordenación territorial para dinamización sectorial de Canarias.

En este periodo, y a propósito de la Directiva Europea anteriormente citada, por un lado, fue modificada la Ley de Ordenación del Turismo por la Ley 14/2009 de 30 de diciembre y, por otro lado, fue implantado el Decreto 142/2010, de 4 de octubre que aprueba el Reglamento de la Actividad Turística de Alojamiento y modifica el Decreto 10/2001, de 22 de enero, por el que se regulan los estándares turísticos. Ambas disposiciones normativas presentan novedades importantes respecto a las distintas normas que han venido regulando la oferta turística de alojamiento en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Canarias.

La última de las estrategias adoptadas por el legislador canario se sintetiza en la promulgación de la Ley 2/2013, de 29 de mayo de renovación y modernización turística de Canarias y su Reglamento, aprobado por Decreto 85/2015, de 14 de mayo. La sostenibilidad del modelo turístico canario requiere seguir manteniendo la política de contención de un crecimiento desordenado incompatible con el medio ambiente, por ello, desde estas normas se impulsa la renovación y modernización de urbanizaciones, núcleos e instalaciones turísticas obsoletas, así como las de los productos turísticos mediante la diversificación de su oferta y la especialización de usos, modulando el crecimiento de la planta turística. Cabe destacar que esta regulación centra su objetivo en el aumento de la cadena de valor turística canaria y la contención territorial de su crecimiento, pero obvia el establecimiento de parámetros llamados a la mejora ambiental de dicho parque turístico, es decir, se sigue incidiendo sobre los mismos indicadores: superficie ocupada y número de camas, si bien se añade el concepto cualitativo de incentivos a la calidad mediante la promoción de los establecimientos a categorías superiores.

## **4. EL FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE**

El Foro Canarias Objetivo Turismo Sostenible (OTS) ha sido uno de los últimos hitos técnico-científicos orientado a favorecer el intercambio de datos, de opiniones y pareceres sobre el turismo en las islas. Este espacio de encuentro tuvo lugar durante el mes de marzo de 2022, en la isla de La Gomera, a iniciativa de la Dirección General de Ordenación y Promoción Turística del Gobierno de Canarias; donde concretamente se trataron asuntos como la evolución del modelo tradicional a un modelo sostenible, en el marco de la soberanía económica de la región.

Este foro nace como lugar de reflexión para profundizar y avanzar en los nuevos paradigmas que necesita Canarias, como un espacio de trabajo colectivo que posicione el archipiélago como un destino turístico sostenible, evolucionando de su modelo tradicional a un destino turístico de oferta diversificada y sostenible. En este sentido, la consejera de Turismo, Yaiza Castilla, manifestó la necesidad de alcanzar la sostenibilidad en materia turística, haciendo hincapié en la oportunidad que ofrecen las políticas públicas comunitarias como los fondos FEDER y en la importancia de preparar el destino ante los nuevos paradigmas que presenta el cambio climático.

Por su parte, el presidente del Cabildo de la Gomera, Casimiro Curbelo, avanzó que el turismo sostenible es la herramienta fundamental para el desarrollo económico y social de Canarias, solicitando la publicación de las conclusiones del foro de modo que este sirviese de soporte a las administraciones, para que estas sean capaces de implementar esa estrategia de turismo sostenible, transformando el modelo actual en un modelo de excelencia.

Mucho más concretos fueron los ponentes técnicos como José Juan Castro, Ángel Fernández López, David Padrón Marrero o Concepción Fagundo García, entre otros, que expusieron las diferentes



realidades de la sostenibilidad en Canarias y la necesidad imperiosa de resolver el desarrollo sostenible como un desarrollo cero, es decir, fijar la capacidad máxima que los ecosistemas insulares pueden soportar y asumir que el desarrollo queda sujeto a la capacidad tecnológica de cada era, siendo esta la única que nos permite implementar la capacidad de carga de la actividad turística.

Finalmente se arrojaron siete conclusiones: buscar el equilibrio en función de la capacidad ecológica del territorio teniendo en cuenta la dependencia económica del sistema; la implantación de un modelo turístico diversificado; la gestión del litoral y el espacio marítimo; la conservación y recuperación cultural como recurso de valor turístico; el estudio e implantación del turismo activo y de naturaleza bajo una guía de buenas prácticas; las tecnologías como soporte para la conservación del patrimonio; y el establecimiento de nuevas estrategias de ordenación y promoción turística.

#### **4.1. El Foro en el contexto regional.**

En este sentido, en las últimas décadas se viene hablando también de cuestiones relacionadas con la oferta (diversificación, cualificación, etc.), con relación al modelo o a temas de relevancia socioeconómica y ambiental ligados al mismo. Esos y otros aspectos han centrado un interés particular en el marco de la transformación del modelo clásico en el que se ha venido sustentando la prosperidad de Canarias desde los inicios de su actividad turística. La producción científica brinda buena muestra de ello, donde se identifican numerosas y muy diversas contribuciones, incluso, de tiempo reciente.

En una revisión rápida se encuentran aportaciones dispares. Así, por ejemplo, mientras que unas centran su interés en el análisis cuantitativo (Simancas & Ledesma, 2016), otras, por el contrario, lo hacen en lo cualitativo (Marrero, 2006) (Dominguez, 2008) (Pulido-Fernández & Pulido-Fernández, 2015). Pero lo cierto es que esta dicotomía ha resultado realmente relevante para autores como Díaz, R. (2008), en la medida en que la orientación del modelo pasó de un enfoque especialmente cuantitativo a otro de corte cualitativo.

A este respecto, los cambios se vinculan, como ya se ha visto, al momento en el que la gestión del turismo se instrumentaliza con carácter regional a través de herramientas como las Directrices Generales de Ordenación del Turismo de final de siglo XX; así como la comúnmente llamada “moratoria turística” de principios de siglo XXI. Desde entonces, las contribuciones incorporan multitud de indicadores que hablan, por ejemplo, de la madurez del destino; o del agotamiento del modelo, entre otros.

Hoy, inmerso aún en infinitos y profusos debates, el modelo continúa su transformación hacia la sostenibilidad mediante estrategias público-privadas, donde lo cualitativo se mantiene como prioridad. Esto ocurre acorde a los cambios en factores como el comportamiento de los turistas, el modelo de negocio turístico global o el impacto del propio turismo; donde priman aspectos como la cualificación o la innovación de la oferta y del destino (Consejería de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de Canarias, 2021).

En este escenario, no obstante, y de vuelta a lo anterior, cabe señalar que los avances y las dinámicas del sector se siguen midiendo a través de cifras, y estas, no siempre acaban de tener aceptación en un discurso público que resulta contradictorio y que, inevitablemente, se cuele cada día en hogares, oficinas y otros espacios cotidianos. Esta situación conlleva que se produzcan numerosos debates que superan los límites de instituciones y entidades o agentes económicos, y que llegan a gestar en la sociedad civil. Se habla de indicadores como el número de llegadas o de pernoctaciones cuya comprensión, a priori, no presentan mayor complejidad. Pero lo cierto es que, en ocasiones, una misma dinámica de comportamiento de los datos puede estar integrada en mensajes con orientaciones contrarias acerca de sus repercusiones para el modelo de turismo sostenible deseado, de modo que no resulta muy clarificador, sino al contrario.

Los ejemplos se suceden a diario, donde es posible diferenciar dos escalas. Por una parte, aquella en la que el mensaje resulta confrontado ante dos territorios que abogan por la sostenibilidad. Así, encontramos publicaciones en prensa regional, en la que se difunden titulares como “Baleares aprueba la ley turística, que bloquea todas las plazas turísticas en las islas” (Europa Press, 2022); a la vez que “Gran Canaria espera superar en verano la cifra de llegada de turistas de 2019” (EFE, 2022). Y es que, en este caso, no parece afín que, mientras que un archipiélago limita el crecimiento del sector en lo que

a camas se refiere, en otro se siga hablando de esperanzas de recuperación de cifras prepandemia.

Por otra parte, se puede leer que, en el caso de Gran Canaria, una de las principales islas receptoras del Atlántico, “«Necesitamos implementar un modelo de desarrollo turístico basado en la sostenibilidad y la digitalización»” (Canarias7, 2022). Pero ¿qué significa la sostenibilidad para una isla que se encuentra inserta en un modelo regional que, a la vez, espera superar cifras prepandémicas?

Ante este escenario resulta evidente la necesidad de abordar la situación, de modo que se facilite el entendimiento e los mensajes públicos. Pero la realidad es que antes de mediar en el asunto, conviene poner en crisis el hecho de que algunos comportamientos estadísticos, ciertamente, tengan cabida en el marco del turismo sostenible, pues tampoco existe consenso acerca de lo que conlleva el carácter de este término. De tal forma, es necesario definir de manera cuantificable lo que es el turismo sostenible y qué es lo que realmente plantea para el futuro de Canarias.

Lo anterior es lo primero que aborda esta comunicación, que traza una reflexión al respecto, entendiendo que es imprescindible revisar algunos apuntes acerca de la conceptualización del turismo sostenible, y, por ende, del desarrollo sostenible. Esto resulta clave para comprender también la deliberación sobre el modo en el que los instrumentos de gestión han intentado encauzar la transformación del modelo hacia la sostenibilidad; un segundo bloque de contenido que ayuda a comprender lo que se ha pretendido hasta el momento y cómo se ha encauzado.

Este hecho puede resultar sorprendente para parte de la audiencia, pero a la vez se torna relevante en la medida en que, volviendo al inicio, brinda oportunidades para la definición de futuros espacios de intercambio de saber y de conocimiento como pudiera ser el siguiente Foro Canarias OTS.

## **5. ANÁLISIS Y CONCLUSIONES SOBRE EL DISCURSO/EXPECTATIVAS QUE HA ORIENTADO LA POLÍTICA PÚBLICA ACERCA DEL TURISMO SOSTENIBLE**

A colación de las pretensiones del turismo sostenible surge el análisis de los planteamientos públicos para el modelo de múltiples y diversos territorios. Acerca de ello encontramos, por ejemplo, contribuciones como las de Torkington, Stanford y Guiver (2020), donde se revela que la política turística nacional europea presenta una apropiación del término “sostenible” a gran escala, si bien su aplicación se alinea más a la concepción de crecimiento continuo, que a la de equilibrio y limitaciones del crecimiento. Tan es así que, por ejemplo, como falta de alineación entre el uso de este término y las pretensiones públicas, la investigación apunta a (1) la normalización y promoción del crecimiento económico o (2) al crecimiento como aspecto de buena salud y prosperidad; y su ausencia o falta, como mala salud y necesidad de recuperación (pág. 1041).

Lo anterior no resulta extraño si asumimos que los tentáculos de la hegemonía neoliberal enfrentan escasa resistencia. Tanto es así que, de un análisis semejante sobre los planteamientos públicos para la transformación del modelo en Canarias, se reconocen aspectos que resultan, cuando menos, curiosos acerca de (1) la solidez del discurso para el conjunto archipelágico y (2) la homogeneidad de dichos discursos. En este caso, para valorar lo primero se atiende al enfoque de un conjunto de declaraciones que emanan del gobierno regional, mientras que, para valorar lo segundo, se contrastan declaraciones de otras instituciones y organismos clave del sector turístico, así como de otros gobiernos de carácter local.

Como conclusión, podemos afirmar que cuando la sostenibilidad en riesgo ha sido económica o social –como por ejemplo el contexto socioeconómico de las primeras etapas de la implantación turística– las políticas públicas han reaccionado con contundencia elaborando textos legislativos que faciliten y flexibilicen la implantación de la actividad turística, con iniciativas que van desde los *Centros de Interés Turístico Nacional* a su versión actualizada, los *Planes de Modernización, Mejora e Incremento de la Competitividad Turística de Canarias*. En esos casos, los indicadores sobre los que actuar estaban claros: PIB y población.

La realidad actual es que el turismo sostenible presenta, como no podía ser de otra manera, los mismos problemas de base que el desarrollo sostenible: vaguedad en la conceptualización, banalización del concepto y desacuerdo sobre su propia existencia desde el debate científico, entre otras dificultades ya expuestas. Consecuentemente, las veces que se ha intentado legislar o actuar en aras de la sostenibilidad,

esta se ha abordado desde los parámetros más evidentes y mensurables: ocupación del suelo y número de camas alojativas totales.

Este escenario nos lleva a declarar que los conceptos *sostenibilidad* y *desarrollo sostenible* se han utilizado como una buena estrategia política a la hora de dar continuidad al modelo de desarrollo existente –prueba de ello es que tras cuatro etapas jurídicas y tras más de setenta años desde la consolidación de Canarias como destino turístico, su modelo sigue siendo el de *turismo de masas* o *turismo de sol y playa*– puesto que si bien en aras de la sostenibilidad se han logrado algunos hitos en las islas como la desclasificación de algunos sectores de suelo urbanizable, la realidad es que ahí se extinguen las iniciativas públicas tanto en cuanto no se han dirigido contundentemente hacia un cambio de modelo, sino hacia la limitación del existente, sin ánimo de transformarlo en una industria menos gravosa ambientalmente hablando.

Así pues, a la hora de enfrentar la ordenación de los suelos turísticos, nos encontramos con incentivos de edificabilidad, ocupación, altura, etc.; o incluso con parámetros ordenancistas que penden de textos redactados durante los años setenta del siglo pasado (como los estándares fijados por el *Reglamento de Planeamiento para el desarrollo y aplicación de la Ley sobre Régimen del Suelo y Ordenación Urbana*) bajo un contexto de crisis económica y social, que no ambiental como el que vivimos actualmente, por lo que los técnicos se ven obligados a cumplir estándares de número de estacionamientos mínimos en vía pública pero no de superficie arbolada mínima, por ejemplo.

Para finalizar, es imprescindible orientar los foros y debates que teoricen sobre la sostenibilidad hacia la conceptualización y definición mensurable de la misma (mediante indicadores claros), de forma que se establezcan los mimbres sobre los que construir un nuevo marco legislativo, esta vez sí, orientado hacia una eficaz ordenación del desarrollo sostenible y, por ende, del turismo sostenible de Canarias.

## Bibliografía

- Boudon, R.; Besnard, P.; Cherkaoui, M. y Lécuyer, B. (1995). *Diccionario de Sociología*. Larousse.
- Canarias7. (22 de mayo de 2022). «Necesitamos implementar un modelo de desarrollo turístico basado en la sostenibilidad y la digitalización». *Canarias7*.  
<https://www.canarias7.es/economia/turismo/necesitamos-implementar-modelo-20220522210903-nt.html>
- Consejería de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de Canarias. (2021). *Canarias Destino. Estrategia compartida de transformación del modelo turístico canario*.  
[https://turismodeislascanarias.com/sites/default/files/present\\_planestrategico2026.pdf](https://turismodeislascanarias.com/sites/default/files/present_planestrategico2026.pdf)
- Dominguez, J. (2008). El modelo turístico de Canarias. *Études Caribéennes*, III(9-10), 81-98.
- EFE. (23 de mayo de 2022). Gran Canaria espera superar en verano la cifra de llegada de turistas de 2019. *Canarias Ahora*. [https://www.eldiario.es/canariasahora/sociedad/gran-canaria-esperar-superar-verano-cifra-llegada-turistas\\_1\\_9016373.html](https://www.eldiario.es/canariasahora/sociedad/gran-canaria-esperar-superar-verano-cifra-llegada-turistas_1_9016373.html)
- Europa Press. (11 de febrero de 2022). Baleares aprueba la ley turística, que bloquea todas las plazas turísticas en las cuatro islas. *Europa Press*.  
<https://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-govern-aprueba-ley-turistica-bloquea-todas-plazas-turisticas-cuatro-islas-20220211123232.html>
- Fuster Lareu, J. (1991). *Turismo de masas y calidad en los servicios* [Tesis Doctoral]. Gráficas Planisi.
- López Pardo, I. (2015). Sobre el desarrollo sostenible y la sostenibilidad: conceptualización y crítica. *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, (20), 111-128.
- Marrero, R. (2006). El discurso de rechazo al turismo en Canarias: una aproximación cualitativa. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 4(3), 327 - 341.
- Pulido-Fernández, J. y Pulido-Fernández, M. (2015). ¿Sigue vigente el paradigma del turismo sostenible? Reflexiones a la luz de la literatura reciente. *Pasos. Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(6), 1315-1335.
- Quintana Navarro, F. y Díaz Hernández, R. (2011). La radical transformación de la estructura productiva: una economía de servicios volcada hacia el turismo. En A. Millares Cantero, S. Millares Cantero, F. Quintana Navarro y M. Suárez Bosa (Eds.), *Historia contemporánea de Canarias* (pp. 487-519). La Caja de Canarias.
- Santana Turégano, M. (2009). Desarrollo turístico y desarrollo socio-económico: un enfoque desde el nivel regional. *Revista Brasileira de docência, ensino e pesquisa em turismo*, 68, 63-88.
- Simancas, M. y Ledesma, O. (2016). La planificación territorial de la política de renovación de las áreas turísticas maduras. Planes de Renovación, Mejora e Incremento de la Competitividad de Canarias. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(2), 335 - 352.
- Torkington, K.; Stanford, K. y Guiver, J. (2020). Discourse(s) of growth and sustainability in national tourism policy documents. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(7), 1041-1062.
- Villar Rojas, F. (2016). El marco normativo de definición del modelo turístico canario. En M. R. Simancas Cruz y E. Parra-López (Eds.), *¿Existe un modelo turístico canario?* (pp. 41-64). Promotur Turismo Canarias.
- World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our common future. The*  
<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

## FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE. EL TURISMO Y TODOS SUS EFECTOS EN LOS CENTROS HISTÓRICOS

### AUTORES:

**Sonia Araña Curbelo, (Las Palmas de Gran Canaria, España, 1993).** Graduada en Arquitectura por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, cursando un Máster universitario de Ciudad y Urbanismo por la Universitat Oberta de Catalunya. Arquitecta de la empresa URBANFIX S.L.

**Carlos Delgado Mujica, (Las Palmas de Gran Canaria, España, 1993).** Graduado en Historia por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Máster interuniversitario en Gestión del Patrimonio Artístico, Arquitectónico, Museos y Mercado del Arte por las universidades de Las Palmas de Gran Canaria y Santiago de Compostela. Doctorando en el Programa 'Islas Atlánticas': Historia, Patrimonio y Marco Jurídico Institucional de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Historiador de la empresa URBANFIX S.L.

### RESUMEN (MÁX.160 PALABRAS) TÍTULO EN NEGRITA, TAMAÑO 10 – ESPAÑOL

Los centros históricos son aquellas zonas urbanas originales de una ciudad que generan mayor atracción social, económica, política y cultural, siendo por ello una de las ofertas turísticas principales de las mismas. Estas se caracterizan por tener bienes culturales con historia vinculados y declarados por la ley, y por ello, protegidos con una figura de planeamiento.

Dichas figuras de planeamiento deben prever el interés que provocan estas zonas, y para ello, planear internamente el desarrollo urbanístico y económico que se produzca vinculado a la misma, a la par que sus efectos en el centro. A continuación, se expondrá el caso de la ciudad atlántica de Las Palmas de Gran Canaria y de sus barrios de Vegueta y Triana, ambos declarados conjuntos históricos. Triana aumenta la atracción turística por ser primera Zona Comercial Abierta (ZCA) de la ciudad, ofreciendo más servicios relacionados con el ocio y la restauración. Se abordará a su vez el aspecto de la movilidad interna en la ZCA y lo que hoy en día es un tema que busca y necesita solución en la ciudad, el acceso de los sistemas de Distribución Urbana de Mercancías (DUM).

**Palabras clave:** Centro Histórico, Economía, Movilidad, Zona Comercial Abierta, Distribución Urbana de Mercancías.

### FORUM CANARY CANARIES SUSTAINABLE TOURISM OBJECTIVE: TOURISM AND ITS EFFECTS ON HISTORICAL CENTERS

#### ABSTRACT

The historic centers are those original urban areas of a city that generate greater social, economic, political and cultural attraction, thus being one of the main tourists offers. These are characterized by having cultural assets with history linked and declared by law, and therefore, protected with a planning figure.

These planning figures must anticipate the interest that these areas cause, and to do so, internally plan the urban and economic development that occurs linked to it, along with its effects on the center. Next, the case of the Atlantic city of Las Palmas de Gran Canaria and its neighborhoods of Vegueta and Triana, both declared historic sites, will be presented. Triana increases its tourist attraction as it is the first Open Commercial Zone (ZCA) in the city and offers more services related to leisure and restaurants. At the same time, the aspect of internal mobility in the ZCA and what today is an issue that seeks and needs a solution in the city, the access of the Urban Distribution of Goods (DUM) systems, will be addressed.

**Keywords:** Historical Center, Economy, Mobility, Open Commercial Zone, Urban Distribution of Merchandise

## FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE.

## EL TURISMO Y TODOS SUS EFECTOS EN LOS CENTRO HISTÓRICOS.

## RESUMEN

Los centros históricos son lugares de larga trayectoria turística dentro de una ciudad. En estos lugares se vive y se genera relación con el turismo cultural; turismo que debe venir de la mano de la sostenibilidad, y ambos conceptos deben combinarse en una correcta planificación y gestión del patrimonio histórico cultural vinculado al turismo. Por ello, en la planificación y ordenación de un centro histórico se debe tener presente la actividad turística, que a su vez es una actividad económica regida por los principios de calidad y sostenibilidad, donde ambos deben ser capaces de contribuir al mantenimiento y conservación del patrimonio cultural. El instrumento de planeamiento que se redacte para la protección de dichos lugares establecerá medidas preventivas para evitar el deterioro de los bienes culturales. Estas medidas difícilmente son asumidas en ciertos ámbitos donde se aspira a una mayor rentabilidad económica, frente a la conservación de su patrimonio en base a criterios de sostenibilidad.

*“La irrupción de las actividades turísticas y de las prácticas de ocio en las zonas centrales de las ciudades históricas es una fase más en el largo proceso de cambio y tensión que caracteriza a la ciudad como realidad viva.”<sup>1</sup>*

Extrapolando esa figura de planeamiento de protección del patrimonio cultural a la isla de Gran Canaria, existe redactado, aprobado y ha desplegado sus efectos, el Plan Especial de Protección ‘Vegueta-Triana’. El ámbito que regula dicho Plan Especial incluye los Conjuntos Históricos de “Vegueta” y “Triana. El presente artículo hablará del ámbito de ordenación de dicho Plan puesto que el mismo incluye tanto la figura de un centro histórico, como la de una Zona Comercial Abierta.

El barrio de Triana fue la primera Zona Comercial Abierta de la ciudad, elaborando por tanto una adaptación a los diferentes contextos económicos, estéticos, culturales prolongándose más de un siglo, manteniendo siempre su bulliciosa personalidad. Triana es a su vez uno de los barrios más antiguos de la ciudad, configurándose con una calle principal denominada 'Mayor de Triana', compuesta por una variada oferta social y de restauración con tiendas de moda, librerías, jugueterías y electrónica. Se trata de una de las calles más transitadas de toda la ciudad y además en la que se puede presenciar una variedad de diferentes estilos arquitectónicos, desde un reducto mudéjar que habla sobre los inicios constructivos del barrio, hasta las nuevas aportaciones de finales del siglo XX y principios del XXI, pasando por los importantes hitos de academicistas y modernistas que aún conserva esta zona de la capital grancanaria.

El presente artículo no pretende poner en crisis el citado Plan Especial que protege ambos barrios, sin embargo, puede que sí lo haga, puesto que se tratará la movilidad dentro de su ámbito de ordenación; la movilidad relacionada con la Zona Comercial Abierta que existe en el barrio de Triana, y cómo en esta, pese a ser una zona social y comercial, se ha adaptado para gestión de la distribución urbana de mercancías, tránsito que debe introducirse y llegar lo más cerca posible a los locales para proceder a su descarga.

En conclusión, se pondrá en crisis la logística de distribución urbana de mercancías en dicho ámbito de la ciudad, reflexionando sobre el modelo actual existente, su impacto sobre el medioambiente, la calidad de vida en la ciudad y el turismo cultural que convive a su alrededor. Se hablará de ello desde el caso de ejemplo de Vegueta-Triana, siendo este un ámbito de la ciudad que reúne las características de las que se hablará a lo largo de todo el documento.

*“El paso de recurso cultural a recurso y producto turístico no es directo, requiere utilizar adecuados instrumentos de planificación y de gestión. Los territorios pueden disponer de ricos y diversificados recursos patrimoniales pero, si estos y sus entornos no están preparados para acoger la actividad turística o por razones de índole diversa no son accesibles a la demanda (infraestructuras, equipamientos, servicios, recursos humanos, promoción, comercialización, etc.) nunca será realmente un destino turístico.”<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> Troitiño Viñuesa, M.A y Libertad Troitiño, V. (2016, Septiembre). *Patrimonio y turismo: reflexión teórico-conceptual y una propuesta metodológica integradora aplicada al municipio de Carmona (Sevilla, España)*. Dpto. Geografía Humana. UCM.

<sup>2</sup> Ídem 1.

**PALABRAS CLAVE**

Centro histórico, turismo cultural, economía, zona comercial abierta, movilidad, distribución urbana de mercancías.

FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE.....	1
EL TURISMO Y TODOS SUS EFECTOS EN LOS CENTROS HISTÓRICOS.....	1
FORO CANARIAS OBJETIVO TURISMO SOSTENIBLE.....	2
EL TURISMO Y TODOS SUS EFECTOS EN LOS CENTRO HISTÓRICOS.....	2
RESUMEN.....	2
PALABRAS CLAVE.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. CENTROS HISTÓRICOS.....	4
2.1. Instrumentos de protección e intervenciones permitidas.....	4
3. TURISMO EN LOS CENTROS HISTÓRICOS, TURISMO CULTURAL.....	5
3.1. Efectos económicos.....	6
3.2. Efectos en la movilidad.....	7
3.2.1. Movilidad en las Zonas Comerciales Abiertas.....	7
3.2.2. Distribución Urbana de Mercancías.....	8
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	9
5. BIBLIOGRAFÍA.....	9

## 1. INTRODUCCIÓN

El tema que se expone a continuación pretende ser una reflexión teórica sobre cómo la implantación del turismo en los centros históricos vislumbra las deficiencias de la planificación y urbanización de la ciudad, y como mediante el desarrollo de esta oferta se ven afectadas tanto directa como indirectamente las actividades básicas y sociales de la ciudad.

Por ello, el objetivo del documento es reseñar las afecciones de la actividad turística en la ciudad y más concretamente en los centros históricos para futuras reflexiones en las que, mediante instrumentos de planeamiento se busquen e introduzcan soluciones a los problemas destacados.

El documento se basa en hechos reales que se presentan y desarrollan en la ciudad que se expone de ejemplo, Las Palmas de Gran Canaria, donde gracias a las vivencias del día a día se extrae la información necesaria para exponer los hechos.

## 2. CENTROS HISTÓRICOS

Los centros históricos son las áreas más antiguas de una ciudad, en estas se encuentran representaciones de las primeras construcciones de su fundación. Normalmente estas áreas incluyen espacios donde se ubican los principales espacios comerciales, oficinas públicas, sedes religiosas y casas nobiliarias. La presencia de dichos elementos y espacios que se conjugan para su fundación vislumbra que estas áreas resultan a su vez en una actividad económica y social de la ciudad, donde perviven y se mantienen. Se trata por tanto de enclaves que, en algunos momentos de su historia, no solo fueron el corazón de las ciudades, sino de toda su posterior extensión, necesitando e incorporando todas las actividades y espacios que sirven de sustento para su población.

Estas áreas también constituyen una pieza representativa del paisaje de la ciudad, por ello se convierten en un reclamo turístico de primera magnitud, y cada vez hay más turismo que se vuelca sobre esta oferta. Más adelante se hablará del *turismo cultural*; práctica que resalta los aspectos culturales que ofrece el destino turístico, y que cada vez cobra más relevancia en comparación con el turismo de *sol y playa*. Este turismo implica aprender sobre las distintas culturas y artes del destino, las costumbres de sus habitantes, la gastronomía y los elementos que lo hacen único, resultando en una experiencia enriquecedora.

En la práctica, los centros históricos son objeto de diversas políticas locales que pretenden para el mismo espacio físico, variadas funciones tanto residenciales, comerciales, sociales o turísticas. Cada uso es promovido independientemente, sin tener en cuenta que el mismo grupo de recursos está sirviendo para distintos mercados, por lo que es necesario coordinar las distintas políticas.

La aceptación de estos espacios como hoy los conocemos y valoramos, ha pasado por una evolución de importancia y puesta en valor, y esto gracias, en mayor parte, a los distintos instrumentos legales que han reconocido las figuras y espacios patrimoniales que existen en su interior. Surgen leyes que establecen grados de protección e intervenciones permitidas en los ámbitos declarados con tal aceptación, o en sus construcciones de valor patrimonial.

A continuación, se hablará de dichos instrumentos y cómo mediante estos, se reconocen y protegen los centros históricos.

### 2.1. Instrumentos de protección e intervenciones permitidas

Gracias al reconocimiento que se ha ido produciendo y con la consiguiente puesta en valor de los conjuntos urbanos que en este artículo se mencionan, los centros históricos o elementos con valor patrimonial han experimentado una mejora en su gestión, es decir, en el proceso de formulación e instrumentalización de políticas urbanas. Estas medidas están a su vez enfocadas, en mayor o menor medida, a proteger, renovar, recuperar o revitalizar dichos espacios ha ido a la par en su desarrollo.

Como resultado, todo lo expuesto se desarrolla a partir de la formulación de leyes y planeamiento urbanístico única y exclusivamente enfocados a la protección y valorización de estos lugares, redactándose normas y ordenanzas enfocadas a mantener su valor patrimonial, sabiendo que se trata de un bien y producto económico a su vez.



En Canarias la protección de los bienes relacionados con el Patrimonio Histórico se garantiza mediante la inclusión de los mismos en alguno de los instrumentos de protección siguientes:

- Registro de Bienes de Interés Cultural (BIC)
- Inventario de Bienes Muebles
- Catálogos arquitectónicos municipales
- Cartas arqueológicas municipales
- Cartas etnográficas municipales
- Cartas paleontológicas municipales

Los bienes que ostenten valor patrimonial y que no estén incluidos en alguno de los citados instrumentos, carecen de protección formal a efectos legales. No obstante, dichos instrumentos también pueden formar parte de otro marco de planeamiento que los incorpore, ya sea Planes Especiales de Protección o Reforma Interior o Planes Generales de Ordenación. Por otro lado, se han desarrollado e ido actualizando los instrumentos legales, es decir, leyes que marcan las pautas básicas que deben seguir e incluir los instrumentos de planeamiento que quieran proteger el patrimonio; en Canarias, actualmente se ha derogado la ley anterior, vigente desde 1999, por la nueva ley de aplicación a la protección del patrimonio: **Ley 11/2019, de 25 de abril, de Patrimonio Cultural de Canarias.**

La puesta a punto y actualización de los instrumentos de planeamiento enfocados a proteger el patrimonio es un tema por resolver, puesto que muchos de los problemas que afectan al patrimonio y centros históricos vienen por la carencia de estas figuras de protección. Dichos instrumentos deben marcar las directrices de futuro de los centros históricos, tal como viene en la actual Ley de Patrimonio Cultural de Canarias, determinando de forma particular para cada caso las concreciones adecuadas según sus características.

*“Un aspecto muy importante son las regulaciones urbanísticas, es decir, la existencia de un planeamiento adecuado de protección. Uno de los problemas existentes es que muchos de los planes especiales no son precisamente de conservación.”<sup>3</sup>*

### **3. TURISMO EN LOS CENTROS HISTÓRICOS, TURISMO CULTURAL**

Como se vislumbra en el resumen del presente artículo, desde este se demuestra cómo las ciudades históricas se han convertido en espacios receptores de turismo extranjero y nacional, atraídos tanto por la historia, la cultura, el patrimonio arquitectónico y urbanístico y por un medio ambiente urbano singular. Hoy en día, las ciudades históricas son uno de los focos más importantes y demandados de atracción turística.

La economía de estas ciudades está cada vez más ligada al turismo, y una adecuada gestión resulta crucial para su mantenimiento y futuro desarrollo. El turismo, hoy en día es un auténtico impulsor de cambio urbano e introduce importantes alteraciones a nivel morfológico, económico, funcional, social y medioambiental. A su vez, el turismo atraído por la oferta cultural resulta en una actividad consumidora del suelo, y ello puede plantear tensiones en relación con la utilización de este.

Un mandato legal dispuesto en cuanto a la actividad turística es que los recursos turísticos no pueden ser consumidos fuera de su lugar de emplazamiento, pues se encuentran ligados al territorio estratégicamente y su oferta no puede darse en lugares donde no esté permitido dicho uso. Esta es una forma de controlar dicha actividad ya que, en Canarias, por ejemplo, se puede afirmar que prácticamente la totalidad de los centros históricos se han visto afectados, tanto de forma negativa como positiva en la utilización del suelo. La aceleración operada en las últimas décadas en las islas al socaire del desarrollo de la industria turística, unida a una desmesurada cantidad de visitantes al año, ha incidido de manera desigual en las islas y a las distintas zonas históricas del archipiélago.

Y es que, la afluencia excesiva de visitantes en distintos periodos de tiempo puede llegar a congestionar la ciudad, y muy especialmente entorno a los hitos urbanos. A mayor afluencia de habitantes, más necesidad de ampliar las infraestructuras de acogida, y este cambio en la morfología urbana afecta a la

<sup>3</sup> López García, Juan Sebastián. (2012, Abril) *Diagnóstico de los Centros Históricos de Canarias: Un balance desde las Normas de Quito*. Revista de Historia Canaria. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

preservación del patrimonio cultural. Todo esto a su vez ocasiona problemas de congestión que pueden llegar a afectar negativamente a la calidad de vida de los residentes y a la experiencia vivida por los propios turistas.

El turismo que se da en las ciudades históricas y del que se viene hablando es el turismo cultural. Este turismo exige un medio ambiente de calidad, servicios diversificados, una amplia gama de actividades culturales, visitas entretenidas... Se trata de un turismo exigente que cada vez está más presente en las ciudades, normalmente de grupos sociales de medio y alto valor adquisitivo y de elevado nivel cultural.

### 3.1. Efectos económicos

La actividad turística y su desarrollo en cualquier lugar lleva implícita una actividad económica, y si se da en un centro histórico, este contribuirá a su revitalización económica e incluso a la rehabilitación arquitectónica. Sin embargo, la presencia del turismo también implica riesgos y posibles efectos negativos a nivel ambiental, social y funcional que es necesario tener presentes.

Por todo ello es necesario evaluar el turismo y su impacto en relación con el espacio construido, medios de transporte, articulación con el espacio comercial, patrimonio cultura, entre otros aspectos. En definitiva, al tratarse de una oferta y función que altera la vida de los centros históricos y los ciudadanos/residentes que viven en los mismos, se deben dar respuestas adecuadas a los retos que se plantean en el día a día, y más aún los relacionados con la oferta comercial y sus efectos económicos.

La llegada de turistas a un lugar, con costumbres y culturas diferentes a los de la población residente, implica inevitablemente utilizaciones específicas del espacio urbano, que genera impactos económicos y sociales. Donde más se nota la llegada de turistas y su aportación a la economía del centro es en el consumo de los visitantes en la hostelería, restauración, comercio y servicios de ocio. Debido a esta actividad vinculada al turismo, se requiere de equipamientos e infraestructuras para darles servicios, lo que puede resultar en la transformación de los espacios para potenciar dicha actividad. Se acaban transformando los espacios potenciados por la actividad económica y se convierten en lo que hoy resulta una “Zona Comercial Abierta” (ZCA).

Extrapolando el concepto, las Zonas Comerciales Abiertas en Canarias, debido a la actividad económica que genera ligada a las zonas históricas de los pueblos y ciudades, ha propiciado su desarrollo en torno a estos lugares, contribuyendo a la vida, economía y empleo.

Estas áreas se pueden entender como un *área urbana a cielo abierto claramente delimitada, con determinadas características de oferta, demanda, gestión y entorno, donde existe una concentración relevante y mayoritaria de actividad comercial, además de restauración, ocio y otras actividades complementarias, que permiten desarrollar las acciones previstas en el programa.*<sup>4</sup>

Algunas de las Zonas Comerciales Abiertas reúnen las siguientes características:

- Reúnen una oferta comercial y complementaria articulada en su trama urbana
- Constituyen ámbitos de centralidad, tanto en relación con ciudades como con barrios o pueblos
- Cuentan con un alcance de demanda que excede a los propios residentes
- Permite una delimitación espacial específica
- Permite el desarrollo de su gestión propia

Estos espacios y su condición producen una dinamización económica del ámbito, pero su desarrollo sin control y límites en cuanto a su ordenación e implantación pueden producir daños en el espacio cultural, espacio en el que se desarrollan. Sin embargo, cuando lo hace de manera correcta se convierte en una buena herramienta para complementar el centro histórico, pues se ha podido comprobar que el patrimonio y el comercio son compatibles.

Un ejemplo de esta compatibilidad se produce en la ciudad atlántica de Las Palmas de Gran Canaria, en el barrio de Vegueta-Triana, siendo Vegueta un Centro Histórico y Triana una Zona Comercial Abierta,

<sup>4</sup> López García, Juan Sebastián. (2012, Abril) *Diagnóstico de los Centros Históricos de Canarias: Un balance desde las Normas de Quito*. Revista de Historia Canaria. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado de <https://labrujulaocioycultura.com/que-es-una-zona-comercial-abierta/>

en la que se han puesto en marcha distintas iniciativas y ordenanzas para su protección, como por ejemplo, el control de la cartelística de los comercios, que debe ser respetuosa y adaptada al ámbito, incluso se han llegado a restaurar algunos de los bajos comerciales para que se integren con el resto de las edificaciones y su morfología.

### **3.2. Efectos en la movilidad**

La movilidad afecta inevitablemente a la forma de urbanización de una ciudad y a muchos otros aspectos urbanísticos de la misma. La llegada de turistas a las ciudades y centros históricos se produce tanto en vehículo privado como en transporte público. Esto implica el aumento de vehículos en los núcleos históricos, lo que muchas veces no está previsto y produce la saturación del sistema de movilidad. Esto resulta en un incremento de los flujos de transporte, lo que implica la demanda de plazas de aparcamiento, provocando que plazas y calles se congestionan por la falta de este espacio, y todo ello resulta en la modificación del paisaje urbano.

El aumento del tráfico rodado y el tránsito peatonal precisan de la puesta en marcha de sistemas de control, como, por ejemplo, el establecimiento de sistemas de acceso mejoradas y zonas restringidas exclusivamente para el aparcamiento para paliar el aumento de flujo. Otra de las consecuencias más comunes en las ciudades históricas por el aumento y presión del turismo es la peatonalización de calles y plazas, lo que implica la conquista del espacio urbano para el uso y disfrute de las personas, restándole espacio al vehículo.

Esto a su vez implica un coste económico, pues hay que estructurar una nueva pavimentación de las vías, acompañado de una señalética acorde con el entorno paisajístico. La peatonalización de calles puede ser un remedio para el mantenimiento de un medio urbano de calidad, sin embargo, también puede generar conflictos con los comerciantes de los locales.

El tema del incremento de los flujos turísticos en los centros y ciudades históricas y lo que ello conlleva en cuanto a problemas de saturación y congestión en la misma, es otro problema más que matiza la necesidad que existe de tratar el tema de la movilidad y accesibilidad mediante instrumentos de planeamiento y protección. Esto resulta en la obligación de abordar el tema como una estrategia urbana global, donde se tomen en cuenta todos los aspectos que afecten de manera directa o indirecta a dicha necesidad en la ciudad, sean, por ejemplo, económicos, culturales, sociales, turísticos y medioambientales.

Inevitablemente, esto deriva en la mala gestión de los servicios que ofrecen ambos espacios, tanto el cultural como el comercial, viéndose mermada su oferta.

#### **3.2.1. Movilidad en las Zonas Comerciales Abiertas**

Como se ha visto en el apartado anterior, la planificación de la movilidad en los centros históricos es un tema que hay que abordar desde la conciencia y el bien común, puesto que su mala gestión puede afectar de manera negativa tanto al ámbito urbano, como al económico y turístico. La mala gestión de la movilidad en el centro histórico afecta directamente a las Zonas Comerciales Abiertas de su interior, zonas donde los propietarios de comercios protestan porque sus clientes no pueden acceder a sus locales ya que no existe una buena planificación de la movilidad y servicio de aparcamiento que ofrecer, y en cambio, deben competir con las grandes áreas comerciales situadas fuera de la ciudad que ofrecen dicho servicio sin problema.

*“El paso de recurso cultural a recurso y producto turístico no es directo, requiere utilizar adecuados instrumentos de planificación y de gestión. Los territorios pueden disponer de ricos y diversificados recursos patrimoniales, pero, si estos y sus entornos no están preparados para acoger la actividad turística o por razones de índole diversa no son accesibles a la demanda (infraestructuras, equipamientos, servicios, recursos humanos, promoción, comercialización, etc.) nunca será realmente un destino turístico.”<sup>5</sup>*

<sup>5</sup> Campesino Fernández, Antonio José y Sánchez Martín, José Manuel (1999): «Comercio y Turismo en el centro de Cáceres. Aplicaciones estratégicas de un SIG», en Comercio, Turismo y cambios funcionales en las ciudades españolas, Patrimonio de la Humanidad, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cáceres, Cáceres, 21-22.

A grandes rasgos, los problemas que se generan en estas zonas de las ciudades históricas son los siguientes:

- El uso del vehículo para las compras sobrecarga el tráfico, lo que implica la congestión del área.
- La alta densidad edificatoria y la estrechez de las calles propias de los rasgos de trama urbana tradicional.
- La alta densidad de aparcamiento en superficie en relación con la superficie del viario, con excesivas hileras de aparcamiento en un margen y otro de la calzada.
- La estrechez viaria para las alternativas de modos de transporte en la trama urbana interna.

Desde este artículo se hará hincapié en el último problema que resulta de la mala gestión de la movilidad en estas zonas, el cual supone la imposibilidad de hacer llegar la mercancía a los comercios o locales dentro de las Zonas Comerciales Abiertas.

### 3.2.2. Distribución Urbana de Mercancías

Para la circulación y transportación de las mercancías que llegan a la ciudad, el parque de transporte en la capital atlántica de Las Palmas de Gran Canaria está compuesto por furgones y pequeños camiones, considerados vehículos ligeros. Para estos existe una serie de paradas distribuidas por toda la ciudad, principalmente situadas en las Zonas Comerciales Abiertas, donde la afluencia de mercancías es mayor. Sin embargo, la mayoría de las veces las calles de acceso a estas zonas se encuentran saturadas para su llegada y descarga. Esto responde a motivos como ser de carácter peatonal únicamente o porque se encuentran ocupadas por otros vehículos o directamente no existir un acceso para su llegada, siendo por ello el sistema actual un tanto deficiente y solo por la cantidad de logística que existe, tampoco es amigable con el medio ambiente.

Existe redactado para dicha ciudad un Plan de Movilidad Urbana Sostenible, que sin embargo no contempla el sistema de transporte y logística de distribución urbana de mercancías. Sin embargo, actualmente está en marcha una iniciativa llamada CIVITAS, cuyo fin es crear un transporte más limpio y eficiente. Concretamente en la ciudad, esta iniciativa propone implantar un sistema inteligente de distribución de mercancías mediante una App móvil que permita a empresas de distribución tener un sistema automático de optimización de repartos con aviso de entre inmediato y reorganización dinámica. Esta iniciativa también propone la creación de un Plan de Mejora de la distribución urbana de mercancías. El objetivo de esta medida es añadir al PMUS de la ciudad la planificación y gestión de soluciones para planificar el transporte de mercancías urbanas de una manera integradora con el resto de las actividades de la ciudad.

Otras ciudades de España como la ciudad de Barcelona están trabajando y elaborando estrategias para mejorar esta actividad de forma más competitiva, eficaz, eficiente y sobre todo sostenible y segura. Desde la capital catalana se está apostando por hacer los desplazamientos más eficaces, potenciar una logística innovadora e incorporar las nuevas tecnologías. A continuación, se van a recoger y describir algunas de las soluciones que mejor podrían encajar en la ciudad de Las Palmas de Gran Canaria:

- Rediseño de redes de distribución hacia los almacenes urbanos: Esta solución busca reconvertir y mejorar los almacenes de mercancía existentes en la ciudad, eso o buscar mejores instalaciones que tengan la posibilidad de ampliarse verticalmente y se encuentren mejor posicionados, junto a las Zonas Comerciales Abiertas, donde tiene que llegar con más frecuencia la mercancía. Esta solución implica a su vez mejorar la estructura viaria interna, permitiendo a los medios logísticos llegar hasta los mencionados puntos. Como propuesta para incluso hacer más eficiente el transporte, se propone establecer franjas horarias de reparto, restringiendo el tráfico habitual en esas zonas para que la logística de transporte no tenga ningún problema de llegada y acceso hasta los almacenes.
- Incorporar el *big data* y las nuevas tecnologías para elaborar modelos predictivos de distribución e incrementar la fiabilidad de las entregas, almacenando datos que tengan en cuenta los hábitos del consumidor para futuras entregas. Se utilizarán los datos para tener conocimientos sobre el consumidor y permitir un servicio más ajustado a sus necesidades, mejorando así la productividad del servicio.

#### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez redactado y recogido el trayecto desde la atracción y oferta turística que suponen los centros históricos, hasta cómo esta oferta puede influir en los medios e infraestructuras que sustentan y proveen de economía a dichos centros mediante, por ejemplo las Zonas Comerciales Abiertas que, a su vez se aprovechan de dicha atracción, y que sin embargo subsisten de una buena gestión y sistema de logística de distribución urbana de mercancías, se concluye, que los centros históricos presentan los mismos problemas que la ciudad a grandes rasgos.

Sin embargo, los centros históricos tienen una complejidad añadida, y es que incluyen un patrimonio irrepetible que debe conservarse y ordenar sus alrededores para darle protección al mismo. El comercio y las Zonas Comerciales Abiertas han sido una de las principales razones que ha movido actuaciones en los centros históricos, y para que este no deteriore la imagen del centro, se debe cambiar la praxis y establecer normativas municipales que impulsen nuevos conceptos y diálogo entre lo existente y lo nuevo. Y no solo ello, sino con lo respetuoso, eficiente y sostenible, generando a su vez un consenso entre turista, patrimonio y comercio.

En referencia a lo último, la ordenación en los centros históricos y las Zonas Comerciales Abiertas contiguas tiene que ir de la mano para atajar las necesidades de los comerciantes, que, a su vez, por ejemplo, en algunas ocasiones no comparten la peatonalización de determinadas vías de los centros, ya que supone un distanciamiento con otro tipo de turismo o de uso viario por parte de la población residente en la zona y que no pueden estacionar cerca de sus lugares de residencia. Este es solo uno de los problemas que supone la ordenación de estas zonas, pues se suma al ya comentado en un apartado específico de este artículo, como es la llegada de la distribución urbana de mercancías, logística que debe plantearse desde otra perspectiva, para ganar en eficiencia y sostenibilidad con el entorno urbano que coexiste.

#### 5. BIBLIOGRAFÍA

Campesino Fernández, A. J. y Sánchez Martín, J. M. (1999): «Comercio y Turismo en el centro de Cáceres. Aplicaciones estratégicas de un SIG». En *Comercio, Turismo y cambios funcionales en las ciudades españolas Patrimonio de la Humanidad*. Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cáceres. Cáceres.

López García, J. S. (2012, Abril): “Diagnóstico de los Centros Históricos de Canarias: Un balance desde las Normas de Quito”. En *Revista de Historia Canaria*. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado de <https://labrujulaocioycultura.com/que-es-una-zona-comercial-abierta/>

Troitiño Viñuesa, M. A y Libertad Troitiño, V. (2016, Septiembre): *Patrimonio y turismo: reflexión teórico-conceptual y una propuesta metodológica integradora aplicada al municipio de Carmona (Sevilla, España)*. Departamento de Geografía Humana. Universidad Complutense de Madrid. Madrid.

# CONFLICTIVIDAD EN EL DESARROLLO TURÍSTICO CONTEMPORÁNEO. CONSIDERACIONES DESDE GRAN CANARIA

**Pedro Ernesto Moreira Gregori**

pedro.moreira@ulpgc.es

Profesor e Investigador en Departamento de Psicología, Sociología y Trabajo Social  
Instituto Universitario de Turismo y Desarrollo Económico Sostenible  
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España (ULPGC)

**Antonio Garzón Beckman**

antonio@antoniogarzon.com

Consultor Independiente experto en gestión turística,  
hostelería y alimentación & bebidas hoteles  
Fundador de NutriHotel

## Resumen

En el presente artículo, incidiremos en algunos de los factores que han degenerado hacia la compleja y conflictiva situación vivida en algunos destinos españoles maduros y consolidados. Destacando los fenómenos de overtourism (sobreturismo), las demandas de los movimientos de protesta y de descontento social contra la turistificación, así como las reacciones de turismofobia contra el sector turístico y los turistas. A través de una metodología cualitativa, presentamos un análisis sobre: las alternativas de regulación del alquiler vacacional en las Islas Canarias, el caso grancanario y la marcha de protesta contra la turistificación en Las Palmas de Gran Canaria, y los episodios de turismofobia en Cataluña e Islas Baleares. Finalizando con una serie de consideraciones puntuales vinculadas a la gestión como aporte al debate hacia la resolución de los conflictos.

## Palabras clave

Overtourism, turistificación, turismofobia, alquiler vacacional, Gran Canaria.

## UNREST IN CONTEMPORARY TOURISM DEVELOPMENT. CONSIDERATIONS FROM GRAN CANARIA

## Abstract

In this article, we will focus on some of the factors that have degenerated into the complex and conflictive situation experienced in some mature and consolidated Spanish destinations. We highlight the phenomena of overtourism, the demands of protest movements and social discontent against touristification, as well as the reactions of tourismophobia against the tourism sector and tourists. Using a qualitative methodology, we present an analysis of: the alternatives for regulating holiday rentals in the Canary Islands, the case of Gran Canaria and the protest march against touristification in Las Palmas de Gran Canaria, and the episodes of tourismophobia in Catalonia and the Balearic Islands. It ends with a series of specific considerations linked to management, and as a contribution to the debate towards the resolution of conflicts.

## Keywords

Overtourism, touristification, tourismophobia, vacation rental, Gran Canaria.

## 1. INTRODUCCIÓN

A día de hoy y como nunca antes se había llegado a tal grado de descontento social ante las consecuencias negativas de modelos de desarrollo turístico masificado y depredador. Impactos negativos visibles en este caso en destinos maduros, entre los que destacan: incremento de los precios del alquiler de la vivienda residencial, contaminación ambiental y acústica, incremento del coste de vida y de los insumos básicos, atascos en el tráfico, reparto inequitativo de los beneficios de la actividad turística, desplazamiento y exclusión de la población residente y problemas de convivencia entre turistas y residentes. De todas formas, cabe destacar que si bien en este caso trataremos sobre algunos de los impactos negativos del turismo en destinos maduros y consolidados, el tipo de modelo de desarrollo que generaría lo que algunos autores entienden como explotación de recursos locales, exclusión y empobrecimiento de la población residente, ha sido un tipo de modelo o modalidad desarrollista sufrido hace tiempo en algunos destinos de países en vías de desarrollo y de economías dependientes (Jurdao 1992, De Kadt, 1991, Smith 1992). Ante la complejidad del fenómeno y la irrupción de las protestas en los destinos, consideramos relevante iniciar el artículo con un breve comentario sobre los principales conceptos que nos permitan posicionar ante los casos de estudio que presentamos.

Destacando en primer lugar el modelo de desarrollo de turismo sostenible y sustentable en el tiempo, el cual debería ser siempre un paradigma central en el tipo de desarrollo deseado, generador de crecimiento, desarrollo y bienestar para todos los actores implicados. Abarcando además las facetas de sostenibilidad social, económica, cultural y ecológica, y el respeto a la capacidad de carga de los destinos y sus respectivos umbrales de tolerancia. Así como la necesaria mutua tolerancia en la relación entre turistas y residentes, tal y como lo detalla la principal teoría explicativa sobre la convivencia entre ambos grupos: la Teoría del Intercambio Social (TIS), (Rasoolimanesh, S. M., et. al (2015); Suosheng, W. & Chen, J. (2015); Wang, Y., & Lu, L. (2014); Nunkoo, R. & Gursoy, D. (2012); Poh, L. & Jakpar, S. (2011); Burns, P. & Fridman, D. (2011); Lee, C. & Back, K. (2006); Mc Gehee, N. & Anderek, K. (2004), Ap (1992). Según esta teoría de la reciprocidad, se daría un intercambio interesado de acciones y beneficios mutuos entre los dos grupos sociales implicados: “turistas y residentes”. En la medida en que se satisfagan las correspondientes expectativas, la relación perduraría en el tiempo sin conflictos. Pero este equilibrado balance e implícito acuerdo racional puede verse perjudicado en la medida que se dé un desequilibrio de fuerzas y primen los intereses de los unos sobre los otros. Es en el marco de esa relación de intercambio, en el que se sucederían las diferentes intensidades en el umbral de tolerancia de la capacidad de carga del destino, todo lo cual condiciona la existencia o no de conflictos y sus características.

Pero cuando el desarrollo del turismo se basa en un desequilibrio de la relación, y se sucede en el marco de un modelo masificado, excluyente, de saturación del umbral en la capacidad de carga y perjudicando el bienestar de los residentes, estaríamos ante el fenómeno del “overtourism”. Con efectos tan negativos que en gran medida han propiciado el surgimiento de hostilidades contra el turismo y los turistas en diversos destinos españoles, siendo para Dodds & Butler (2019) “un nuevo término para un viejo problema”. O sea, el del excesivo número de turistas acarreado todo tipo de efectos negativos en la comunidad de destino y generando una saturación en el umbral de su capacidad de carga. Aunque no todos los destinos están descontentos con ese tipo de desarrollo del turismo masivo, sí ha afectado especialmente a determinados centros urbanos. Estos autores, al igual que Capocchi et al. etc. (2019), afirman que el overtourism es un complejo fenómeno sobre el cual no existe un consenso general en su aproximación temática: origen, características, alcance, ni sobre las medidas apropiadas para contrarrestarlo. De todas formas, la OMT (2018: 4 pp) llega a definirlo como: “...el impacto negativo del turismo en un destino, o partes del mismo, que influye excesivamente en la calidad de vida percibida de sus ciudadanos y / o la calidad de las experiencias de los visitantes... Las principales razones del fenómeno son la ausencia de una buena gestión y la presencia de un desarrollo incontrolado”.

Por su parte, otro de los polémicos conceptos últimamente citados, es el de “turistificación”, el cual implica una transformación funcional del espacio, con proliferación de las actividades vinculadas directa o indirectamente al consumo de los visitantes. Estando caracterizada por 5 indicadores principales: “1. Una mayor presencia de visitantes en los espacios centrales de la ciudad; 2. El incremento de las

*actividades directamente vinculadas al consumo turístico; 3. La reorientación de una gama cada vez más amplia de negocios a la clientela foránea; 4. La conversión de la vivienda en una nueva mercancía turística; y 5. La creación de un paisaje o escena urbana donde predominan elementos turísticos”* (Calle Vaquero, M. de la., 2019, 15 pp). Para la Fundación del Español Urgente el sustantivo turistificación *“alude al impacto que tiene la masificación turística en el tejido comercial y social de determinados barrios o ciudades”* (Fundéu BBVA, 2021). Señalando además de que ilustra una serie de impactos negativos de la gestión del destino, entre otros: el alza del precio de la vivienda, la configuración comercial, y que los servicios se orientan más hacia el turista que hacia el residente local. Cabe destacar también, la afirmación crítica de Xavier Canalis (Revista Hosteltur, 2017) sobre que la turistificación *“es una palabra de moda para demonizar el turismo”*, incidiendo en que se habría popularizado una visión primordialmente negativa del turismo, centrada en los impactos negativos en el destino. Olvidando considerar que como cualquier otra actividad con tal grado de especialización territorial, genera impactos tantos positivos como negativos. Cuando realmente, lo que estaría fallando es más bien la gestión y planificación del crecimiento turístico. Agravado también por la alta demanda habitacional, la ausencia de políticas públicas de vivienda eficaces, y de promoción de un parque de vivienda protegida (VPO). Desprestigios todos del sector que, según el citado autor, coinciden con los ataques vandálicos de Turismofobia acaecidos en destinos españoles.

Cabe destacar, que en el año 2017 la Fundación del Español Urgente (Fundéu BBVA, 2021) consideró el término “Turismofobia” como una de las tres palabras candidatas a palabras del año: lo cual es una muestra de la importancia periodística que despertó ese término en esos momentos. Según esta Fundación: *“en el contexto de los actos vandálicos y protestas contra la saturación de turistas en los cascos históricos de algunas ciudades españolas, en los medios está tomando fuerza la voz turismofobia. Así, se pueden encontrar titulares como “Turismofobia”: alarma por la repercusión internacional”, “Turismofobia”: el peor mensaje en el peor momento” o “El gasto récord de los turistas dinamita la turismofobia”. Esta voz es un derivado bien formado a partir del sustantivo turismo y el elemento compositivo -fobia, que significa “aversión” o “rechazo”*.

Es que el grado de rechazo de los residentes locales hacia el turismo habría ido en aumento principalmente en los centros urbanos de destinos europeos, ante la creciente masificación turística y abrupta irrupción de las plataformas de alquiler vacacional, lo cual ha implicado una coexistencia forzada y muchas veces conflictiva entre turistas y residentes en un mismo edificio. Generando, además, un desapego creciente de los residentes locales para con su ciudad, la cual pasa a cambiar en ciertos aspectos, tanto de funciones como de población (Calle Vaquero, M. de la., 2019; Benach, 2016).

La irrupción de las nuevas tecnologías y modalidades de viaje han derivado entre otras cosas en nuevos modelos de negocio, entre otros la modalidad de la “economía colaborativa”. La cual tiene una dinámica propia, basada en nuevas interrelaciones en los canales de comercialización y un marco de fuerte competencia sustituyendo en gran medida a los intermediarios por un trato directo entre iguales (peer-to-peer). Lo cual ha derivado en un gran cambio en el comportamiento de los consumidores, principalmente en el ámbito de los servicios turísticos y el transporte. Generando tanto ventajas como desventajas en los destinos, y por supuesto, fuertes polémicas ante la irrupción de este notable cambio. Entre las ventajas caben destacar las iniciativas empresariales de los pequeños propietarios locales de poner en marcha su propio negocio de alojamiento vacacional como medio de vida y agente dinamizador del destino. En el caso de Canarias y de Gran Canaria concretamente, muchos de los principales actores implicados se encuentran a día de hoy con posiciones inamovibles en defensa de sus propios intereses y claramente enfrentados. Siendo los principales actores: la Federación de Empresarios de Hostelería y Turismo (FEHT), la Plataforma de Afectados por la Ley Turística (PALT), la Asociación de Empresarios de Alojamientos Turísticos, y la Asociación Canaria de Alquiler Vacacional (ASCAV). Por otra parte, estamos en un estancamiento de la actividad legislativa al respecto de esta temática, que lo que hace es perpetuar la incertidumbre.



Imagen 1  
Polémicas sobre el alquiler vacacional en Gran Canaria



Fuente: Diario La Provincia 18/03/19 y 22/03/19

Imagen 2  
Alerta del ex-Presidente de Canarias

Clavijo alerta de la turismofobia por el encarecimiento del alquiler

Fuente: Diario de Avisos, 11/01/19

## 2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Los objetivos del estudio se han centrado en plantear un marco teórico explicativo y casos de estudio ilustrativos conducentes a analizar las principales características de las diversas complejidades del desarrollo turístico contemporáneo. Lo cual implica apuntes para la reflexión sobre los fenómenos del overtourism, la turistificación y la turismofobia.

Hemos incidido en la descripción de: - El alquiler vacacional y su controversia en las Islas Canarias - El caso grancanario y la marcha de protesta contra la turistificación en Las Palmas de Gran Canaria el 12 de mayo de 2018. - Los episodios de turismofobia en Cataluña e Islas Baleares (España) en el trimestre agosto-septiembre-octubre de 2017.

La metodología está basada en la revisión bibliográfica, documental y legislativa y los análisis etnográficos y de contenido de las protestas y las redes sociales (Facebook, Twitter, Google Trends).

## 3. ESTUDIO DE CASOS

### 3.1 EL ALQUILER VACACIONAL Y SU CONTROVERSIA EN LAS ISLAS CANARIAS

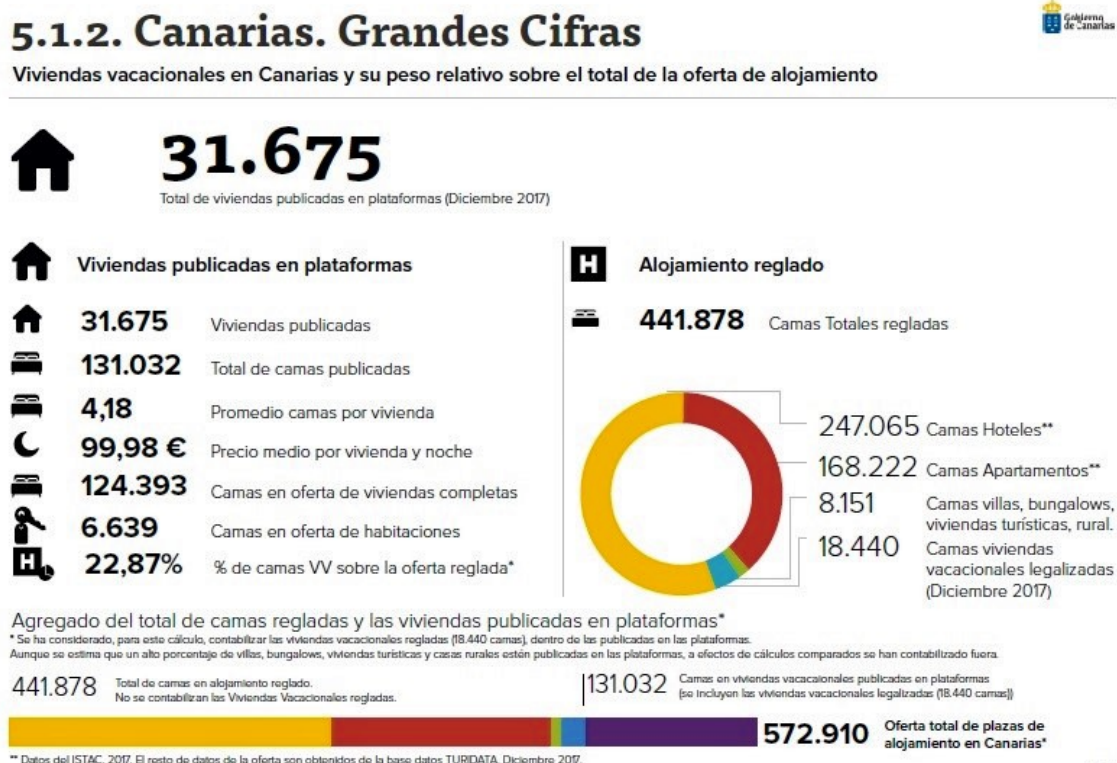
#### 3.1.1. Antecedentes legislativos y evolución durante la segunda década de los 2000

La irrupción del alquiler en el mercado alojativo bajo el lema de “economía colaborativa”, ha generado controversia en muchos destinos: también en Canarias que ha sido una de las últimas comunidades de España en regular el alquiler vacacional con el decreto 113/2015, de mayo 2015 (BOC, 2015). Después de que varios artículos del decreto (en especial la prohibición de la actividad en suelos turísticos y la prohibición de la cesión por habitaciones) fuesen anulados por diversas sentencias del TSJC (Tribunal Superior de Justicia de Canarias) durante el 2017 y ratificadas por el Tribunal Supremo. Los posteriores intentos fallidos de regulación (borrador de un nuevo anteproyecto en mayo 2018; intento de regulación

indirecta a través de cambios en la Ley Turística en marzo 2019) han dejado la actividad en la misma incertidumbre jurídica.

Sin embargo, todos estos avatares judiciales no han disuadido a varios propietarios de viviendas a alquilarlas, alcanzándose en 2017 una ratio de 1 vivienda vacacional por cada 3,37 camas turísticas (según un estudio de InAtlas para el Gobierno de Canarias, diciembre 2017). Y con un bajo índice de legalidad: de las 131.032 camas de viviendas vacacionales publicadas, tan sólo 18.440 estaban legalizadas (tabla 1).

Tabla 1  
Viviendas vacacionales en Canarias, diciembre 2017



Fuente: Gobierno de Canarias

En algunos casos, la actividad dejó de ser principalmente un negocio de pequeños propietarios para pasar a ser un negocio de grandes empresas con construcciones de edificios completos dedicados exclusivamente al alquiler vacacional, los denominados “pseudo-hoteles”. Los cuales no tienen la obligación de cumplir con la normativa turística, por ejemplo, en cuanto a seguridad o densidad mínima obligatoria.

Durante la pandemia y dada la alta cuota de actividad clandestina del alquiler vacacional, fue imposible cuantificar cuántos turistas quedaban en los núcleos turísticos durante el cierre del destino en marzo del 2020, al no figurar estos turistas en ningún registro. Ya hace tiempo se hablaba del peligro de esta actividad en cuanto al posible albergue de delincuentes, a lo que se suma un grave riesgo sanitario en casos de pandemia, pues en caso de un contagio la trazabilidad quedaría muy dificultada (Garzón Beckmann, 2020).

Por otro lado, en la fase de reapertura turística, la vivienda vacacional ha resurgido como uno de los productos más demandados por su carácter individual, lo cual aporta una sensación de seguridad al viajero ante el Covid. A ello se suma la campaña de atracción de nómadas digitales que está ejecutando el Gobierno de Canarias, la cual favorece a este tipo de alojamiento siendo el más elegido por estos teletrabajadores que residen en el destino durante varias semanas (Garzón Beckmann, 2021).

La expulsión de residentes por el aumento de precios de las zonas turísticas o de los núcleos urbanos de mayor demanda turística, ha creado una demanda de viviendas residenciales que no está resuelta por una planificación de nuevas viviendas. Por otro lado, en el ámbito educativo no se ha sido del todo capaz

de adaptar la formación a las necesidades del mercado, especialmente en la Formación Profesional de hostelería y turismo, lo cual se plasma en la llegada de trabajadores comunitarios con mejor formación profesional, lo que suma también presión en el mercado de alquiler.

De todo ello resulta un mayor uso de infraestructuras por turistas vacacionales y residentes desplazados a mayores distancias de su centro de trabajo. Otra cuestión es si dichas infraestructuras, que apenas han recibido inversión en las últimas dos décadas, tienen la capacidad para absorber su mayor uso, especialmente cuando la nueva cama vacacional se diferencia de la tradicional en dos cuestiones vitales. Por un lado, cualquier vivienda en cualquier sitio es susceptible de convertirse en una nueva cama turística, con lo cual, en caso de regular con una permisividad total, sería imposible prever el crecimiento y dónde se produciría. Y por otro lado, la cama potencial de alquiler vacacional, en la mayoría de los casos, ya existe, o sea, no necesita un periodo previo de construcción para salir al mercado. Todo lo cual significa que de un momento a otro un número imprevisible de nuevas camas pueden entrar en el mercado sin preaviso.

Ya sólo estas dos características innatas del alquiler vacacional son suficientes para clasificar la libre implantación de esta actividad sin ningún tipo de control, tal como está produciéndose en Canarias, como riesgo para la sostenibilidad social y económica del destino (Guillén Navarro, 2021). De ahí la necesidad de una revisión del decreto 113/2015 (BOC, 2015) y la regulación definitiva de la actividad con el objetivo de definir mecanismos de enfocados a contener el crecimiento descontrolado de la vivienda vacacional.

### 3.1.2. Aspectos de la revisión de la regulación del alquiler vacacional en Canarias

En dicho proceso de revisión habría que abordar, entre otras cosas, los siguientes cinco aspectos o bloques temáticos de trascendencia para la operatividad futura del alquiler vacacional en Canarias (según Garzón Beckmann, 2022):

1) *Regulación autonómica*: Se identifica una gran contradicción en el fallido intento de regulación de mayo 2018 al pretender desplazar la facultad de legalizar o prohibir el alquiler vacacional a los municipios y Cabildos. Cuando el fenómeno va estrechamente unido a muchas variables que están fuera su ámbito de influencia. Y son por lo tanto, competencias autonómicas, tales como la formación profesional, la inspección y legislación turística, las inversiones en infraestructuras, la moratoria turística y el plan de viviendas. Antes de regular el decreto del alquiler vacacional habría que tener en cuenta qué actuaciones se tienen previstas en los mencionados ámbitos, ya que no es aconsejable regular aisladamente una cuestión tan transversal sin trabajar paralelamente estos otros ámbitos de influencia. El ámbito de regulación es, por lo tanto, forzosamente el autonómico.

2) *Alquiler vacacional en edificios completos*: Cuando resulta evidente que el uso de un edificio completo será principalmente vacacional, podría entenderse que se le deben aplicar las normativas correspondientes a un alojamiento colectivo. Es decir, “apartamento” en lo turístico y “edificio de concurrencia pública” en lo edificatorio. Estos últimos tienen condiciones de accesibilidad y de contraincendios más restrictivas que las viviendas residenciales, pues son usados por usuarios esporádicos que no están familiarizados con el edificio. Ello sugiere que estas nuevas construcciones sean sometidas a las mismas prerrogativas que un edificio de apartamentos turísticos, estableciendo un porcentaje de actividad vacacional (p.ej. 50,1%) a partir del cual una edificación pueda ser considerada turística y, en consecuencia, tener que cumplir con toda la normativa turística.

3) *Regulación de la actividad en suelo turístico*: En la revisión de la regulación habrá que definir si se flexibiliza la prohibición del alquiler vacacional en suelo turístico, permitiendo la actividad bajo determinadas circunstancias. O si se mantiene la prohibición, tal como pretendía el anteproyecto de 2018, en cuyo caso habría que justificar mejor y en detalle su argumentación. Los jueces, en sentencias de 2017 y 2018, no fallaron en contra de la prohibición de la actividad en suelo turístico en sí, sino que simplemente no apreciaron suficientemente argumentada esta prohibición. La cual debería estar fundamentada en “razones imperiosas de interés general” (sentencia 1766/2018 del Tribunal Supremo). Por otra parte, en el caso de que se permitiese la actividad en suelo turístico, habría que diferenciar claramente entre viviendas dentro de edificios con una unidad de explotación (donde es recomendable

mantener en todo caso la prohibición del alquiler vacacional). Y viviendas dentro de edificios residenciales en suelo turístico, en cuyo caso podría aplicarse la definición de un determinado porcentaje de implantación: a partir del cual el edificio o complejo sería considerado turístico, con el fin de evitar una competencia desleal contra un complejo de apartamentos tradicional.

4) *Estándares mínimos de calidad*: En el 2015 la Comisión Nacional de Mercados y la Competencia (CNMC) había considerado la lista de equipamiento mínimo como “una carga innecesaria para el operador”. Pero en marzo de 2017 el TSJC no apreció tal “carga” al considerar en su sentencia 41/2017: “No puede apreciarse que la exigencia de un estándar mínimo de calidad a un producto que debe ser calificado como turístico coarte la libertad de empresa.” En el borrador del anteproyecto de mayo 2018, el legislador tuvo la intención de regular los estándares mínimos de la actividad que quedaron incompletos en el decreto 113/2015 (BOC, 2015) aún vigente, tales como el servicio de atención 24h, el seguro de responsabilidad civil, los equipamientos mínimos, etc. Todo ello debería ser retomado en el próximo proceso de regulación y ser, a su vez, controlable por los inspectores de Turismo.

5) *Definición de los límites de la expansión del alquiler vacacional*: En el cuadro 3.1 (Gobierno de Canarias, 2017) se observa la oferta tradicional de unas 440.000 camas contra unas 130.000 de alquiler vacacional en Canarias (proporción 1:3,3). No existen estudios de efectos de un aumento acelerado a ratios de 1:2 o 1:1. Por lo tanto, no se puede evadir el hecho de que la actividad necesita de la definición de unos mecanismos de control del crecimiento. El legislador canario contempló esos límites en el artículo 9 del borrador del anteproyecto de mayo 2018: “Los instrumentos de ordenación insular, de acuerdo con su alcance y contenido, podrán fijar el estándar máximo de implantación del uso complementario de vivienda vacacional en consonancia con su modelo territorial, teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) Superficie de suelo destinado a uso turístico y a uso residencial; (b) Suficiencia de infraestructuras, equipamientos y servicios; (c) Distribución equilibrada de los usos; (d) Previsión en relación con sistemas generales y equipamientos de trascendencia supramunicipal; (e) Impactos, directos e inducidos, de sostenibilidad ambiental, social, económica y referidos al territorio.” Lo que equivale a definir unos cupos máximos por zonas y unas “moratorias” para el caso de que esos cupos zonales ya estén ocupados al nivel máximo. Sin embargo, en la práctica intervenciones de ese tipo, especialmente cuando limitan la actividad de forma importante, no encuentran el respaldo legal si no van bien argumentadas, como se dio en las sentencias contra algunos artículos del decreto 113/2015 (BOC, 2015). De todas formas, esto no significa que no se puedan imponer limitaciones de ningún tipo al alquiler vacacional, sino que, en caso de existir razones objetivas para una limitación deben estar bien argumentadas y seguir los principios de buena regulación definidos en el artículo 129 de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Actuando de acuerdo con los principios de necesidad, eficacia, proporcionalidad, seguridad jurídica, transparencia, y eficiencia, y quedando suficientemente justificada la adecuación de las limitaciones impuestas a una actividad a dichos principios. En el caso de limitaciones importantes no puede faltar a dicha motivación el carácter de “razón imperiosa de interés general” según el artículo 5 de la Ley 20/2013 de garantía de la unidad de mercado.

## **3.2 CONFLICTOS Y DESCONTENTOS: LOS CASOS DE GRAN CANARIA, ISLAS BALEARES Y CATALUÑA**

### **3.2.1 El caso grancanario y la marcha de protesta contra la turistificación en Las Palmas de Gran Canaria el 12 de mayo de 2018.**

En relación a las opiniones de los grancanarios sobre el turismo y los turistas, cabe destacar los resultados de la encuesta a 1.200 residentes llevada a cabo por el Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria. Concluyendo que “La capital se declara como una ciudad libre de turismofobia” (Diario Canarias 7, 15/06/19.) Obteniendo el turismo un considerable apoyo, recalcando los siguientes resultados: 8 de cada 10 (el 79%) considera que la ciudad genera una imagen buena o muy buena, el 7,2% que las zonas turísticas han mejorado en los cinco años precedentes, el 10,6% observa un empeoramiento, y el 11,7% señala que siguen igual. Al respecto de la capacidad de carga, el 66% opina que el número de turistas es correcto, el 30% que es insuficiente, y el 14% prefiere que se den

restricciones. Sobre el turismo en sí mismo, algo más de la mitad (el 53,1%) señala que no hay rechazo, mientras que 1 de cada 4 (el 27,7%) considera que sí. A 8 de cada 10 encuestados (el 84%) no le afecta la presencia física de los turistas para pasear, y sólo el 4,7% opina que tienen un mal comportamiento. Mayoritariamente opinan que la calidad de los turistas ha mejorado últimamente (62,5%). Como aspectos negativos, cabe destacar que gran parte de los empleos generados por el turismo son de mala calidad (62,2%) y que la mayor parte de la riqueza generada beneficia a empresas de fuera de la isla (53,1%).

Por otra parte, Hernández et al. (2015) en su encuesta sobre el turismo de cruceros en la ciudad de Las Palmas de Gran Canaria, destaca que solo el 8% percibe beneficios directos. Los encuestados consideran muy positivos los impactos de esta modalidad de turismo en la creación de empleos, en el intercambio cultural y en la mejora de la oferta hotelera, gastronómica y comercial. De todas formas, señalan algunos impactos negativos, a destacar: el incremento del coste de vida, la contaminación del mar y el aire, y que la mayor parte de los beneficios iría a inversores extranjeros y no de la isla. Afirmando que no están de acuerdo con una limitación en el número de cruceros que atraquen en la ciudad.

A su vez, otra encuesta sobre el turismo en el conjunto de la isla de Gran Canaria realizada en el marco del Instituto Universitario de Turismo y Desarrollo Económico Sostenible (TIDES) de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC), (Moreira, 2014) destaca entre los impactos más positivos: el desarrollo socioeconómico, la mejora de la calidad de vida y la creación de riqueza, seguido de la creación de empleo, y el crecimiento económico y la creación de empleo. En cuanto a los efectos negativos, lo más reseñable es que la respuesta más citada ha sido “sin efectos negativos” (casi un 30% de los encuestados). Y similar porcentaje respondió: el deterioro del medio ambiente, la destrucción de las costas y el paisaje, y la suciedad. Alrededor del 10% afirmó: comportamientos inapropiados, hacinamiento, mala planificación, especulación y mala calidad de los servicios turísticos.

Por lo que, considerando estas tres encuestas, podríamos señalar que los grancanarios perciben mayormente impactos positivos y muy positivos del turismo, aunque son críticos con determinados aspectos de su desarrollo. Siendo un sector productivo esencial en la sociedad, el cual genera algo más del 30% tanto del PIB autonómico, así como de los empleos directos.

De todas formas, cabe destacar que, a pesar de la percepción tan positiva de los grancanarios hacia el turismo, ciertas facetas de la turistificación y del overtourism habrían comenzado a acontecer según algunos movimientos sociales locales. Tal y como señalan Romero-Padilla et al. (2019) el reciente conflicto entre el turismo y los residentes locales, se sucede en varias ciudades europeas, y no se trataría de un fenómeno nuevo, sino que tiene que ver con la capacidad de carga de los destinos (Koens et al. 2018). Así como con el rápido crecimiento de las plataformas on line de alquiler vacacional, su consecuente influencia en el incremento en la presión turística, y los disruptivos cambios y conflictos entre la cotidianidad del turista (muchas veces extremadamente ruidosos) y el residente local cohabitando en el mismo edificio (Calle Vaquero, 2019). Por lo que los tradicionales modelos de gestión no estarían ofreciendo soluciones a los nuevos efectos negativos ante tal nueva y fuerte masificación turística.

Impactos negativos que motivaron que para el día 12 de mayo de 2018 se convocaran decenas de manifestaciones en las principales ciudades españolas contra la denominada turistificación, siendo un hito en el sentido de que fue la primera marcha nacional coordinada con ese objetivo. Por lo que consideramos relevante tener en cuenta algunos aspectos básicos en el análisis de las dinámicas de las protestas callejeras. Por medio de carteles, consignas y textos en las redes sociales de los grupos activistas y de los activistas individuales, los grupos crean, forman y recrean constantemente sus mundos y realidades sociales. A través de la construcción social de la protesta y de compartir determinadas interpretaciones intersubjetivas, de construcción de la realidad y de significados es que se orientan las acciones. Mediante la creación de diagnósticos compartidos sobre los impactos negativos de ese modelo turístico, los organizadores comprometen y motivan a los grupos y a las personas a participar legítimamente en la protesta. El análisis de estos marcos y la construcción social de la protesta son idóneos para analizar los aspectos individuales de la movilización y los aspectos culturales y de significados identitarios de la protesta. Especial peso tiene en la construcción social de la protesta y su carácter acumulativo, el marco de “injusticia percibido y los agravios consecuentes”. Central es para el proceso reivindicativo definir el problema en cuestión, plantear soluciones colectivas y definir un

antagonista (Bert Klandermaans, 1994; Funes Rivas et al., 2003; Hunt et al., 1994). Siendo en este caso, el actual modelo de turismo y los turistas. Para la creencia colectiva pesa más el que “sea compartida”, que el número en sí de personas que la comparten: precisamente el que sea una protesta compartida es lo que se busca a través de las plataformas on line y desde donde se expresan los conceptos que se observaron el día de la marcha. A destacar: *turistificación, contra, ciudades, vecinos, ciudades, salimos, derechos, compartiendo, vende, gentrificación, protesta, turismo, ecologistas, alquiler, espacios, kaos, habitables, red, justo, respuesta, burbuja, vecinal, especulación, manifestación, Madrid, Sevilla, Valencia* (Imagen 3).

Imagen 3  
Términos más frecuentes del contexto para “turistificación” durante el día de la marcha de protesta



Fuente: elaboración propia en base a datos Twitter, 12/05/18

Como conceptos base de la protesta, se observa en las frases de los carteles durante la marcha contra la “turistificación” en Las Palmas de Gran Canaria una serie de indicadores que podemos catalogar de: 1- exclusión social y espacial, 2- incompatibilidad entre la vida del residente local y el turista, 3- incompatibilidad entre la vida y el trabajo, 4- oposición entre la vida y el negocio especulativo, 5- turismofobia y anticapitalismo, y 6- turismofobia y xenofobia (Tabla 2).

Tabla 2

Frases de carteles durante la marcha contra la “turistificación” en Las Palmas de Gran Canaria

Frases de la convocatoria en Las Palmas de GC	Variable
<i>En la Isleta o Guanarteme alquilar ya no se puede</i>	Exclusión social y espacial
<i>No se hace vida social en el centro comercial</i>	Exclusión social y espacial
<i>Se alquila vivienda para turistas, se vende el alma del barrio</i>	Incompatibilidad entre vida del residente y del turista
<i>To rent: housing for tourists. For sale: neighborhood's soul</i>	Incompatibilidad entre vida del residente y del turista
<i>Pa limpiar, pa servir y sin sitio pa dormir</i>	Incompatibilidad entre vida y trabajo
<i>Guanarteme para vivir no para especular</i>	Oposición entre vida y negocio especulativo
<i>Un barrio para vivir no para especular</i>	Oposición entre vida y negocio especulativo
<i>Turismo y capital alianza criminal</i>	Turismofobia y anticapitalismo
<i>Tourists not welcome</i>	Turismofobia y xenofobia

Fuente: elaboración propia en base a datos diario Canarias7, 13/05/18

### 3.2.2 Episodios de turismofobia en Cataluña e Islas Baleares en el trimestre agosto-septiembre-octubre de 2017

Lo sucedido inicialmente y principalmente durante 2017 en la ciudad española de Barcelona (Cataluña) marcó un antes y un después al respecto de los estudios de este tipo de protestas. Se sucedieron en esas fechas ataques contra intereses turísticos tanto en Barcelona, como en las Islas Baleares, aunque también, pero en menor medida en el País Vasco. Como se puede ver en las siguientes imágenes, las consignas varían desde: “*Campaña “Tourism kills Mallorca”, “Aquí s’està lliurant la lluita de classe”,* de ARRAN, Palma (Imagen 4); “*Campaña “Balconing is fun”* en Barcelona y Mallorca (Imagen 5); y las pegatinas de “*Fora Turistes”*, de ARRAN Valencia en las playas de Gandía (Imagen 6).

Siendo los diversos actos vandálicos de modalidad delictiva y violenta. Desde detener un autobús turístico lleno de turistas y vandalizarlo impidiendo su circulación, dañar bicicletas de una empresa local de alquiler turístico y yates deportivos, hasta grafitis xenófobos contra el turismo y los turistas. Lo cual podría considerarse especialmente esto último, incitación al odio y a la violencia contra un colectivo de ciudadanos.

Por otra parte, el clima de inseguridad ante los ataques terroristas yihadistas del mes de agosto de 2017 en el turístico paseo de Las Ramblas del centro de Barcelona (habiendo provocado 16 muertos y 155 heridos de 35 países) además del clima de inestabilidad política vividos en esas fechas, inhibieron en gran medida la demanda turística. Según datos del INE (Instituto Nacional de Estadística, 2018) durante el trimestre agosto-septiembre-octubre de 2017 mientras que el turismo en el conjunto de España había crecido un + 6,4%, en Cataluña el descenso fue del - 7,4%. Habiéndose generado para esa región casi un - 12% de descenso del turismo nacional para el mes de agosto. Y para el total del año un descenso del - 50% en las reservas en los viajes para mayores del IMSERSO (Instituto de Mayores y Servicios Sociales - Entidad Gestora de la Seguridad Social de España).

Imagen 4

Campaña “Tourism kills Mallorca”, “Aquí s’està lliurant la lluita de classe” (ARRAN), Palma



Fuente: Majorca Daily Bulletin, 02/08/17

También se sucede en esas fechas un punto de inflexión: el turismo pasó a ser, entre otras cosas, un asunto estratégicamente politizado y problematizado en el marco de la “la lucha de clases”: y con la reivindicación en la autoría de actos vandálicos por el movimiento independentista catalán ARRAN, así como previendo otros futuros. Posicionando por lo tanto y desde esa visión dos grupos sociales enemigos y con intereses antagónicos: los residentes locales por un lado, y los turistas y el turismo por otro. Habiendo llevado la confrontación a los medios y a la opinión pública, lo cual provocó que el entonces Alcalde socialista en funciones del Ayuntamiento de Barcelona, Jaume Collboni declarase textualmente: “*Estos brotes de turismofobia son una expresión de xenofobia y, como tal, tienen que ser condenados*” (Revista Hosteltur, 01/08/17)

Imagen 5

Turismofobia en Barcelona y Mallorca. Campaña “Balconing is fun”, Barcelona



Fuente: Daily Record, 12/08/18

Imagen 6

Turismofobia en pegatina “Fora Turistes” de ARRAN Valencia en las playas de Gandía



Fuente: ES Diario (09/07/18)

#### 4. CONCLUSIONES

Si bien son los impactos positivos del turismo los mayormente percibidos entre los residentes de los destinos españoles, en varios de estos, se ha llegado un considerable grado de descontento social. Descontento generado en gran medida por los negativos impactos de un modelo o tipo de desarrollo turístico masificado con posibles consecuencias en la sostenibilidad social y medioambiental. Entre tales impactos podríamos destacar entre otros: contaminación acústica y ambiental, aumento de los precios del alquiler de la vivienda, reparto inequitativo de los beneficios turísticos, subida de precios y del coste de vida, y conflictos en la convivencia entre turistas y residentes al compartir un mismo edificio de viviendas. Provocando situaciones en las que se ve saturado el umbral en la capacidad de carga del destino, perjudicando en consecuencia, el bienestar de los residentes y generando preocupantes síntomas de sobreturismo (overturism) y turistificación. La compleja situación se ha desbordado también debido a la falta de regulación en la vivienda vacacional, así como en las diferentes modalidades del negocio turístico en el ámbito de la “economía colaborativa”. O sea, impactos todos que se sitúan en el polo opuesto al paradigma del “turismo sostenible” y de los principios de tolerancia y reciprocidad en los mutuos beneficios de la relación turista-residente según la “Teoría del Intercambio Social”. Tal descontento ha llevado finalmente a claros episodios de turismofobia, en los que se ha atacado tanto a



turistas, así como a intereses turísticos en sí mismo. Lo que estaría fallando es la gestión turística y la planificación. Una vez más, es necesario un acertado equilibrio entre las legítimas iniciativas propias del libre mercado en el marco de la economía colaborativa y sus nuevas modalidades de negocio. Y la necesaria regulación desde la libre competencia y como garantía tanto para empresarios como para clientes. Cabe destacar que demonizar y estigmatizar indiscriminadamente el turismo en su conjunto no es la solución, aunque ha sido una estrategia recurrente a rentabilizar políticamente.

Lamentablemente, en los casos de estudio que presentamos sobre: el alquiler vacacional en las Islas Canarias; el caso grancanario y la marcha de protesta contra la turistificación en Las Palmas de Gran Canaria de 12 de mayo de 2018; y los episodios de turismofobia en Cataluña e Islas Baleares en el trimestre agosto-septiembre-octubre de 2017, observamos que urge el consenso de la búsqueda de soluciones entre todas las partes implicadas.

En el caso específico de las Islas Canarias, la expansión descontrolada del alquiler vacacional sugiere la necesidad de una revisión del decreto 113/2015 (BOC, 2015) y la regulación definitiva de la actividad, con el fin de definir mecanismos enfocados a contener el crecimiento anárquico de la vivienda vacacional y, con ello, de la oferta turística del destino. Los principales puntos de controversia de este proceso quedaron claros en el fallido anteproyecto de mayo de 2018: la competencia de regulación (que debería quedar en el ámbito autonómico), la normativa para la actividad en suelo turístico, la definición de los estándares mínimos de calidad y la regulación para edificios completos de alquiler vacacional. Así como la contemplación de factores limitantes de la actividad en sí, pues resulta contradictorio que nuevas camas tradicionales (p.ej. un hotel) estén sometidos a importantes restricciones (“estándares de calidad edificatoria y de impacto medioambiental”, contemplados en la Ley 9/2015) y/o trámites burocráticos (amplia normativa que regula los establecimientos alojativos). Mientras que la oferta alojativa de alquiler vacacional pueda crecer prácticamente sin normativa.

En el caso de las protestas llevadas a cabo a nivel nacional en las calles de varias ciudades españolas el 12 de mayo de 2018 y a través de la creación de diagnósticos en un marco de “injusticia percibida y de agravios consecuentes”, se ha visto en la protesta de Las Palmas de Gran Canaria slogans contra: la exclusión social y espacial; la incompatibilidad entre la vida del residente local y el turista; la incompatibilidad entre la vida y el trabajo; la oposición entre la vida y el negocio especulativo; y la presencia en el discurso de indicadores de turismofobia, anticapitalismo y xenofobia.

Por otra parte, los episodios de turismofobia en Cataluña e Islas Baleares en el trimestre agosto-septiembre-octubre de 2017 demostraron la gran politización partidaria del descontento. Ejecutando y promoviendo actos vandálicos contra el turismo y los turistas. Generado un clima de inseguridad en el marco de “la lucha de clases” a través de la reivindicación en la autoría de tales actos vandálicos por parte de un sector del movimiento independentista catalán (ARRAN).

Finalmente destacamos el constructivo aporte programático planteado por la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018) hacia la resolución de los conflictos y hacia la sostenibilidad turística. 1) La necesidad de derribar mitos, incidiendo en que: *“La congestión turística no solo tiene que ver con el número de visitantes, sino también con la capacidad para gestionarlos. La congestión turística es más un asunto localizado que un asunto a nivel de ciudad en general. La congestión turística no es un problema exclusivo del turismo”*. 2) Así como la implementación de estrategias centradas en: *“Promover la dispersión de visitantes dentro y fuera de la ciudad. Promover la dispersión de visitantes basada en el tiempo. Estimular nuevos itinerarios y atracciones. Revisar y adaptar la regulación. Mejorar la segmentación de visitantes. Asegurar que las comunidades locales se beneficien del turismo. Crear experiencias urbanas tanto para residentes como para visitantes. Mejorar la infraestructura y las instalaciones de la ciudad. Comunicarse con las partes interesadas locales e involucrarlas. Comunicarse con los visitantes e involucrarlos. Establecer medidas de control y respuesta.”*

## 5. REFERENCIAS

- Ap, J. (1992). Residents' perceptions on tourism impacts. *Annals of tourism Research*, 19(4), 665-690.
- Benach Rovira, N. (2016). ¿Ciudades en el mapa o en la guía turística? Venta de la ciudad y sentido del lugar. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 13, 89-116. <https://doi.org/10.24241/rcai.2016.113.2>

Bert Klandermans (1994). “La construcción social de la protesta y los campos pluriorganizativos” en Laraña, Enrique y Joseph Gusfield. (1994). *Los Movimientos Sociales. De la ideología a la identidad*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas; págs: 183-220.

BOC (Boletín Oficial de Canarias) de 28/05/15, acceso 20/14/18, <http://www.gobiernodecanarias.org/boc/2015/101/001.html>

Burns, P. M., & Fridman, D. (2011). Actors' perceptions of the newly designated south downs national park: Social exchange theory and framework analysis approach. *Tourism Planning and Development*, 8(4), 447-465. doi:10.1080/21568316.2011.628808

Calle Vaquero, M. de la. (2019). Turistificación de centros urbanos: clarificando el debate. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 83, 2829, 1-40. <http://dx.doi.org/10.21138/bage.2829>

Capocchi, A., Vallone, C., Pierotti, M., & Amaduzzi, A. (2019). Overtourism: A literature review to assess implications and future perspectives. *Sustainability*, 11(12), 3303 <https://doi.org/10.3390/su11123303>

De Kadt, E. J. (1991). *Turismo: ¿pasaporte al desarrollo?: perspectivas sobre los efectos sociales y culturales del turismo en los países en vías de desarrollo*. Editorial Endymion.

Diario Canarias 7, [canarias7.es](http://canarias7.es), acceso 08/05/18

Diario El Diario, [eldiario.es](http://eldiario.es), accesos 06/07/18 y 31/03/19

Diario ES Diario, [esdiario.com](http://esdiario.com), acceso 09/07/18

Diario La Provincia, [laprovincia.es](http://laprovincia.es), acceso 12/05/18

Diario The Sun, [thesun.co.uk](http://thesun.co.uk), acceso 15/08/18

Dodds, R., & Butler, R. (2019). The phenomena of overtourism: a review. *International Journal of Tourism Cities* <https://doi.org/10.1515/9783110607369-002>

Fundéu BBVA (Fundación del Español Urgente), [fundeu.es](http://fundeu.es), acceso 05/09/21

Funes Rivas, María Jesús y Jordi Monferrer Tomás. (2003). “Perspectivas teóricas y aproximaciones metodológicas al estudio de la participación” en Funes Rivas, María Jesús y Ramón Adell Argiles (Eds.) *Movimientos Sociales: cambio social y participación*. Madrid: UNED; págs: 21-58.

Garzón Beckmann, Antonio: “Las dos caras turísticas del teletrabajo”, [antoniogarzon.com](http://antoniogarzon.com), acceso julio 2021.

Garzón Beckmann, Antonio; “5 claves para la regulación del alquiler vacacional en Canarias”, [antoniogarzon.com](http://antoniogarzon.com), acceso marzo 2022.

Garzón Beckmann, Antonio; “Falsos mitos del alquiler vacacional”, [antoniogarzon.com](http://antoniogarzon.com), acceso octubre 2020.

Gobierno de Canarias, “Borrador Proyecto Decreto Reglamento Vivienda Vacacional”, <https://www.gobiernodecanarias.org/juriscan/ficha.jsp?id=72793>

Gobierno de Canarias, “Viviendas vacacionales en Canarias”, estudio de InAtlas, <https://www.asolan.com/wp-content/uploads/2018/03/Presentaci%C3%B3n-Resumen-Vivenda-Vacacional-Canarias-2017.pdf>, acceso diciembre 2017

Guillén Navarro, Nicolás Alejandro, "An Analysis of the Holiday Rental Issue in Spain", *Critical Housing Analysis*, Volume , Issue 1, 2021.

Hernández L., Del Chiappa, G., & Battino, S. 2015. Percepción de los residentes de las Palmas de Gran Canaria ante el turismo de cruceros. *Vegueta: Anuario de la Facultad de Geografía e Historia*, (15)

Hunt S, Benford R. y Snow D. (1994). "Marcos de acción colectiva y campos de identidad en la construcción social de los movimientos", en Laraña, Enrique y Joseph Gusfield. (1994). *Los Movimientos Sociales. De la ideología a la identidad*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas; págs: 221-252.

Instituto Nacional de Estadística, [ine.es](http://ine.es), acceso 12/07/18

Jurdao Arrones, F. (1992). *Los mitos del turismo*. Madrid: Endymion

Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is overtourism overused? Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustainability*, 10(12), 4384.

Lee, C., Back, K. (2006) "Examining structural relationships among perceived impact, benefit and support for casino development based on 4-year longitudinal data", *Tourism Management*, N°27(3), 466-480

Majorca Daily Bulletin, [dailyrecord.co.uk](http://dailyrecord.co.uk), acceso 15/08/18

Mc Gehee, N., Anderek, K. (2004) "Factors predicting rural residents' support for tourism", *Journal of Travel Research*, 43(2), 131-140

Moreira, P. (2014). *Opinión pública y turismo en Gran Canaria*. II Foro Internacional de Turismo Maspalomas Costa Canaria (pp. 429-449). Maspalomas: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. ISBN 9788490421581

Nunkoo, R., Gursoy, D. (2012) "Residents' support for tourism: an identity perspective", *Annals of Tourism Research*, 39(1), 243-268

OMT (Organización Mundial del Turismo), (2018) "Overtourism"? Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions. ISBN 978-92-844-2006-3

Poh, L., Jakpar, S. (2011) "An Evaluation on the Attitudes of Residents in Georgetown towards the Impacts of Tourism Development", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No. 1, 264-277

Rasoolimanesh, S. M., Jaafar, M., Kock, N., y Ramayah, T. (2015). A revised framework of social exchange theory to investigate the factors influencing residents' perceptions. *Tourism Management Perspectives*, 16, 335-345. doi: 10.1016/j.tmp.2015.10.001

Red social Twitter, [twitter.com](https://twitter.com), acceso 12/05/18

Revista Hosteltur, [hosteltur.com](http://hosteltur.com), accesos 16/05/17 y 01/08/17 (Xavier Canalis)

Romero-Padilla, Y., Cerezo-Medina, A., Navarro-Jurado, E., Romero-Martínez, J. M., & Guevara-Plaza, A. (2019). Conflicts in the tourist city from the perspective of local social movements. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 83, 2837, 1–35. <http://dx.doi.org/10.21138/bage.2837>

Smith, V. (1992). *Anfitriones e invitados*. Antropología del Turismo. Editorial Endymion

Suosheng W., Chen, J. (2015) “The influence of place identity on perceived tourism impacts,” *Annals of Tourism Research*, 52,16–28

Wang, Y., & Lu, L. (2014). Community tourism support model and its application based on social exchange theory: Case studies of gateway communities of huangshan scenic area. *DiliXuebao/Acta Geographica Sinica*, 69(10), 1557-1574. doi:10.11821/dlxb201410014

## LA RESPONSABILITE SOCIALE DES PME TOURISTIQUES ENTRE DUALITE DE DISCOURS ET DE PRATIQUES « CAS DES PME TOURISTIQUES DE LA RÉGION SOUSS-MASSA »

**Nour-Eddine SOUSSI<sup>1</sup>, Habib ELFATHAOUI<sup>2</sup>,  
Jamal AGOURAM<sup>3</sup>, Khalil EL KOURI<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Faculty of Law, Economic and Social Sciences of Ait Melloul, University IBN ZOHR

Agadir, Morocco

<sup>1</sup>Email: [n.soussi@uiz.ac.ma](mailto:n.soussi@uiz.ac.ma)

<sup>2</sup>Email: [elfathaoih@gmail.com](mailto:elfathaoih@gmail.com)

<sup>3</sup>Faculty of Economic and Management of Guelmim, University IBN ZOHR Agadir,  
Morocco.

<sup>3</sup>Email: [jamal.agouram@edu.uiz.ac.ma](mailto:jamal.agouram@edu.uiz.ac.ma)

<sup>4</sup>Laboratory of Research in Organizational Management Sciences, ENCG Kenitra,  
University ibnTofail, Morocco

Email : [khalil.elkouri@uit.ac.ma](mailto:khalil.elkouri@uit.ac.ma)

### Résumé :

Le débat sur la RSE s'est développé récemment en réponse aux défis de la mondialisation et la montée en scène des revendications éthiques. Dans un contexte d'échange intense de biens et de services, de progrès technologique, de flux financiers accrus, de libéralisation, de déréglementation, de privatisation et de dynamisme renouvelé de la société civile, la RSE s'affirme en tant que sujet à multiples facettes. Au Maroc, les débats portant sur la performance des entreprises, en l'occurrence les PME touristiques, s'intéresse encore à leur contribution à la croissance économique, à l'emploi et au potentiel d'exportation. Or, ces entreprises se trouvent de plus en plus confrontées aux attentes des parties prenantes en terme de responsabilité sociale et environnementale, et plus généralement aux impératives de durabilité. L'objectif de cette contribution consiste d'une part à appréhender, par le biais d'une enquête, la perception de la RSE et le niveau d'engagement sociétal des PME touristiques de la Région Souss-Massa, et d'autre part à explorer les différents facteurs favorables et défavorables à la promotion de cette culture au sein de ces entreprises. Ainsi, et aux fins de cette étude, nous passerons d'abord en revue les différentes approches théoriques et instruments d'opérationnalisation de la RSE ; ensuite, nous aborderons la perception de la RSE par les pays en développement, en l'occurrence le Maroc ; et enfin, nous présenterons les résultats de notre enquête.

### Mots clés :

Responsabilité sociale - PME touristiques - Engagement sociétal - Région Souss Massa - parties prenantes

**INTRODUCTION :**

Nombreuses sont les entreprises confrontées à des pressions venant de différentes parties prenantes et qui les poussent à prendre en considération les obligations éthiques dans leurs démarches. Ces parties prenantes considèrent que la valeur de l'entreprise ne se mesure pas uniquement en termes financiers (performance économique), mais aussi par son niveau d'engagement vis-à-vis des questions sociales et environnementales tout en allant bien sûr au-delà de sa responsabilité juridique.

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est un phénomène récurrent qui repose sur les bases de convergence entre la performance économique et sociale. Après le renouement de l'éthique avec l'économie libérale à la fin du 18<sup>e</sup> siècle où l'Homme cherchait la maximisation de ses plaisirs alors qu'il vivait sous les retombées de la misère ouvrière, vint l'ère de l'Etat providence fondé sur le travail et les droits des citoyens. Une situation qui se renforce avec la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme en 1948 ; symbole de respect de la dignité humaine. Mais à partir des années 1980, le concept de « l'entreprise citoyenne » fait son apparition après la crise du régime de l'Etat-providence, une manière de montrer que l'entreprise, malgré sa crise économique et sociale, tient compte de son environnement. Dès lors, la RSE, située au carrefour des intérêts particuliers, collectifs et de l'intérêt général, est devenue un thème assez mis en relief mobilisant un ensemble d'acteurs (chercheurs, décideurs, militants, médias, etc.).

Selon la définition proposée par la Commission Européenne: « *La RSE est un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relation avec les parties prenantes. Les entreprises ont un comportement socialement responsable lorsqu'elles vont au-delà des exigences légales minimales et des obligations imposées par les conventions collectives pour répondre à des besoins sociétaux. La RSE permet aux entreprises, quelle que soit leur taille de contribuer à concilier les ambitions économiques, sociales et environnementales en coopération avec leurs partenaires. A ce titre, la RSE est devenue un concept de plus en plus important (...) et s'inscrit dans le débat sur la mondialisation, la compétitivité et le développement durable* ». Essayer de définir la RSE nous amène sur le terrain de plusieurs théories<sup>1</sup>.

Le concept de RSE (Corporate Social Responsibility (CSR) en anglais) est issu de la littérature anglo-saxonne. Wood (1991) a identifié trois niveaux d'analyse de la RSE. Le niveau sociétal /institutionnel où l'entreprise doit répondre aux attentes de la société pour

<sup>1</sup> “The corporate social responsibility field is not only a landscape of theories but also a proliferation of approaches, which are controversial, complex and unclear” (Garriga and Melé, 2005).

préservé son statut. Le niveau organisationnel où l'entreprise fait appel à sa responsabilité publique et où elle gère d'une manière responsable ses activités et leurs impacts environnementaux. Et finalement au niveau des acteurs organisationnels. Le champ de responsabilité de l'entreprise se délimita alors dans les domaines économique, légal et éthique. L'idée est que l'entreprise était non seulement redevable envers ses actionnaires, mais également envers tous les intervenants avec qui elle a une interaction, ce qui détermine alors la théorie des parties prenantes.

Les approches théoriques de la RSE reposent essentiellement sur les courants contractualistes et sociologiques néo-institutionnalistes. Ceux-ci s'interrogent notamment sur la compatibilité entre la logique marchande et l'objectif de profit maximum qui fondent la rationalité économique de l'entreprise et des préoccupations sociétales comme le développement durable, l'équité intergénérationnelle et l'intérêt général qui sont des finalités apparaissant à priori étrangères, voire contraires aux logiques entrepreneuriales.

On peut faire de la RSE une double lecture théorique : l'une, issue des théories politico-contractuelles de la firme, basée sur une approche économique, rationnelle et libérale de l'organisation, « nœud de contrats » et lieu de conflits entre les acteurs, et l'autre, utilisant le prisme des théories sociologiques néo-institutionnalistes pour éclairer les stratégies d'image et de légitimation. Les théories économiques néo-classiques de la firme vont du rejet d'un tel lien à la justification de son intégration dans les décisions, notamment avec la théorie de l'agence, la théorie des parties prenantes et la théorie de la dépendance à l'égard des ressources.

L'avantage principal de cette nuée de théories traitant la RSE est de donner un large champ d'action de la notion de la RSE qui réunit entre les différents intérêts des parties prenantes et leurs exigences. Ainsi, cette diversité permet à chaque partie prenante d'intégrer ses propres revendications. Mais l'hétérogénéité des courants incarne la subtilité des relations des acteurs de l'activité organisationnelle, ces courants qui s'opposent pour faire primer leur notion ce qui en découle une multiplicité de conceptions de la RSE.

Au Maroc, la RSE commence à intéresser plusieurs acteurs, mais peu d'études empiriques ont été réalisées dans ce cadre. Cette notion n'est pas encore un sujet d'envergure pour être débattu au sein de l'entreprise, puisque la RSE est appréhendée comme étant un phénomène nouveau. La question centrale que nous nous posons alors est : **Quelle place occupe la responsabilité sociale au sein des PME marocaines où la finalité se limite encore à l'accumulation de la richesse et où l'humain et l'écologique sont encore victimes des abus des dirigeants?**

Pour illustrer la conscience et l'engagement sociétal des PME de la Région Souss-Massa, nous avons mené une étude auprès des PME du secteur touristique (le secteur le plus prometteur de la région) dont les résultats seront analysés après la présentation de la perspective de la RSE dans les pays en de développement, en l'occurrence le Maroc.

## **I- PERCEPTION DE LA RSE PAR LES PAYS EN DEVELOPPEMENT**

### **1. LA RSE DANS LES PAYS EN DEVELOPPEMENT :**

Les entreprises du monde entier, dans les pays développés comme dans les pays en développement, quels que soient leur taille et leur domaine de spécialisation, ont un impact social, environnemental et économique considérable sur les communautés dans lesquelles elles opèrent. Pourtant, dans les conditions de très vive concurrence de l'économie mondiale d'aujourd'hui, assurer un « impact positif » est d'une importance cruciale pour la réputation de l'entreprise et son succès commercial.

Dans ce sens, plusieurs pays en développement ont opté pour la RSE en vue de relancer leurs économies et réaliser la prospérité de leurs nations. Mais, en analysant les pratiques de la RSE dans ces pays, on découvre cet état de choses est souvent imposée par les entreprises multinationales qui opèrent dans ces pays dans un contexte institutionnel, juridique, social et économique spécifique. En conséquence, le concept de RSE se réduit à un ensemble d'initiatives volontaires, pour la création d'un cadre régulateur approprié aux entreprises multinationales opérant dans les pays en développement.

Ces initiatives développées par les multinationales dans les pays en développement ont souvent réduit la souveraineté et les ressources étatiques, et on fait glisser la responsabilité régulatrice de l'Etat vers les entreprises, les organisations de la société civile et les organisations internationales. Or, ce transfert confie la responsabilité du bien commun au secteur privé avec tout ce que cela comporte comme risques sur les plans environnemental et social.

En effet, la responsabilité sociale a un potentiel bien supérieur à ce à quoi elle se limite actuellement. Elle peut contribuer à la modernisation régulatrice si elle est intégrée à une stratégie de concertation entre l'Etat, les entreprises et la société civile. Cette modernisation représente un préliminaire indispensable à la participation des citoyens à l'élaboration d'un paradigme de développement que ces derniers puissent s'approprier.

### **2. LA CULTURE DE LA RSE AU MAROC :**

A l'instar de la majorité des pays en développement, le Maroc est appelé à adhérer à la culture de la RSE pour faire face aux enjeux économiques de la mondialisation et aussi aux pressions exercées à la fois par les pays développés, les ONG et les organisations internationales (telles



que l'OCDE, l'OMC, la Banque Mondiale et l'OIT) qui jugent aujourd'hui les pays en fonction de leurs pratiques éthiques. Cela a amené notre pays à prendre un certain nombre de mesures telles que l'adaptation de sa législation avec les Principes directeurs de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise ainsi que la ratification de la majorité des conventions de l'OIT en les intégrant dans le nouveau code de travail. De plus, on ne peut nier aussi les contraintes des donneurs d'ordres qui exigent - dans le cadre des contrats de sous-traitance avec les entrepreneurs marocains - le respect des codes de conduite et des normes sociales et environnementales sous peine de rupture des relations d'affaires.

Toutefois, l'arrière plan culturel et managérial de l'entreprise marocaine représente encore des caractéristiques inadaptées avec les exigences de la RSE. En effet, l'écrasante majorité des entreprises marocaines souffrent de la résistance de certaines valeurs traditionnelles (culture paternaliste du m'alem, culture autoritaire des relations patrons-employés...). Par conséquent, la performance économique est obtenue par la minimisation du coût social et environnemental de la production, perçu souvent en termes de contraintes.

## **II- OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE :**

### **1- OBJECTIFS DE L'ETUDE :**

Afin d'améliorer nos connaissances sur l'état des lieux de la RSE dans les PME touristiques de la région Souss Massa, nous avons mené une enquête auprès d'un échantillon des PME touristiques de différentes branches d'activités (hébergement, restauration, agences de voyage). Cette étude a trois objectifs principaux :

1. Évaluer le niveau de conscience des PME touristiques de la région en terme de RSE et dresser un état des lieux de l'engagement sociétal des ces entreprises ;
2. Répertorier les actions socialement responsables déjà réalisées ou en cours de réalisation par ces entreprises ; et
3. Enfin, détecter les leviers et les obstacles au développement des pratiques socialement responsables.

Le choix du secteur touristique est justifié par maintes raisons:

- Tout d'abord, le tourisme est l'activité « phare » de la Région, d'autant plus que celle-ci est classée première en capacité hôtelière balnéaire sur le plan marocain ;
- Ensuite, ce secteur a une grande importance au niveau économique et social du fait qu'il est considéré comme le premier créateur d'emploi de la Région ;

- Enfin, le secteur touristique de la Région connaît d'importantes violations en matière sociale et environnementale et l'image que diffusent les PME touristiques opérant dans cette Région n'est que la face cachée de l'Iceberg.

## **2- METHODOLOGIE DE L'ETUDE: UNE ETUDE QUANTITATIVE**

Pour atteindre plus explicitement les objectifs de cette étude, un questionnaire a été administré par la technique face à face avec les responsables de 27 PME enquêtées: les répondants sont constitués essentiellement de dirigeants et de directeurs administratifs. Le recours au questionnaire présente l'avantage de recueillir énormément de données, malgré que leur fiabilité peut être parfois questionnée. En somme, le questionnaire et l'entretien avec les responsables de l'entreprise, les employés et les délégués de personnel, s'ils existent, constituent les principaux outils de travail durant cette investigation.

### **2.1. Plan d'échantillonnage:**

Pour choisir notre échantillon, un processus d'échantillonnage par quota a été mis en œuvre. Nous avons choisi 25% de chaque secteur d'activité (hébergement, restauration, agence de voyage) d'une population totale de 216 PME touristiques (129 hôtels, 43 restaurants et 44 agences de voyage) à partir d'une base de données fournie par la Délégation Régionale du Ministère de Tourisme à Agadir. Les PME retenues se répartissent à raison de 83% dans la Région d'Agadir (Agadir et Inezgane) et pour le reste dans la Région de Tiznit (10%) et de Taroudant (7%).

Vingt sept PME de notre échantillon ont refusé de faire part de notre enquête, ce qui nous a donné une image préalable sur la position de ces entreprises à l'égard de la RSE. Cela a ramené à 27 le nombre des entreprises qui ont alimenté ce travail par leurs réponses.

### **2.2. Recueil des données :**

Partant des objectifs de l'étude, un questionnaire d'enquête a donc été élaboré en développant les thèmes suivants :

- La fiche signalétique de l'entreprise : raison sociale, nom du dirigeant, coordonnées, secteur d'activité, effectifs permanents et temporaires, effectifs hommes/femmes, etc.;
- La prise de conscience et la perception de la RSE par les PME touristiques de la Région Souss Massa;
- L'évaluation du degré d'engagement sociétal : politiques, visions et pratiques.

### **2.3. Méthode d'analyse des données collectées:**

Nous avons dépouillé les données collectées à l'aide d'un logiciel de traitement statistique « Sphinx », ce qui nous a permis d'aboutir à des résultats significatifs sous forme de tableaux

à simple entrée (Tri à plat) et à double entrée (tri croisé de variables ciblées). Ces résultats ont été exploités comme suit:

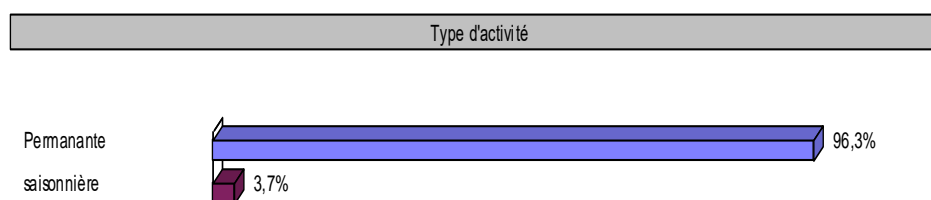
- Formuler une synthèse des résultats du tri à plat permettant de faire le point sur l'état des lieux et les tendances actuelles de la RSE au sein des PME touristiques de la Région Souss Massa;
- Opérer des croisements de variables considérées comme significatives par rapport aux objectifs de la recherche.

Les résultats de cette enquête seront présentés en trois axes. Le premier axe comporte des informations générales concernant les PME enquêtées (Taille, type d'activité, effectif, implantation...); le deuxième est consacré à l'identification du degré de prise de conscience et de perception de la RSE par ces entreprises; et le dernier sert à évaluer le degré d'engagement sociétal des PME interviewées, par l'examen de l'état des lieux des trois dimensions de la RSE, à savoir: la dimension économique, la dimension sociale et la dimension environnementale, et enfin par une évaluation des pratiques de la RSE.

### III- ETAT DES LIEUX ET PRATIQUES SOCIETALES DES PME TOURISTIQUES DE LA REGION SOUSS MASSA

#### 1- INFORMATIONS GENERALES :

Les questionnaires ont été adressés aux dirigeants des PME touristiques. Ces dernières se répartissent entre trois types d'activités: Hébergement (63%), restauration (18,5%) et agences de voyages (18,5%).

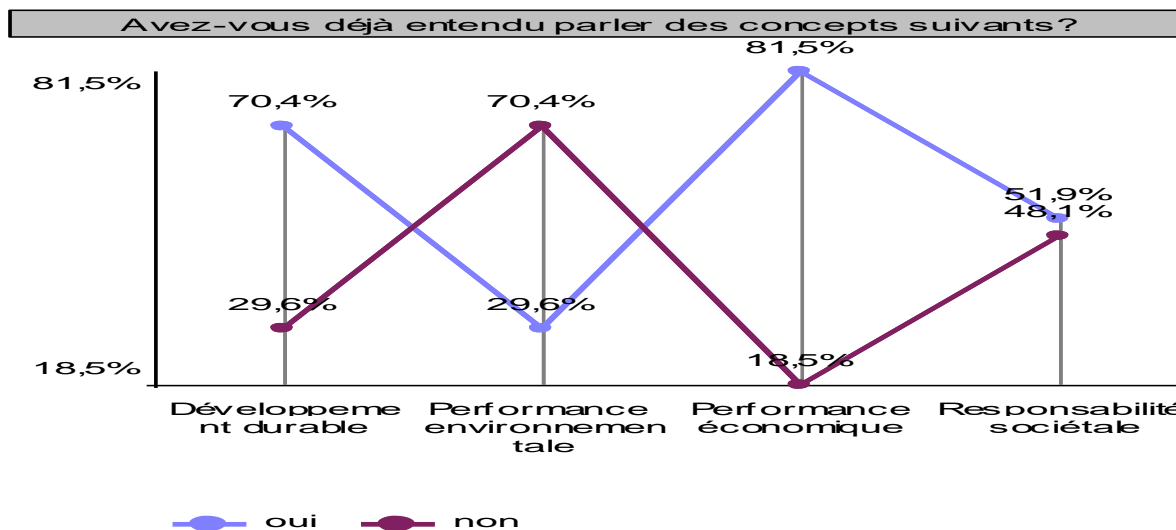


#### 2- PRISE DE CONSCIENCE ET PERCEPTION DE LA RSE PAR LES PME TOURISTIQUES:

Cet axe vise à répondre à la question suivante: Quel est le niveau de connaissance de la RSE par les PME touristiques de la Région Souss Massa?

- **Perception de la RSE :**

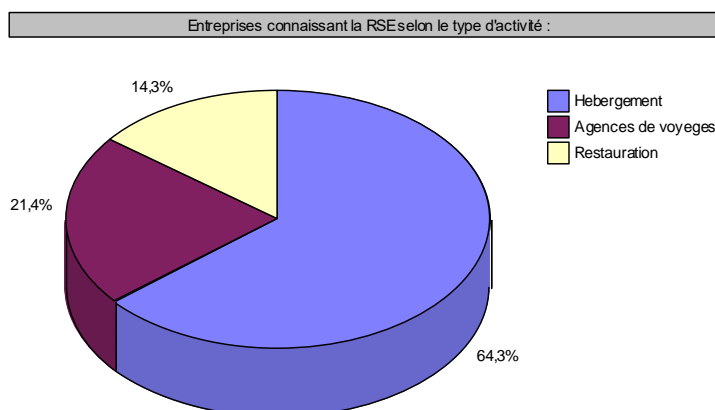
La proportion d’PME qui déclare connaître la RSE ne dépasse pas 51,9% de l’échantillon, et les entreprises d’hébergement semblent être les plus familiarisées avec cette notion (64,3%). La performance environnementale est ignorée par 70,4% des entreprises, alors que la performance économique est généralement connue (81,5%)



Les quatre thématiques revêtant le plus d’intérêt aux yeux de plus de 80% des entreprises interviewées et ayant été classées comme étant très importantes, voire même essentielles, sont la performance économique et financière, les droits de l’Homme, la santé et la sécurité au travail et les conditions de travail. Ce classement ne reflète pas la réalité des pratiques de ces entreprises sur le plan social.

- **Notion de la RSE :**

Pour 85,7% des PME ayant déclaré connaître la RSE, cette dernière est une culture managerielle qui a des impacts positifs sur la performance des PME, alors que 14,3% la considère comme étant un thème en vogue qui n’aura aucune incidence sur l’activité à venir

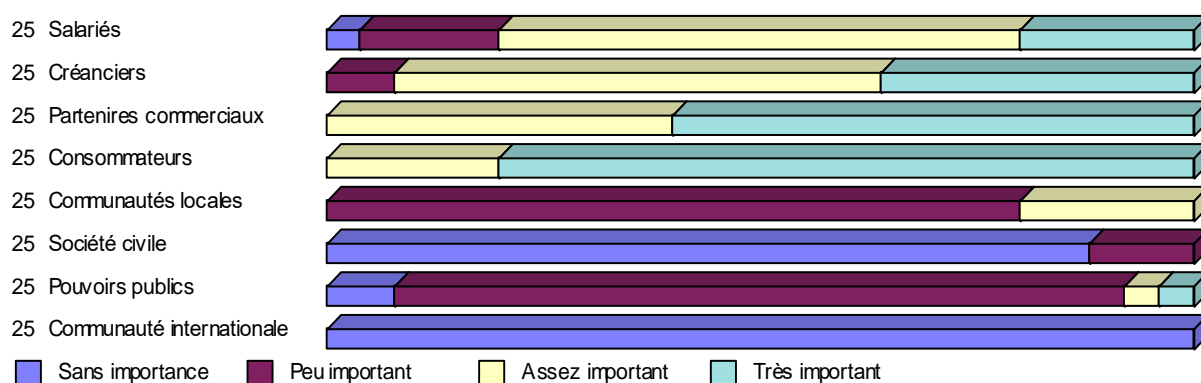


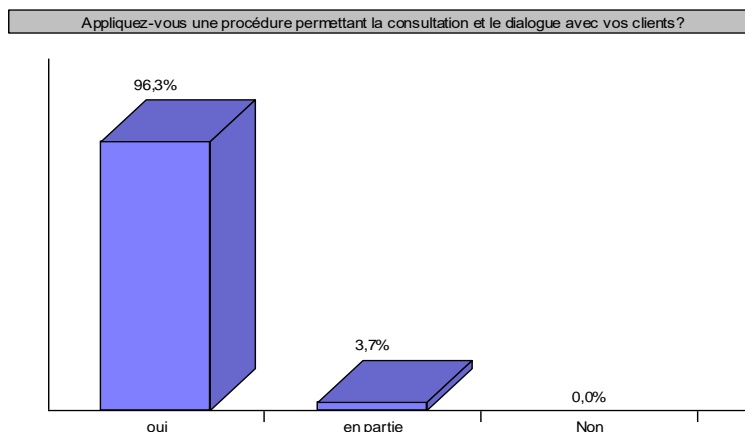
des PME.

La mise en œuvre de pratiques relevant de la RSE implique des coûts qui diminuent la performance économique et financière de l'entreprise selon 37% des PME questionnées, alors que seules 18,5% considèrent que la RSE améliore le volume d'affaires et la performance économique et financière. Les 44,5% restantes ne voient en la RSE aucune incidence économique ou financière.

- **Entreprise et parties prenantes :**

En demandant aux PME de nous faire un classement des parties prenantes selon leur ordre d'importance : les partenaires commerciaux et les consommateurs ont occupés la première place, les salariés et les créanciers en deuxième place, la communauté locale et les pouvoirs publics en troisième place et en derniers lieux la société civile et la communauté internationale qui sont sans importance selon les PME interrogées. Ce classement montre que c'est les performances économique et financière qui constituent le principal souci de la majorité des PME.





#### - Instruments de la RSE :

La quasi-totalité des PME interrogées n'ont pas pu connaître les instruments de la RSE :

- Moins de 15% des PME ont pu connaître les normes ISO 14000 et SA8000, mais sans en connaître les détails.
- 7.5% ont connu l'Eco-label européen du Comité européenne sans en connaître le détail.
- Moins de 4% des PME ont déjà entendu parler des instruments de reporting, de notation et des boîtes à outils.

### 3- EVALUATION DU NIVEAU D'ENGAGEMENT SOCIÉTAL DES PME TOURISTIQUES

Dans ce troisième axe, nous allons essayer d'évaluer le niveau d'engagement sociétal et d'adoption de démarches responsables par les PME touristiques. Cet axe aura pour objectif l'examen de l'état des lieux des trois dimensions économique, sociale et environnementale de la RSE, et enfin l'évaluation des pratiques de la RSE.

#### 3.1-Evaluation du degré d'engagement sociétal :

##### A- La dimension économique :

L'importance donnée à la performance économique et financière se manifeste à travers l'intérêt accordé aux clients, aux partenaires commerciaux et aux créanciers :

96,3% des PME ont déclaré avoir une procédure permettant une consultation et un dialogue avec ses clients, et dans 100% des cas les réclamations des clients sont réglées.

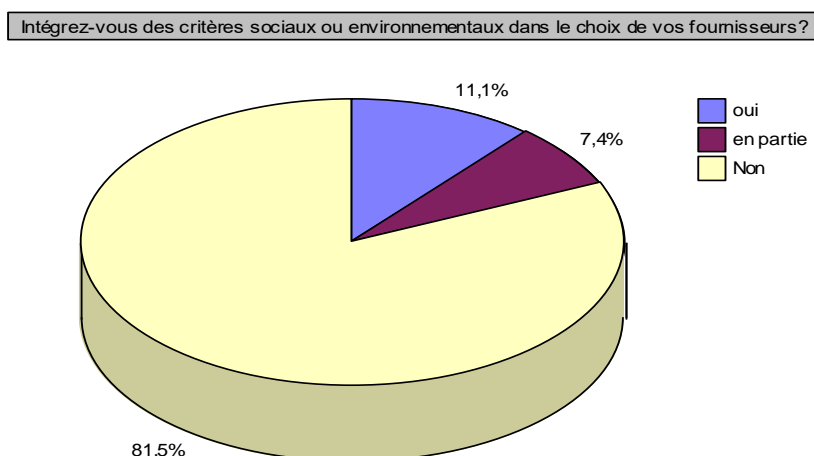
Quant aux fournisseurs et partenaires commerciaux, 63% des PME déclarent avoir une procédure permettant une consultation et un dialogue avec eux, et dans 74,1% des cas leurs réclamations sont réglées.

L'intégration de facteurs non-économiques dans le choix des fournisseurs et des sous-traitants est très peu courante pour les PME interrogées : seules 11,1% intègrent des facteurs sociaux ou environnementaux dans leur choix.

## B- La dimension sociale :

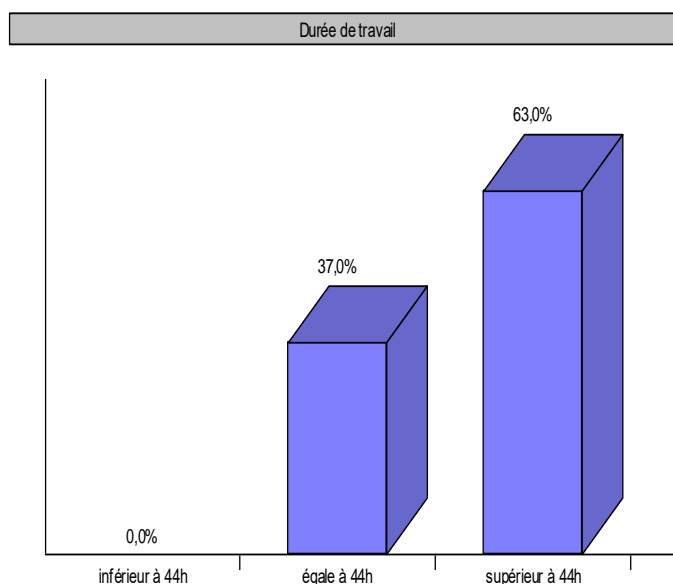
### - Nature des contrats de travail :

Question évitée par les dirigeants à hauteur de 66,7%. La nature des contrats (CDD ou CDI) est une question qui entre dans le cadre de la non transparence. Mais en posant cette même question aux employés, nous avons constatés que ces derniers sont invités chaque année à signer un contrat sans en connaître la nature. De plus, les contrats précaires à durée déterminée, renouvelables chaque année sont les plus en vogue aussi bien pour les exécutants que pour les cadres.



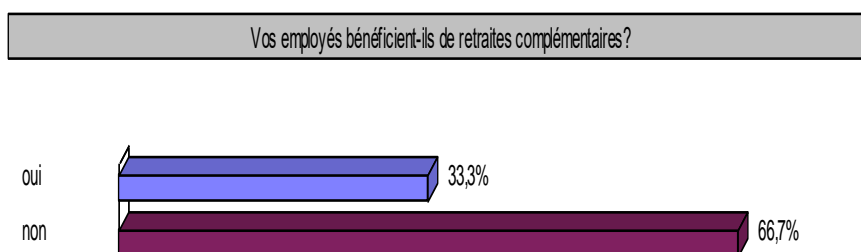
### - Répartition du travail :

La répartition du travail est une autre question dans laquelle se manifeste le non-respect de la législation du travail. En effet, pour 63% des PME, le nombre d'heures travaillées par semaine dépasse la durée normale de 44h. Par ailleurs, le recours forcé, et parfois non rémunéré, aux heures supplémentaires excessives est un autre aspect de non conformité avec le minimum légal. Dans la restauration par exemple, le nombre d'heures travaillées par semaine peut atteindre les 98h.



#### - Couverture sociale :

Une question délicate considérée comme étant un examen pour les dirigeants, la couverture sociale est un autre domaine où le minimum légal n'est pas respecté. Le nombre d'effectif déclaré en CNSS constitue aussi une question évitée par les dirigeants, seules 44,4% ont avoué que l'effectif déclaré correspond à l'effectif permanent, alors que les saisonniers ne bénéficient d'aucune couverture sociale.



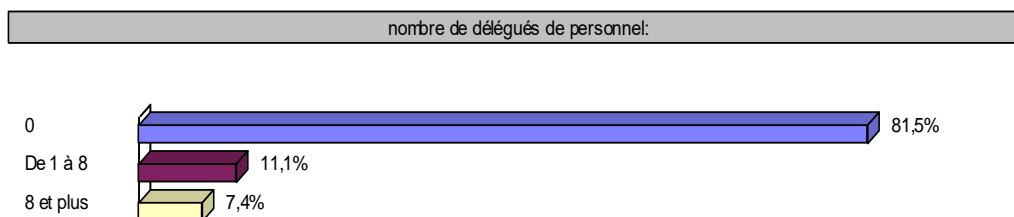
Au niveau des retraites complémentaires, la situation est plus inquiétante : 66,7% des PME interviewées n'assurent pas de retraites complémentaires en faveur de leurs employés. Quant aux œuvres sociales dont bénéficient les employés, elles se limitent dans la majorité des cas aux cantines, infirmeries et mosquées. Seules 2,4% des PME fournissent des cours d'alphabétisation ou un centre d'estivage en faveur de leurs employés.

#### - Délégués du personnel :

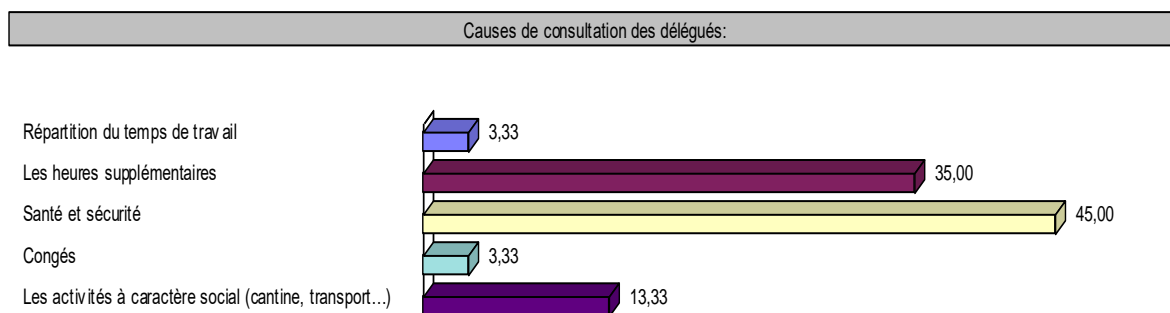
Une situation très alarmante qui témoigne de la violation des droits de travailleurs, 81,5% des PME n'ont pas de délégués du personnel. Le constat est plus angoissant quand on découvre que même pour les grandes PME dont l'effectif dépasse 100 employés, les délégués du



personnel n'ont pas de place, alors que l'existence d'un délégué du personnel est une obligation légale pour cette catégorie d'entreprises dont.



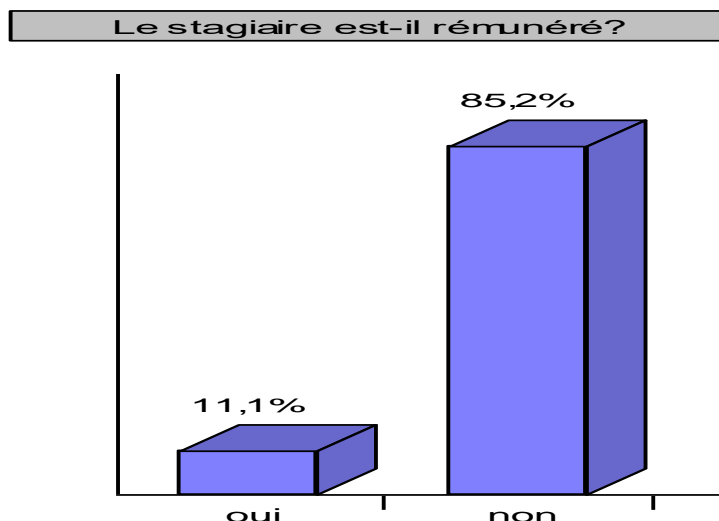
La minorité d'entreprises, ayant des délégués de personnel, ont déclaré que les questions faisant objet de réclamations des délégués étant le retard des salaires (100%), les conditions de travail (80%) et la couverture sociale (30%). Alors que ces délégués sont consultés pour des questions liées essentiellement aux heures supplémentaires (35%) et à la santé et sécurité au travail (45%).



#### - Formation du personnel :

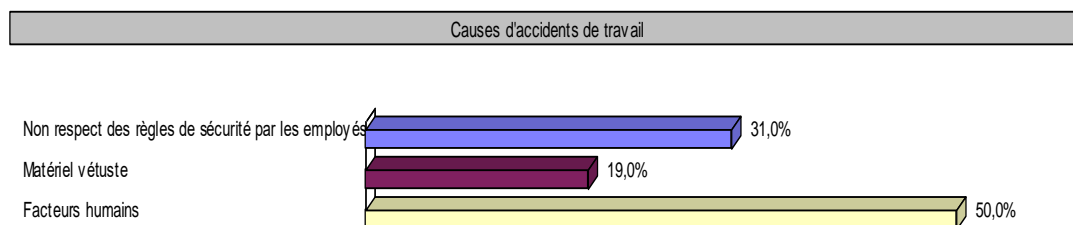
La formation du personnel est un critère décisif de performance économique des entreprises. Pourtant dans notre cas, 37% des PME ne disposent pas de plan de formation du personnel. Pour les PME restantes, la participation à la formation du personnel prend la forme de formations internes sur le travail (38,5%), d'une prise en charge financière des coûts de la formation (26,9%), des formations dans la branche d'activité (26,9%) ou d'autorisations d'absence (11,5%).

#### - Les stagiaires :



Les PME touristiques accueillent les stagiaires en permanence sachant que le nombre de ceux-ci est plus important durant la haute saison. Les stagiaires sont généralement accueillis dans le cadre de formation alternée avec des centres de formation professionnelle (46.7%) ou encore dans le cadre d'insertion de diplômés. Mais, malgré la charge de travail mis sur les épaules de ces stagiaires, ils ne sont rémunérés que dans 11.1% des cas !

**- Santé et sécurité au travail :**



La santé et sécurité au travail est normalement un domaine réglementé par la législation du travail, mais la réalité est totalement différente : les salariés de 63% des PME consultées ne bénéficient pas d'un service médical conformément aux exigences du Code de travail. Cependant, l'absence d'un service médical n'est pas la seule raison de qualifier la situation de préoccupante. La consultation des salariés a démontré que certaines PME du secteur n'accordent aucunes indemnités aux victimes d'accidents de travail et les charges médicales sont déduites des salaires. Par ailleurs, les dirigeants de 81% des PME considèrent que les employés sont les premiers responsables des accidents de travail et non l'insuffisance de sensibilisation ou le manque de formation !

Il faut noter ici que les mesures prises pour réduire le nombre et la gravité des accidents du travail ne dépassent pas l'affichage des instructions de sécurité sur les postes exposés aux

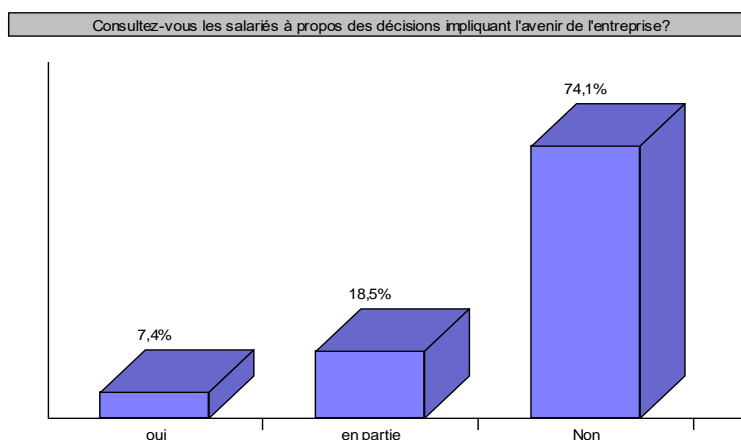
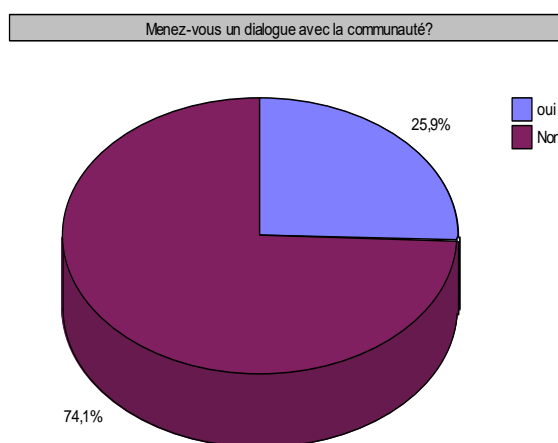
risques (55.6%), la formation de secouriste (33.3%) et les réunions de sensibilisation (25.9%). Toutefois, la majorité des PME ne disposent pas d'une politique claire de santé et sécurité au travail, et la grande part des dirigeants ont du mal à distinguer entre sécurité des lieux et sécurité de personnes.

**- Conditions de travail :**

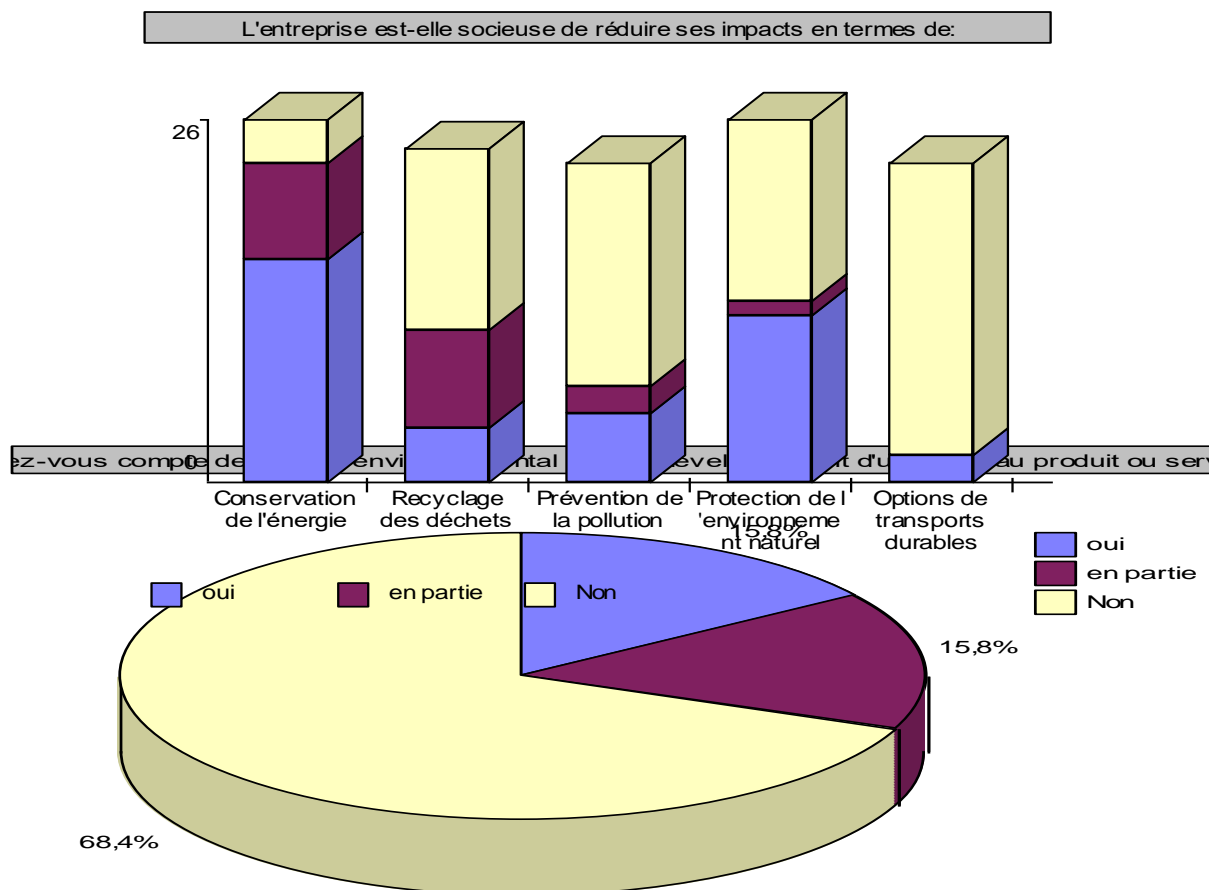
Aucune enquête de satisfaction n'est réalisée auprès des employés de 85% des entreprises questionnées. Aussi les salariés ne sont pas consultés pour des décisions importantes impliquant l'avenir des PME et donc leur avenir.

**- Politique liée à la communauté :**

La majorité des PME ne mènent pas un dialogue avec la communauté concernant des questions problématiques, controversées ou sensibles pouvant impliquer l'activité de l'entreprise. Dans 77.8% des cas, aucun soutien financier n'est fourni aux activités et aux projets de la communauté locale.



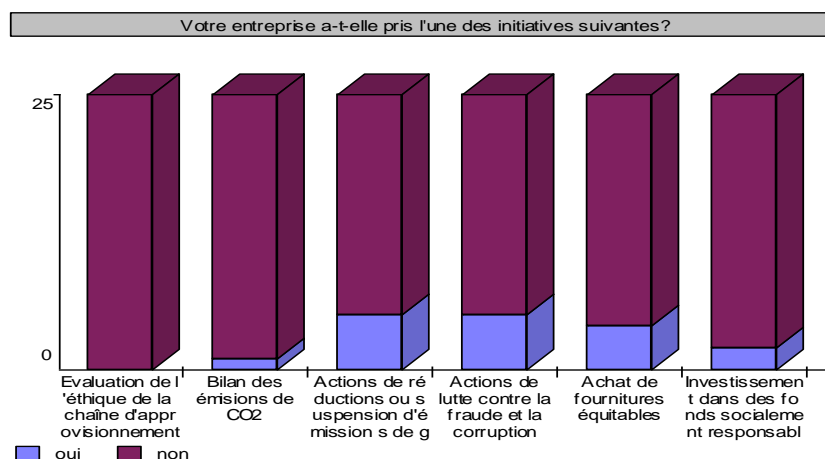
**C- La dimension environnementale :**



La politique environnementale de 97,3% des PME questionnées se limitent à l'élimination de leurs propres déchets liquides et solides, alors que le prétraitement des émissions de vapeurs dangereuses et la réduction des nuisances sonores n'occupent qu'une place minime dans le cadre de cette politique. De plus, lors du développement de nouveaux produits touristiques, 68,4% des dirigeants déclarent ne pas prendre en considération les incidences du produit développé sur l'environnement.

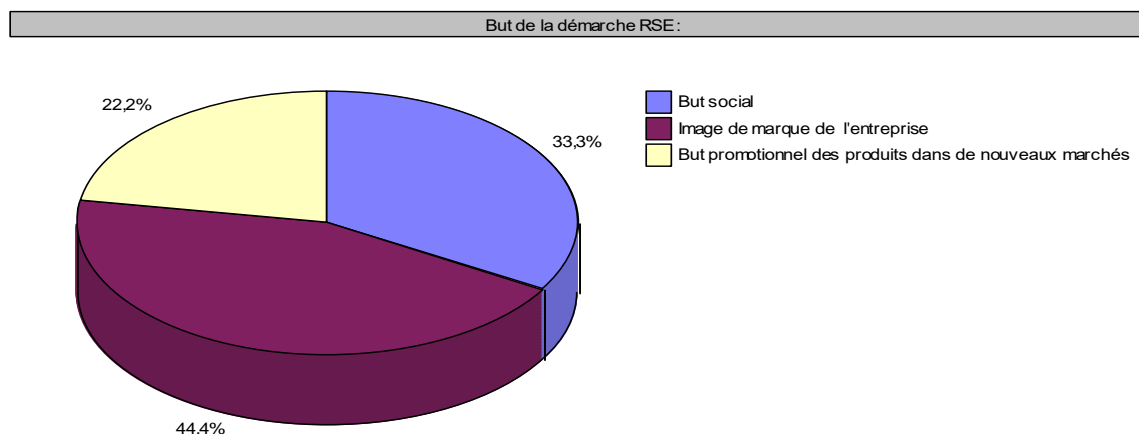
Ce constat peut être expliqué par le fait que ces PME considèrent que leurs actions en faveur de l'environnement ne permettent ni la réduction du coût ni l'acquisition d'avantages concurrentiels.

### 3.2- Evaluation des pratiques de la RSE :



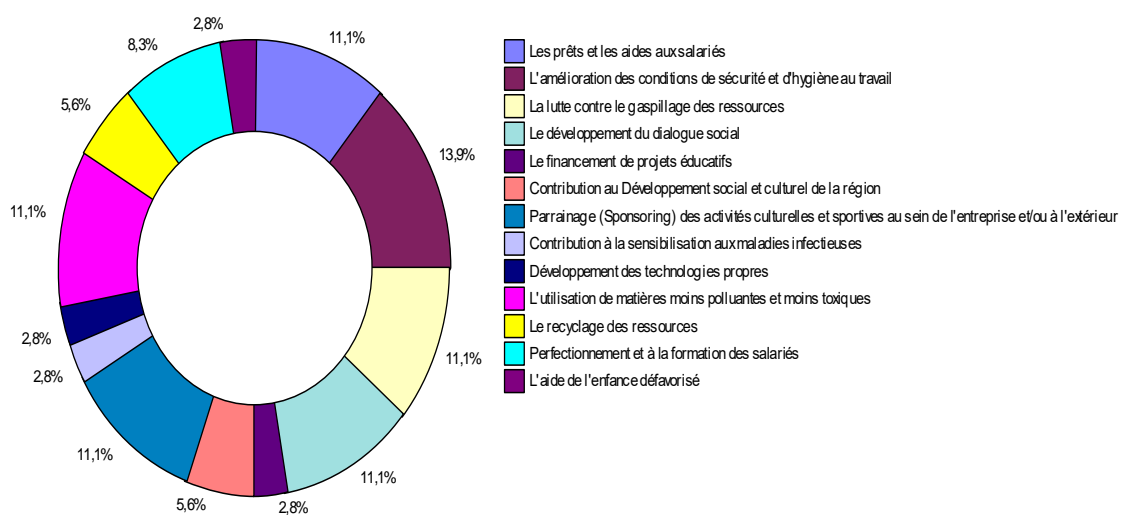
La RSE constitue encore une notion floue pour la majorité des PME questionnées. Seules 18,5% des PME ont déclaré pratiquer la RSE. En plus, plusieurs pratiques relevant de la RSE n'ont jamais fait l'objet d'initiatives de la part des PME.

L'examen de leurs motivations montre que 44,4% des PME l'ont fait dans le but de créer une image de marque, 33,3% pour but social et 22,2% pour but promotionnel.



Toutes les PME ayant déclaré pratiquer la RSE, n'ont pas mis en place une équipe ou désigné une personne en charge des questions de la RSE. A noter également que les actions réalisées ou en cours de réalisation pour le développement de la RSE au sein de ces PME sont divers et varient entre le social, l'environnemental et la participation au développement de la région d'implantation.

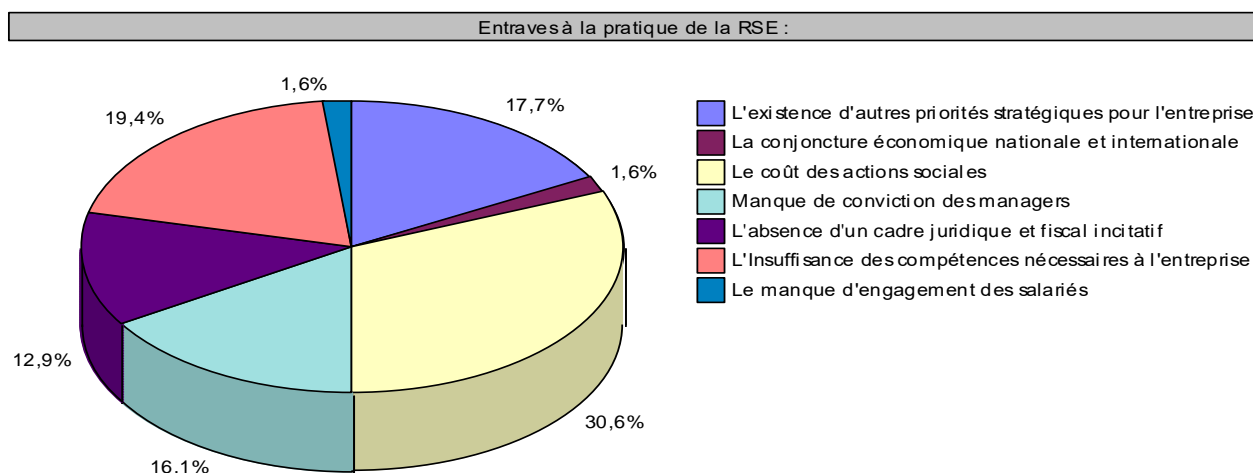
Accions realitzades o en curs de realització per al desenvolupament de la RSE al seïn des empreses :



La totalité des PME questionnées n'ont engagé aucune démarche de certification. La moitié des PME ayant déclaré pratiquer le RSE, confirment que leur engagement sociétal se situe au niveau de la conformité juridique à la réglementation en vigueur, alors que l'autre moitié considère que son engagement dépasse la conformité juridique pour atteindre l'application volontaire et bénévole de standards propres à l'entreprise.

La proportion minimale des PME pratiquant la RSE, nous pousse à poser la question sur les causes ou les difficultés entravant la pratique de la RSE par les autres PME.

Ces handicaps reflètent les priorités des PME à savoir la minimisation des coûts et la maximisation de la rentabilité financière. La totalité des entreprises déclarent qu'une fois ces handicaps dépassés, elles pratiqueront la RSE.



## SYNTHESE :

Les résultats de l'enquête fournissent une première vision sur les pratiques des PME touristiques de la Région Souss Massa sur le plan social et environnemental. Comme nous l'avons montré ci-haut, la situation sociale demeure très inquiétante en l'absence de stabilité d'emploi, de couverture sociale, de politique claire de santé et sécurité au travail ou encore de délégués du personnel pour la majorité des PME questionnées. Sur le plan environnemental, la situation n'est pas moins préoccupante dans la mesure où la participation des PME à la réduction et au recyclage des déchets reste très limitée, l'utilisation durable des ressources hydriques et énergétiques n'est pas la norme et la prise en compte de l'impact environnemental lors du développement de nouveaux produits ou services ne fait pas l'unanimité.

Ces résultats démontrent que la plupart des PME du secteur restent encore loin du niveau de conformité avec la réglementation pour promouvoir d'autres pratiques volontaires qui vont au-delà de cette dernière. Ceci dit, la RSE reste un thème peu connu et floue. La quasi-totalité des PME reconnaissent ne pas en avoir entendu, alors que la minorité ayant déclaré connaître la RSE, ne reflète pas nécessairement une connaissance précise du concept.

On peut conclure que l'Etat a encore un très grand rôle à jouer pour essayer dans un premier lieu de concrétiser la mise en œuvre et le respect du code de travail par les PME, avant de passer dans un deuxième lieu à la promotion de pratiques socialement responsables par une valorisation de ces pratiques et l'intégration de la RSE dans la culture managerielle des PME par le biais de la formation (universitaire, professionnelle) et des programmes de mise à niveau.

### **Bibliographie:**

- Chauveau, A. Rose, J-J. 2003. *L'entreprise responsable*. Paris : Edition d'Organisations.
- Dejadt, E. 1979. *Tourisme, passeport pour le développement ?* Paris : Economica.
- Dejean, F. Gond, JP. 2003. La responsabilité sociétale des entreprises: enjeux stratégiques et stratégies de recherche. In : Réseau des IAE (ed.) *Sciences de Gestion & Pratiques managériales*. Paris : Economica, pp : 389-400.
- Igalens, J. Joras, M. 2002. *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Paris : Edition d'Organisations.
- Igalens, J. 2004. *Tous responsables*. Paris : Edition d'Organisations.
- Rose, J-J. 2006. *La responsabilité sociale de l'entreprise*. Bruxelles : de boeck.
- Allouche, J. Huault, I. Schmidt, G. 2004. Responsabilité sociale de l'entreprise : La mesure détournée. *Actes du Congrès de l'AGRH*. UQAM- ESG. Montréal.
- Belem, G. Benoit, C. Champion, E. 2007. Faire avancer la théorie de la RSE : Un dialogue intercontinental. *Chaire de la responsabilité sociale et de développement durable*. N°11-2007. Collection recherche. ESG UQÀM. Montréal.
- Champion, E. Gendron, C. 2003. La Responsabilité Sociale Corporative en débat et en pratique : Codes de conduite, normes et certifications. *Chaire de la responsabilité sociale et de développement durable*. N°16-2003. Collection recherche. ESG UQÀM. Montréal.



- Coulon, R. 2006. Responsabilité sociale de l'entreprise et pratiques de gestion des ressources humaines. *Revue de l'Organisation Responsable*. 1(1), 48.
- Diller, J. 1999. Responsabilité sociale et mondialisation: qu'attendre des codes de conduite, des labels sociaux et des pratiques d'investissement? *Revue internationale du travail*. 2(138).
- Durif, F. 2006. Vers un modèle de responsabilité sociale intégrateur en stratégie : une source d'avantage concurrentiel et un impératif stratégique. *Chaire en management des services financiers*. Collection recherche. ESG UQAM. Montréal.
- Gendron, C. 2006. Codes d'éthique et nouveaux mouvements sociaux économiques : la constitution d'un nouvel ordre de régulation à l'ère de la mondialisation. *Chaire de la responsabilité sociale et de développement durable*. N°09-2006. Collection recherche. ESG UQAM. Montréal.
- Gendron, C. 2005. Les codes éthiques : de la déontologie à la responsabilité sociale. *Chaire de la responsabilité sociale et développement durable*. N°03-2005. Collection recherche. ESG UQAM. Montréal.
- Gendron, C. Lapointe, A. 2005. La responsabilité sociale d'entreprise dans la PME; option marginale ou enjeu vital ?. *Chaire de la responsabilité sociale et développement durable*. N°06-2005. Collection recherche. ESG UQAM. Montréal.
- Gendron, C. Lapointe, A. Turcotte, M-F. 2003. Codes de conduite et entreprise mondialisée : Quelle responsabilité sociale? Quelle régulation? *Chaire de la responsabilité sociale et de développement durable*. N°12-2003. Collection recherche. ESG UQAM. Montréal.
- Gond, J-P. Mullenbach-Servayre, A .2004. Les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise. *Revue de Sciences de Gestion*. N°205.
- Labelle, F. 2005. Les 3 « C » de la performance sociale organisationnelle (PSO). *Chaire de la responsabilité sociale et de développement durable*. N°11-2005. Collection recherche. ESG UQAM. Montréal.
- Perez, R. 2005. Quelques réflexions sur le management responsable, le développement durable et la responsabilité sociale de l'entreprise. *La Revue des Sciences de Gestion*. N°211-212.

# CAPÍTULO III



# USO DE TÉCNICA AUTOMATIZADA DE EXTRACCIÓN DE DATOS DE SITIOS WEB (WEB SCRAPING) EN PYTHON PARA LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS TURÍSTICOS SOBRE UN ESTABLECIMIENTO TURÍSTICO

## Autores:

### SARAY RUFO TORRES

Saray es graduada en turismo y máster en Desarrollo Integral de destinos turísticos por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Actualmente cursa los estudios de doctorado en el programa EmITIC de la ULPGC. [saray.rufo@ulpgc.es](mailto:saray.rufo@ulpgc.es); ULPGC; IDeTIC; Edificio Polivalente II, Campus de Tafira Baja; Las Palmas

### CARMEN LIDIA AGUIAR CASTILLO

La Dra. Aguiar es graduada en turismo y máster en Dirección de Empresas y Recursos Humanos en la ULPGC. Investigadora Doctor Competitivo (Financiación ACISII-Catalina Ruiz) en la ULPGC. [lidia.aguiar@ulpgc.es](mailto:lidia.aguiar@ulpgc.es); ULPGC; IDeTIC; Edificio Polivalente II, Campus de Tafira Baja; Las Palmas

### JULIO FRANCISCO RUFO TORRES

El Dr. Rufo es investigador contratado por el programa Ramón y Cajal en la Universidad de La Laguna. Está adscrito al departamento de Ingeniería Industrial. [jrufotor@ull.edu.es](mailto:jrufotor@ull.edu.es); ULL; Escuela Superior Ingeniería y Tecnología; La Laguna, S/C de Tenerife

### JOSÉ ALBERTO RABADÁN BORGES

El Dr. Rabadán es Catedrático de Universidad en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Está adscrito al departamento de Señales y Comunicaciones de la EITE. [jose.rabadan@ulpgc.es](mailto:jose.rabadan@ulpgc.es); ULPGC; IDeTIC; Edificio Polivalente II, C.U. de Tafira Baja; Las Palmas

### RAFEL PÉREZ JIMÉNEZ

El Dr. Pérez es Catedrático de Universidad en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Está adscrito al departamento de Señales y Comunicaciones de la EITE. [rafael.perez@ulpgc.es](mailto:rafael.perez@ulpgc.es); ULPGC; IDeTIC; Edificio Polivalente II, C.U. de Tafira Baja; Las Palmas

## Resumen

Este estudio se centra en la gran cantidad de datos (big data) que pueden ser obtenidos a través de Internet y a la extracción de datos turísticos mediante el uso de las técnicas de raspado web, en inglés *Web Scraping*, con Python para observar la reputación de un alojamiento turístico usando la información que los usuarios aportan en TripAdvisor sobre un establecimiento situado en la isla de Gran Canaria. En este caso se estudia los comentarios positivos y negativos que aparecen de los usuarios sobre el hotel y se realiza una comparación sobre la ponderación que se extrae del análisis de esas reseñas y el número de estrellas que TripAdvisor da al hotel.

## Palabras clave

Big data, Análisis de datos, Web Scraping, Python, TripAdvisor

## Abstract

This study focuses on the large amount of data (big data) that can be obtained on the Internet and the extraction of tourist data using Web Scraping techniques with Python to observe the reputation of a tourist accommodation using the information that users contribute on TripAdvisor about an establishment located on the island of Gran Canaria. In this case, the positive and negative comments that appear from users about the hotel are studied and a comparison is made on the weighting that is extracted from the analysis of those reviews and the number of stars that TripAdvisor gives to the hotel.

## Keywords

Big data, Data Analysis, Web Scraping, Python, TripAdvisor

## 1. INTRODUCCIÓN

Desde la aparición de Internet y debido al uso excesivo de las tecnologías se observa un gran flujo de datos e información que se generan cada día desde distintas fuentes y medios (Li et al., 2018). A su vez, esos datos pueden ser almacenados, procesados y usados por determinados agentes de diferentes sectores. Una de las principales fuentes de información existentes en la actualidad de las que puede ser realmente interesante recopilar información corresponde a la web, debido a la facilidad de acceso y al gran volumen de datos disponibles de distintos usuarios y en diversos formatos.

Existen numerosas herramientas disponibles para la extracción de datos de la web. Sin embargo, la extracción de datos de la web es una tarea compleja y costosa de tiempo. Por ello, existe una técnica que posibilita la extracción de datos de una o distintas webs, de forma automatizada, gracias a la utilización de distintas herramientas (extensiones de navegación y programas) o librerías de programación para simplificar dicha tarea, esta técnica se denomina el raspado web o, en inglés, *Web Scraping*. Cabe resaltar que dicha técnica, a su vez, facilita el procesamiento de los datos, ya que una vez que el usuario encuentre la información deseada puede encontrar distintos formatos para su extracción, ya sea a través de una base de datos, hoja Excel, archivos JSON, CSV, entre otros.

La realización del raspado web se emplea en distintas áreas de estudio, pero principalmente destaca en diversos sectores como Biotecnología y Bioingeniería, Genética, Biología Molecular, Medicina, Publicidad, Marketing y Periodismo, entre otros. En lo que respecta al turismo, esta técnica ha despertado gran interés en la actualidad utilizándose para el análisis de destinos turísticos, así como de los visitantes y turistas a través de la captación de datos contenidos en la web.

Uno de los mayores inconvenientes que se presenta en el sector turístico es la recolección y obtención de datos, principalmente por el alto coste que supone obtener datos de campo (formularios, entrevistas, visitas, etc.), el tamaño de las muestras es limitado y no siempre resultan significativas. Sin embargo, gracias a Internet y las distintas herramientas tecnológicas que se emplean en la actualidad existe una gran oportunidad para recopilar información que se muestra en cualquier sitio web. Esto representa una fuente de datos con un gran potencial de ser almacenada y utilizada por los investigadores de distintas áreas de estudio. Los datos contenidos dentro de la web pueden resultar importantes ya que pueden contener información valiosa de los turistas como opiniones, imágenes, ubicaciones, intereses, valoraciones, patrones de comportamiento en redes sociales, etc., pero también información de los destinos turísticos (ofertas alojativas, de restauración, de entretenimiento y ocio, de salud, etc). En definitiva, debido al gran potencial que presenta esta herramienta en la industria turística para obtener una

gran cantidad de datos en poco tiempo que pueden ser procesados y analizados para mejorar experiencias y servicios turísticos el objetivo de este estudio es utilizar esta técnica para captar datos sobre la web de TripAdvisor analizando los comentarios y/o reseñas de los usuarios sobre alojamientos de Gran Canaria.

Los siguientes apartados de este estudio se organizan de la siguiente manera. En la sección 2 se describe la revisión bibliográfica sobre el raspado web y las distintas técnicas y herramientas existentes para su empleo. En el apartado 3 la metodología de este estudio. En la sección 4 se describe los resultados obtenidos en este estudio. Por último, en la sección 5 se realiza las conclusiones sobre la utilidad y efectividad del *Web Scraping*.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Web Scraping

Algunos de los principales autores que descubrieron esta técnica denominada *Web Scraping* son Saurkar et. al (2018), su investigación se centra en los conceptos básicos del procesamiento web, las técnicas de *Web Scraping* y sobre los recursos tecnológicos disponibles para un raspado web efectivo.

Según vanden Broucke y Baesens (2018), este es un proceso llevado a cabo mediante un programa informático que posibilita de forma automatizada la descarga, análisis y organización de datos de la web cuyo objetivo principal es la extracción de información de una o diversas páginas web. Esto supone poder extraer datos de distinta índole y en distintos formatos (texto, imágenes, vídeos, gráficos, etc) de sitios web que, en primera instancia, no son del todo estructurados, por lo que con esta técnica se pueden convertir en datos estructurados que pueden ser almacenados en una base de datos para finalmente analizarlos (Sirisuriya, 2015; Saurkar et. al., 2018).

Siguiendo a Chasins et al. (2018), esta técnica cuenta con dos elementos clave, como son la extracción de los datos y el acceso a estos mediante el enlace URL. Aunque también hay que prestar atención a la estructuración de los datos, es decir, cómo y dónde están localizados dentro de la web, puesto que es fundamental para analizar un conjunto de datos. Esto se debe a que para realizar el raspado web se utiliza las líneas de código, y mediante un determinado lenguaje de programación y un programa informático se puede recopilar los datos de manera automática y rápida.

Algunas de las grandes ventajas que supone el manejo de esta herramienta son, por ejemplo, eliminar elementos que no son necesarios para el análisis reduciendo el tamaño del conjunto de datos, así como la transformación de los datos en un determinado formato que sea legible. Por

consiguiente, el proceso de *Web Scraping* se muestra de forma breve a continuación en la siguiente figura 1:

Figura 1. Proceso de Web Scraping



Fuente: Parikh, K., et al. (2018)

Los datos extraídos pueden resultar de gran utilidad para distintos sectores, pues en la actualidad se emplea para múltiples tareas como puede ser: el análisis y comparación de precios online, análisis de mercado; y de redes sociales, en investigación académica, toma de decisiones, recopilación de información gubernamental, extracción de información sobre ofertas de trabajo y detalles comerciales de determinadas webs. También se aplica para el monitoreo de datos meteorológicos; y de marcas comerciales, para la mejora de la precisión y fiabilidad del aprendizaje automático (en reconocimiento de voz, texto e imagen), la reserva de productos o servicios web, y para el seguimiento de la presencia y reputación en Internet, entre otras cosas (Sirisuriya, 2015; Parikh, K. et al., 2018; Martinez, R. et al., 2019; Singrodia, Mitra, y Paul, 2019; Manjushree y Sharvani, 2020; Gallagher y Beveridge, 2021).

El empleo del raspado web para extraer datos, como se ha podido apreciar, presenta grandes beneficios pese a que su aplicación es bastante compleja ya que cuenta con una serie de técnicas y herramientas que requieren de ciertas destrezas (Renita y Vanitha, 2015). Autores, como Farley y Pierotte (2017) destacan que, por este motivo, en determinados sectores como el jurídico, esta herramienta sirve solo como un elemento más de recopilación de información. Tal como se detalla en su investigación, un buen manejo del raspado web requiere de ciertas habilidades tecnológicas que los investigadores de ciertas áreas normalmente no tienen. Esas habilidades a las que se refieren son, por ejemplo, el manejo de lenguajes de programación como R o Python.

La realización de esta técnica supone un gran coste de tiempo y recursos, principalmente cuando

se realiza manualmente. No obstante, existen estudios que han desarrollado varias soluciones automatizadas. Como es el caso de Manjushree y Sharvani (2020) que, plantearon un enfoque en el que la extracción de datos se realiza directamente desde la web. Esto posibilita minimizar la intervención humana, ahorrar tiempo y también mejorar la calidad de los datos. Otros autores, como Kinne y Axenbeck (2018) proponen una plataforma de extracción web, lo que supone una simulación integrada mucho más eficiente y menos costosa para la recopilación de la información. Mientras tanto, Perihk, et al. (2018) destacan la importancia de la aplicación del aprendizaje automático, en inglés *machine learning*, en el raspado web ya que posibilita la detección de patrones para facilitar determinadas tareas e incluso para incorporar mecanismos de protección de datos, evitando así cualquier tipo de amenaza o intrusión.

Existen algunos autores que han centrado su investigación basándose en la misma línea que este estudio, como es el de Medeiros et al. (2018), en el que realiza un análisis sobre la imagen de un destino empleando la técnica de raspado web para obtener los comentarios publicados por los usuarios del apartado “qué hacer” de TripAdvisor.

## 2.2 Técnicas de Web Scraping

Algunas de las técnicas más conocidas para la extracción de datos de la web son las que se muestran a continuación en la tabla. En dicha tabla se muestra la clasificación de las técnicas de raspado web según su nivel de automatización (desde el nivel manual al completamente automatizado):

Tabla 1. Técnicas de Web Scraping según el nivel de automatización

Nivel de automatización	Técnicas de Web Scraping
<b>Manual</b>	Copia y pega.
<b>Automatización parcial</b>	Con el lenguaje de consulta XML se extrae información basada en etiquetas HTML; software de raspado.
<b>Fácilmente automatizado</b>	Interfaces de programación de aplicaciones (API): no siempre es necesario, pero a menudo requiere habilidades avanzadas de programación.
<b>Totalmente automatizado</b>	Se emplea un uso muy avanzado de programación (los lenguajes de programación más comunes son Python y R).

Fuente: Gallagher y Beveridge (2021); Manjushree y Sharvani (2020)

La recopilación de los datos puede hacerse de una forma más lenta, como es el caso de la realización del tradicional “copia y pega”, lo que implica un gran coste de tiempo. Sin embargo,

en la actualidad, gracias al manejo de la tecnología y a las habilidades técnicas de determinados grupos, se han ido creando diversos métodos para extraer información de formas cada vez más novedosas, rápidas, y simples, como pueden ser mediante el manejo de determinados programas específicos con los que se puede acceder a los datos de cualquier página web sin necesidad de tener conocimientos sobre programación, lo que puede suponer gran complejidad para muchos investigadores. Sin embargo, saber de programación puede suponer una gran ventaja, ya que permite la captación de los datos de una manera específica y especializada pudiendo también analizar datos de una forma más sencilla.

### **2.3 Herramientas de Web Scraping: Python**

Existen distintas herramientas disponibles de raspado web: programas de escritorio como, por ejemplo, ParseHub o Fminer; programas en la nube como, Octoparse o Dexi.io, entre otros. Sin embargo, otra herramienta a destacar es el uso de determinados lenguajes de programación y en este estudio se utiliza uno de ellos, que es lenguaje de programación Python.

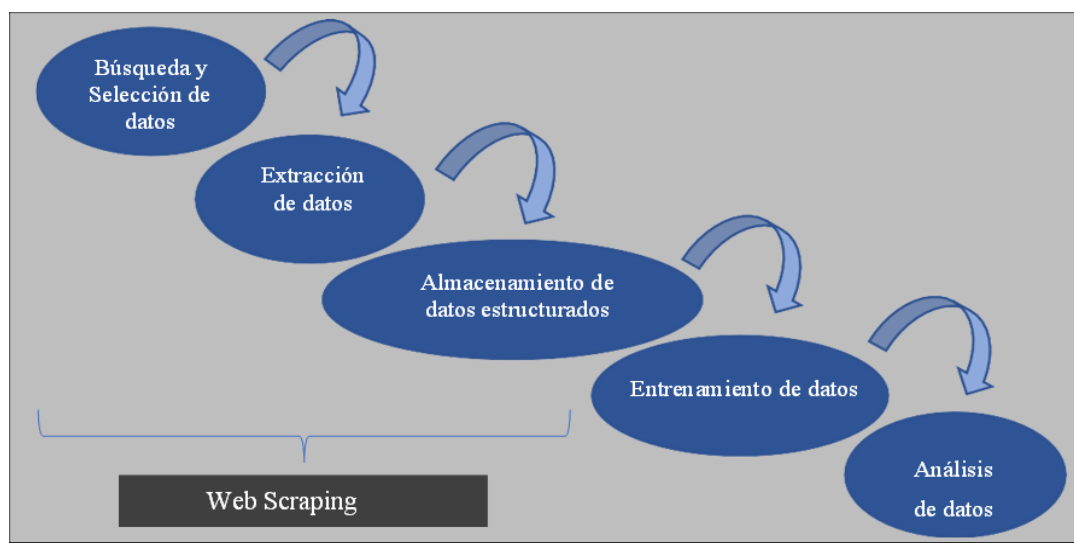
La importancia de utilizar una herramienta como Python para el *Web Scraping* radica en su efectividad para el análisis y el procesamiento de textos, puesto que este lenguaje de programación contiene una gran cantidad de librerías, proyectos de código abierto, documentación y referencias de idiomas, entre otras cosas que posibilitan el raspado web, de forma que permite seleccionar y extraer los elementos realmente deseados y necesarios del contenido de distintos sitios web, con gran libertad y de forma gratuita. Esto puede ser de manera manual o automatizado. En particular, hay varios tipos de librerías de raspado web de Python, entre las más conocidas se encuentran: Requests, BeautifulSoup, lxml y Selenium.

## **3. METODOLOGÍA DE ESTUDIO**

Lo primero que hay que destacar es que, como se ha comentado anteriormente, el procedimiento para llevar a cabo el raspado web puede hacerse de forma más lenta o manual, o de manera más rápida o automatizada. En este caso, el procedimiento que se lleva a cabo en este estudio es el automatizado, tal y como se muestra a continuación, en la figura 2:



Figura 2. Proceso del estudio



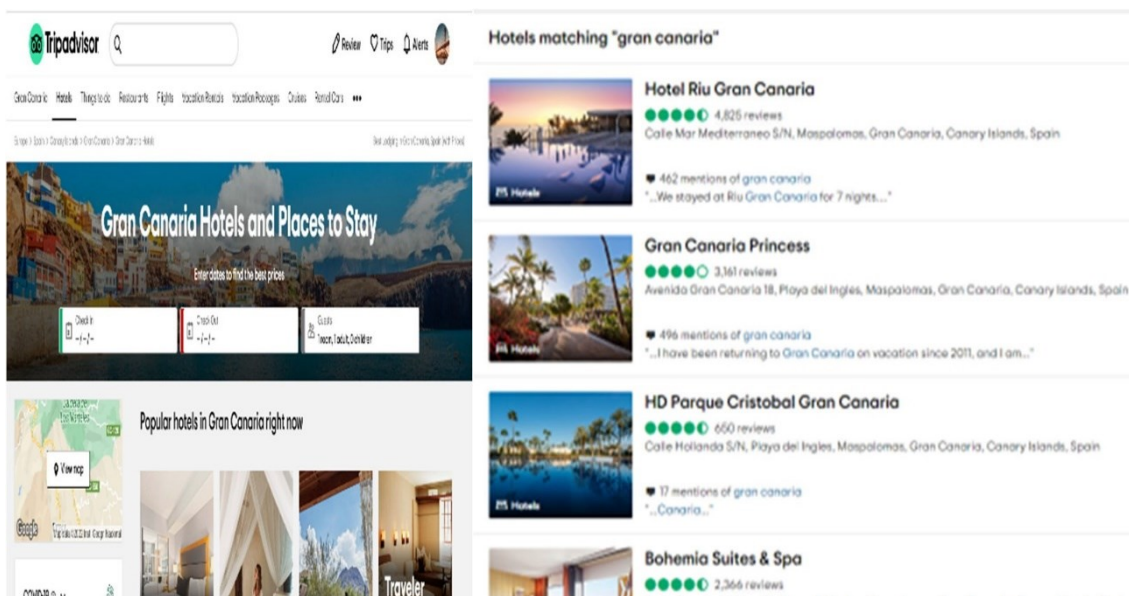
Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, antes de comenzar con la extracción de datos de la web de TripAdvisor se debe hacer hincapié en la instalación e importación de las librerías específicas como son, BeautifulSoup y Requests para usarlas en Python. Seguidamente, se busca en el navegador el sitio web, o distintas webs, de la que desea extraer información, se analiza el código fuente HTML del sitio web, para observar cómo están estructurados los datos y cuáles son los que se utilizan para elaborar esta investigación. En este caso solo se revisa la información contenida en una web, que es la de TripAdvisor. A continuación, se realiza el raspado web de manera automática con Python donde se solicita la web mediante la dirección URL, después se extrae automáticamente los datos estructurados correspondientes a los patrones y por último estos se almacenan y los datos resultantes se observan en una determinada base de datos, cuyo formato puede ser en un archivo SQL, XML, JSON, hoja Excel, etc. Una vez recopilados los datos necesarios se preparan e importan para realizar un entrenamiento de los datos obtenidos para el estudio con un modelo de aprendizaje automático de Google (AutoML). Finalmente, después de entrenar el modelo se pueden analizar los resultados obtenidos.

### 3.1 Búsqueda en navegador del sitio web

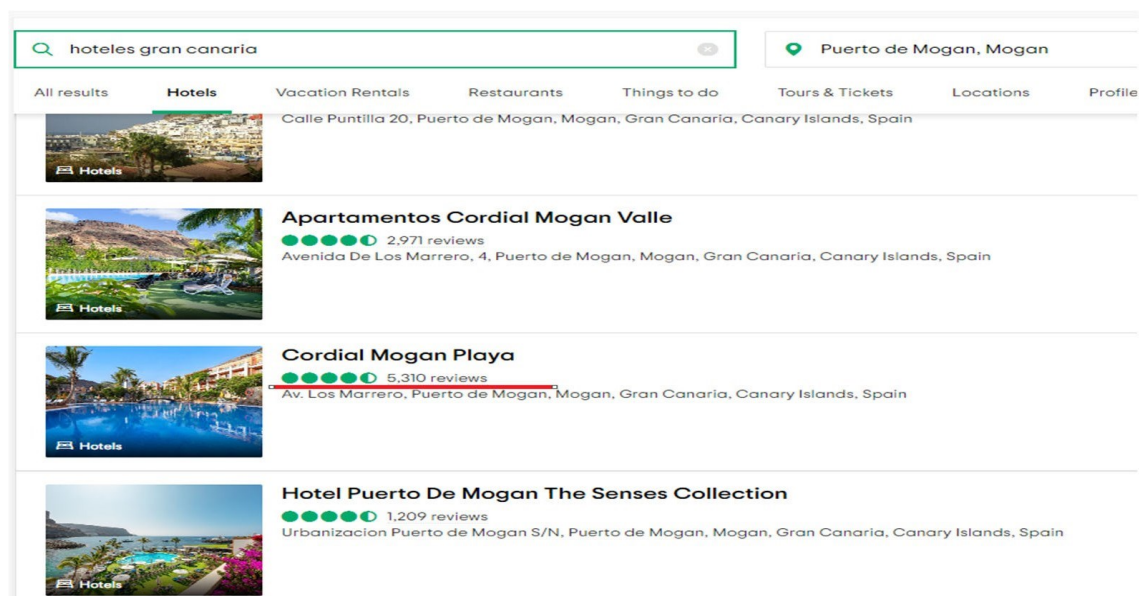
Una vez se encuentra la web de TripAdvisor se inicia la búsqueda de hoteles en Gran Canaria (ver figura 3). Una vez se realiza una exhaustiva búsqueda sobre el contenido que puede ser relevante para este estudio, se observa que unos de los hoteles con mayor número de comentarios es el Cordial Mogán Playa con 5.310 *reviews* (ver figura 4). Por este motivo, se ha tomado la decisión de realizar el estudio con los datos disponibles, es decir, las opiniones de los usuarios que han comentado sobre este hotel.

Figura 3. Búsqueda en TripAdvisor



Fuente: TripAdvisor

Figura 4. Selección de elementos para el Web Scraping



Fuente: TripAdvisor

### 3.2 Estructuración y selección de los datos de la web

Lo primero que se debe analizar una vez se accede a la web es la estructura de la página y los elementos que queremos extraer de ahí. Tal y como se muestra a continuación, una vez accedemos al contenido de un determinado hotel en TripAdvisor se muestra desde el precio, disponibilidad, localización del hotel, servicios que ofrece, reseñas de los usuarios, puntuaciones en cuanto a la calidad del hotel, etc (ver figura 5).

Figura 5. Resultado de la información en TripAdvisor

**Cordial Mogan Playa**  
 4.5 stars (5,310 reviews) • 41 of 2 hotels in Puerto de Mogan  
 Av. Los Miradores, 36108 Puerto de Mogan, Mogan, Gran Canaria, Spain

**Lowest prices for your stay**  
 Lock in the lowest price from these sites  
 Booking.com €198  
 Free cancellation until 06/26/22

**About**  
 4.5 stars (5,310 reviews)  
 Amenities: Pool, Restaurant, Bar, Spa, etc.

**Reviews**  
 Traveler rating: Excellent (3,955), Very Good (1,059), Average (222), Poor (40), Terrible (24)  
 Time of year: Mar-May, Jun-Aug, Sep-Nov, Dec-Feb  
 Traveler type: Families, Couples, Solo, Business, Friends  
 Language: All languages (5,310), English (3,495), Spanish (695), German (260)

Fuente: TripAdvisor

Una vez se encuentra la localización exacta de los resultados que deseamos utilizar, en este caso las opiniones de los turistas (ver figura 6), podemos inspeccionar desde Google cómo está la información estructurada con el código (ver figura 7) y se escogen los elementos o recursos de código que se necesitan para la realización del *Web Scraping*.

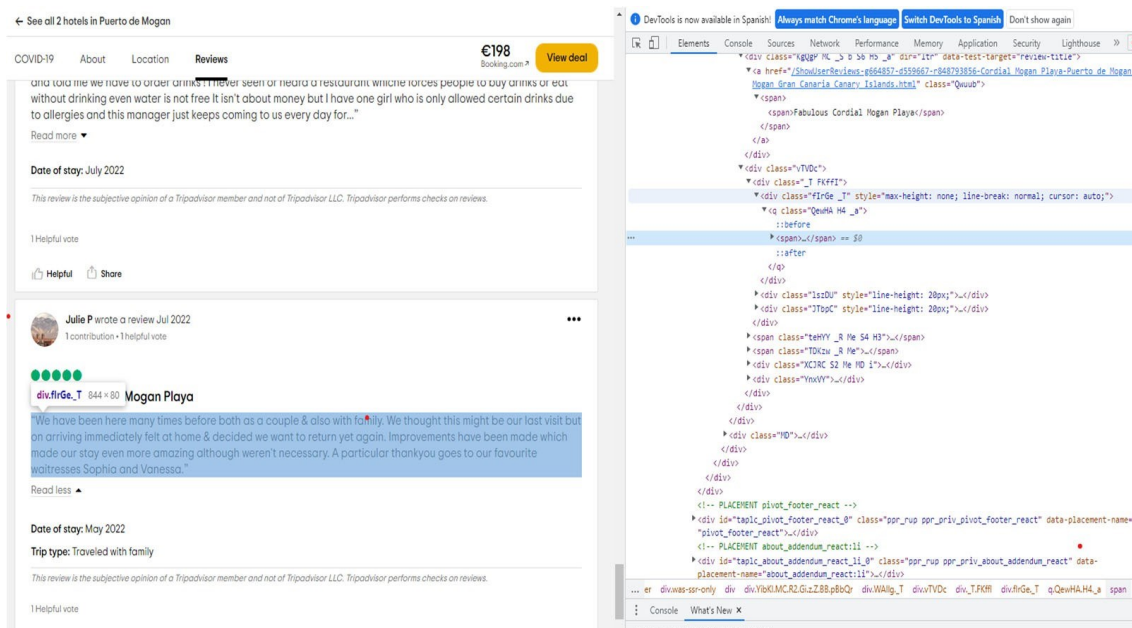
Figura 6. Comentarios realizados por los usuarios

**Darina** wrote a review Aug 9  
 3 contributions • 1 helpful vote  
 5 stars  
**Beautiful**  
 "We visited as a family with 4 adults and 2 children. We had a wonderful holiday from start to finish. Jennifer and Nerea at reception were so welcoming and helpful and the welcome drink was refreshing after our trip. The porters are so helpful. Our rooms were beautiful and I loved the view of the palm trees and lovely flowers from our veranda. The church in the centre of the resort is amazing. Such a peaceful place. The resort is large and the pools are wonderful. We thoroughly enjoyed aqua aerobics with Carlos most days ( fantastic at his job, always smiling) and Andreas the lifeguard was so attentive and excellent at his job. The children aged 14 and 10 loved playing in the pool too and it was always so clean and tidy around the whole resort. The restaurant ( the blue one for..."  
 Date of stay: July 2022  
 This review is the subjective opinion of a TripAdvisor member and not of TripAdvisor LLC. TripAdvisor performs checks on reviews.  
 1 Helpful vote  
 Helpful Share

**happyfeet1976** wrote a review Aug 8  
 Helensburgh, United Kingdom • 4 contributions • 3 helpful votes  
 5 stars  
**Excellent hotel**  
 "Fantastically relaxing hotel! There are two identically sized large pools with loads of sunbeds meaning you could saunter down at around 10am and always get a bed by the pool. If going again I would choose B&B only as the food was ok but the local restaurants were fantastic and good value so its better to eat out."  
 Date of stay: July 2022

Fuente: TripAdvisor

Figura 7. Estructura de los datos de TripAdvisor



Fuente: TripAdvisor

### 3.3 Extracción de datos (Web Scraping) y formato contenedor JSON

Durante la ejecución de los trabajos de esta contribución a congreso se ha realizado la programación en lenguaje Python de una serie de algoritmos capaces de buscar en la página de TripAdvisor los comentarios de los usuarios de diferentes instalaciones hoteleras del sur de la islade Gran Canaria. El uso de las librerías BeautifulSoup y Request hacen que la labor de búsqueda y extracción de los datos en el modelo de objetos del documento (DOM) sea sencillo de programar. Por tanto, en los trabajos realizados se programó un buscador capaz de extraer la información de los comentarios de una determinada página en TripAdvisor haciendo un recorrido por los enlaces de la página y volcando la información en un formato de salida capaz de ser entendido por el procesado por el analizador de datos.

Para contener la información extraída por el buscador programado se decidió usar el formato JSON, ampliamente usado en el intercambio de información en las API RESTful. Este formato sirve más tarde como entrada al módulo de machine learning de Google que será el servicio usado para la clasificación de los comentarios que se obtuvieron en la recolección de los datos.

### 3.4 Análisis de datos

La herramienta AutoML de Google permite realizar modelos de clasificación de texto, entre otros, con aprendizaje automáticos personalizados. De esta forma, se puede etiquetar un conjunto de comentarios en función de unas características buscadas y realizar la identificación posterior y

automática de nuevos comentarios que se añadan a un determinado hotel o sitio vacacional. En este caso, una aplicación inmediata de esta técnica sería tener en consideración los comentarios malos para tratar de responder a los mismos de una forma personalizada.

El objetivo del presente estudio era comprobar si la valoración de estrellas que ofertan los comentarios atiende realmente a los mismos y, por tanto, a la media que TripAdvisor realiza sobre las estrellas de valoración. En nuestro caso, las etiquetas que se manejan con los comentarios son “Muy bueno”, “Bueno”, “Regular”, “Malo” y “Muy Malo”. Por tanto, en la fase de entrenamiento del sistema AutoML se decidió etiquetar los comentarios de un determinado hotel del sur de Gran Canaria con un nivel alto de buen reconocimiento y prestigio. A partir del etiquetado y el modelado AutoML se procedió a realizar el análisis de los comentarios de otras instalaciones turísticas y ver si el nivel de estrellas en TripAdvisor se correspondía con el que se obtiene del modelado AutoML. Cabe destacar que, para que la herramienta de Google funcione se ha de asignar un mínimo de diez elementos a cada etiqueta con lo que se tiene que seleccionar al menos 50 comentarios con lo que la elección de un hotel con un número de comentarios elevado y diverso es crucial para el uso de este tipo de herramientas.

#### **4. RESULTADOS**

Para el estudio en curso se realizó la búsqueda de un hotel con numerosos comentarios tanto positivos como negativos con lo que se pudieron etiquetar los requerimientos del modelo de Google. Una vez realizado este etiquetado se comprobó el nivel de acierto del modelo contra los propios comentarios de ese hotel. Los resultados arrojaron que la ponderación de los comentarios está un poco por debajo del ranking de estrellas que TripAdvisor da al hotel a partir de la selección de estrellas que realiza el usuario. Esto se deduce porque la valoración que pone el usuario lo hace con escala numérica y sin embargo en los comentarios se puede apostillar alguna desventaja en el hotel que no se tiene en cuenta en la valoración numérica. Téngase en cuenta que la valoración numérica es un número entero de 1 a 5 estrellas, sin embargo, las medias aritméticas de las puntuaciones no salen enteras. Al realizar las nuevas medias se tiene la tendencia a la baja de la puntuación inicial si bien es cierto que la diferencia es poca.

A partir de este análisis inicial se realizó experimentos con tres hoteles más obteniendo el mismo resultado que en el caso anterior. Debido al tiempo de procesado de los datos no se pudo realizar más experimentación para la presente contribución, pero se está trabajando para mejorar el sistema y probar que los datos obtenidos son lo suficientemente buenos para satisfacer la hipótesis de partida de si se valoran los comentarios directamente se obtiene mucha más información que si sólo se observa la valoración numérica. Obviamente el trabajo tiene un largo recorrido de demostrar que los modelos AutoML de Google son lo suficientemente buenos como para obtener

un ranking de calidad que sirva a usuarios a la hora de elegir los mejores establecimientos y a hoteleros a mejorar las instalaciones o servicios de sus hoteles. En este caso, el mercado automático de los comentarios puede mejorar la interacción entre el usuario y el hotelero a la hora de tomar decisiones de negocio.

## 5. CONCLUSIONES

La técnica propuesta en este estudio es una actividad bastante novedosa que, empleándola de manera eficiente, revolucionará ya no solo a la industria turística, sino que ayudará a otros sectores en su forma de seleccionar, recopilar y extraer la información que se desea analizar de una manera más rápida, fácil y fiable. El objetivo principal de esta es obtener información de la web o distintas webs, cuyos datos no están estructurados, y poder añadirla a un nuevo conjunto de datos, pudiendo obtener así los datos estructurados automáticamente.

Aunque los métodos tradicionales de recopilación de datos aún siguen siendo muy valiosos y, en muchos casos, no pueden ser reemplazados, sí que es cierto que, en temas como el análisis del comportamiento de los turistas a través de Internet, puede ser realmente complicado y tedioso estudiarlo mediante métodos tradicionales, como pueden ser las encuestas.

En este trabajo, por tanto, se trata de proporcionar un método simple de extracción de datos como es el *Web Scraping*. Para cumplir con dicho propósito se seleccionan los comentarios de los usuarios que aparecen en TripAdvisor sobre un hotel. En este caso, se realiza una recopilación de las opiniones de los usuarios que se han alojado en el hotel Cordial Mogán Playa utilizando el lenguaje Python, que posee los elementos necesarios para el manejo y etiquetado de datos. Esto puede resultar una gran oportunidad tanto para empresas como investigadores de distinta índole. En concreto, para el sector turístico conocer el funcionamiento de esta herramienta y saber manejarla proporcionaría a diversos agentes encargados de la promoción turística de un destino y de sus recursos (hoteles, restauración, transporte, agencias de viajes, empresas de ocio y entretenimiento, entre otros) poder obtener y manejar una gran cantidad de datos de forma rápida y sencilla. Asimismo, les ayudaría a analizar mejor el mercado y conocer a sus clientes para poder innovar y prestar un mejor servicio, entre otras tareas.

### Referencias

- Agüero-Torales, M. M., Cobo, M. J., Herrera-Viedma, E., & López-Herrera, A. G. (2019). A cloud-based tool for sentiment analysis in reviews about restaurants on TripAdvisor. *Procedia Computer Science*, 162, 392-399.
- Almaqabali, I. S. H., Al Khufairi, F. M. A., Khan, M. S., Bhat, A. Z., & Ahmed, I. (2019). Web

- Scrapping: Data Extraction from Websites. *Journal of Student Research*.
- Chasins, S. E., Mueller, M., & Bodik, R. (2018, October). Rousillon: Scraping distributed hierarchical web data. In *Proceedings of the 31st Annual ACM Symposium on User Interface Software and Technology* (pp. 963-975).
- Chaulagain, R. S., Pandey, S., Basnet, S. R., & Shakya, S. (2017, November). Cloud based web scraping for big data applications. In *2017 IEEE International Conference on Smart Cloud (SmartCloud)* (pp. 138-143). IEEE.
- Dai, K., Nespereira, C. G., Vilas, A. F., & Redondo, R. P. D. (2015). Scraping and clustering techniques for the characterization of LinkedIn profiles. *arXiv preprint arXiv:1505.00989*.
- Diouf, R., Sarr, E. N., Sall, O., Birregah, B., Bousso, M., & Mbaye, S. N. (2019, December). Web scraping: state-of-the-art and areas of application. In *2019 IEEE International Conference on Big Data (Big Data)* (pp. 6040-6042). IEEE.
- Egger, R., Kroner, M., & Stöckl, A. (2022). Web scraping. In *Applied Data Science in Tourism* (pp. 67-82). Springer, Cham.
- Farley, E., & Pierotte, L. (2017). Web Scraping: An Emerging Data Collection Method for Criminal Justice Researchers.
- Gallagher, J. R., & Beveridge, A. (2022). Project-oriented web scraping in technical communication research. *Journal of Business and Technical Communication*, 36(2), 231-250.
- Gheorghe, M., Mihai, F. C., & Dârdală, M. (2018). Modern techniques of web scraping for data scientists. *International Journal of User-System Interaction*, 11(1), 63-75.
- Glez-Peña, D., Lourenço, A., López-Fernández, H., Reboiro-Jato, M., & Fdez-Riverola, F. (2014). Web scraping technologies in an API world. *Briefings in bioinformatics*, 15(5), 788-797.
- Google. Google Safe Browsing API. <https://code.google.com/apis/safebrowsing/>.
- Han, S., & Anderson, C. K. (2021). Web scraping for hospitality research: Overview, opportunities, and implications. *Cornell Hospitality Quarterly*, 62(1), 89-104.
- Idris, A. Y., Bamoallem, R., & Mohamad Hatta, M. H. A. (2022). Web scraping and regression analysis based on machine learning for COVID-19 with rapid software platform. *Mathematical Sciences and Informatics Journal (MIJ)*, 3(1), 75-85.
- Kinne, J., & Axenbeck, J. (2018). Web mining of firm websites: A framework for web scraping and a pilot study for Germany. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper*, (18-033).
- Lawson, R. (2015). *Web scraping with Python*. Packt Publishing Ltd.
- Li, J., Xu, L., Tang, L., Wang, S., & Li, L. (2018). Big data in tourism research: A literature review. *Tourism management*, 68, 301-323.
- Manjushree, B. S., & Sharvani, G. S. (2020). Survey on Web scraping technology. *Wutan Huatan Jisuan Jishu*, 16, 1-8.
- Martínez, R., Rodríguez, R. A., Vera, P., & Parkinson, C. (2019). Análisis de técnicas de raspado

de datos en la web aplicado al Portal del Estado Nacional Argentino. In XXV Congreso Argentino de Ciencias de la Computación (CACIC)(Universidad Nacional de Río Cuarto, Córdoba, 14 al 18 de octubre de 2019).

Medeiros, M., Silveira Costa Nascimento, D., Fernandes Ferreira, L. V., & Soares Dantas, A. (2018). Imagen del destino Natal, Brasil: un análisis a partir del contenido generado por los usuarios en Tripadvisor. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(3), 533-549.

Parikh, K., Singh, D., Yadav, D., & Rathod, M. (2018). Detection of web scraping using machine learning. *Open access international journal of Science and Engineering*, 114-118.

Pereira, R. C., & Vanitha, T. (2015). Web scraping of social networks. *Int. J. Innov. Res. Comput. Commun. Eng*, 3(7), 237-240.

Pérez, A. V. (2017). Herramienta para recopilar la información en las noticias publicadas en los sitios web de internet. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 10(5).

Polidoro, F., Giannini, R., Conte, R. L., Mosca, S., & Rossetti, F. (2015). Web scraping techniques to collect data on consumer electronics and airfares for Italian HICP compilation. *Statistical Journal of the IAOS*, 31(2), 165-176.

Saurkar, A. V., Pathare, K. G., & Gode, S. A. (2018). An overview on web scraping techniques and tools. *International Journal on Future Revolution in Computer Science & Communication Engineering*, 4(4), 363-367.

Scrapy: An open source web scraping framework for Python. <http://scrapy.org>.

Singrodia, V., Mitra, A., & Paul, S. (2019, January). A review on web scrapping and its applications. In *2019 international conference on computer communication and informatics (ICCCI)* (pp. 1-6). IEEE.

Sirisuriya, D. S. (2015). A comparative study on web scraping.

Thomas, D. M., & Mathur, S. (2019, June). Data analysis by web scraping using python. In *2019 3rd International conference on Electronics, Communication and Aerospace Technology (ICECA)* (pp. 450-454). IEEE.

Valdivia, A., Luzón, M., & Herrera, F. (2017, June). Sentiment analysis on tripadvisor: Are there inconsistencies in user reviews? In *International conference on hybrid artificial intelligence systems* (pp. 15-25). Springer, Cham.

vanden Broucke, S., & Baensens, B. (2018). *Practical Web scraping for data science* (pp. 3-5). New York, NY: Apress.

Librerías de Python para Web Scraping: <https://pypi.org/project/beautifulsoup4/>; <https://pypi.org/project/request>



## HOW DIGITAL FRAUDS AFFECT THE TRAVEL INDUSTRY: AN EXPLORATORY STUDY

### **Ahmed BOURRICHE**

PhD Student, Equipe de Recherche en Management et Performance des organisations Publiques, Privées et de l'Economie Sociale - EMAPES, Ecole Nationale de Commerce gestion, Université Ibn Zohr, Agadir.

### **Yassine ABOUKIR**

IT Senior Security Consultant

### **Youssef ELWAZANI**

Full Professor, Laboratoire de Recherche en Management, Innovation et Recherche Appliquée -MIRA, Faculté d'Economie et de Gestion, Université Ibn Zohr, Guelmim.

### **Malika SOUAF**

Full Professor, Equipe de Recherche en Management et Performance des organisations Publiques, Privées et de l'Economie Sociale - EMAPES, Ecole Nationale de Commerce gestion, Université Ibn Zohr, Agadir.

### **Abstract**

The digital world has emerged with tremendous opportunities for the business sector. As technology advances, so many new trends are identified that make the business process easier. However, technological advances come hand in hand with threats that have affected the travel industry. These fraudulent activities severely impact the industry as many people become victims of such occurrences. They have led to high operational costs and huge losses of money. There are various key identified fraud categories in the travel industry that fraudsters use to extort money and valuable customer data from travel agencies, including stolen or fake credit cards, Fake travel websites or App Cloning, cyber breaches, and account takeovers. Nevertheless, new techniques and innovative solutions have emerged to help curb fraudulent activities in the travel industry. These techniques include machine learning techniques, user profiling, anti-account takeovers mechanisms, and mechanisms that detect malicious Bots. Therefore, fraud management mechanisms are vital components in the travel industry that can fully prevent fraudulent practices when only well-coordinated and managed. The aim of this paper is to discuss risk management and the impact of digital fraud on the tourism industry.

**Keywords:** Travel Agencies, digital frauds, fraud detection, machine learning, Travel industry.

## HOW DIGITAL FRAUDS AFFECT THE TRAVEL INDUSTRY: AN EXPLORATORY STUDY

### 1. INTRODUCTION

The digital world has emerged with tremendous opportunities for the business sector. As technology advances, so many new trends are identified that make the business process easier. However, technological advances come hand in hand with threats. New advances come with new digital frauds as people become more and more innovative. The travel industry is one of the most targeted areas for online frauds globally. These fraudulent activities severely impact the industry as many people become victims of such occurrences. These activities cost the travel industry direct losses of funds, high operational expenses, and damage the travel company's reputation.

The global fraud detection and prevention company reports that top frauds in the world are targeted towards the travel industry and further released warnings to travelers to be aware of these fraudulent digital activities ("mFilterIt releases study on digital frauds in the travel industry," 2022). With the emergence of the global pandemic, in the last few months, digital travel bookings have seen a huge increase in online bookings as many travelers opted to plan their trips earlier for travel as many nations continue to open up. The upsurge in online bookings has led to massive online transactions and payments across the globe in the travel industry. This has increased the risk of travelers being exposed to online frauds in travel-related transactions. The occurrence has greatly hampered the customers' experience with online bookings and costs various travel companies. Therefore, this paper will explore the entire digital fraud in the travel industry with a closer focus on the various occurrences of online fraud.

The paper presents an exploratory study on fraud in the travel industry. Indeed, with regard to the mass digitization of activities, the travel industry, like all other activities, is subject to malicious acts, fraud, and scams to users and customers. We try through this article to analyze using an exploratory study, the impact of fraud on this industry.

To this end, as part of this work we try to:

- Assess the prevalence of digital fraud in the travel industry.
- Identify the different forms of digital fraud in the travel industry
- Attempt to illustrate the impacts of digital fraud on travel agencies
- To access digital fraud prevention tools and strategies in the travel industry

### 2. THEORETICAL BACKGROUND OF THE STUDY

Several research has looked into the issue of traveler scams, especially when they affect a large group of travelers such as pilgrims in several countries or when the scam becomes a frequent procedure.

Researchers have therefore focused on the fight against technological scams (Verma & Bajaj, 2008), and the protection of victims of fraud from the point of view of financial compensation. Studies have therefore discussed the issue of guarantees offered to travelers and the role of insurance companies (Clarke, 1989) in this protection, as in the case of card and bank account fraud (Wopperer, 2002).

Nevertheless, research works dealing with digital fraud in the field of tourism and travel are rare. Indeed, the study of the impact of digital fraud on the travel industry and the illustration of the different configurations of these scams as well as their degree of harm to brand equity are subject hardly addressed.

The high increase in online fraud has greatly impacted the travel industry. The travel industry has become a major target to fraudsters due to the sudden increase in the use of online platforms over COVID-19 measures and technological advances, (Levi, & Smith, 2021). According to Online Travel Agency (OTA), the global travel industry earns over \$850 billion every year. These earnings have approximately 25% of the online transactions, making it a lucrative target for fraud gangs. In sum, digital fraudsters cost companies more than \$15 billion every year. In 2020, travel agencies anticipated a total

of \$25 billion from online fraudsters. These figures show a huge loss to the fraudsters who often go unnoticed and damage the reputation of companies.

There has been a high increase of digital frauds over the past years. These frauds happen in multiple ways where customers are scammed in various forms. These forms are commonly stolen security credentials, breaches of online booking platforms, and stolen payment methods. These factors have caused a rise in loyalty program issues in online platforms where data hacks and information of many customers are exposed to fraud. Travel agencies are forced to adopt modern preventive tools to help them fight fraudulent activities. This paper examines the impacts of the digital frauds in the travel industry while also addressing various forms of online frauds. There is need to identify the loopholes in the online platform to raise awareness to prevent these problems.

### **3. PREVALENCE OF DIGITAL FRAUD IN THE TRAVEL INDUSTRY**

In recent years, there has been an increased percentage of digital frauds in the travel industry. The number of digital frauds in the travel industry has risen to 68.4 % worldwide. These frauds happen in multiple ways where customers are scammed in various forms. These forms are commonly stolen security credentials, breaches of online booking platforms, and stolen payment methods. These factors have caused a rise in loyalty program issues in online platforms where data hacks and information of many customers are exposed to fraud. Travel agencies are forced to adopt modern preventive tools to help them fight fraudulent activities.

According to Online Travel Agency (OTA), the global travel industry earns over \$850 billion every year. These earnings have approximately 25% of the online transactions, which makes it a lucrative target for fraud gangs. In sum, digital fraudsters cost companies more than \$15 billion every year. This happens in many forms, including fraud schemes that purchase tickets using stolen credit cards and resell them to the grey market. The fraudsters learn new tricks, apply them, and innovate new ways when their old tricks have been identified. OTA has machine learning fraud detection devices that offer a solution to eliminating fraudsters in the industry. However, still, the solution only works when it has not caused problems to legitimate customers.

Online Travel Agency carried out a benchmarking study in 2021 in its collective Intelligence Network to study fraud attack prevalence in various dimensions. They found out that online Travel fraudsters are after money. In most cases, the fraudsters focus on the high-priced tickets that give them a higher return. Notably, they check on credit cards with high balances as well as ticket prices. In addition, the location also matters where some cities have more than 20% fraud attack rates compared to others. These apply to purchases made within the city and correspond to specific airlines, flight routes, country, and also road travel places.

### **4. FORMS OF DIGITAL FRAUD IN THE TRAVEL SECTOR**

There are various key identified fraud categories in the travel industry that fraudsters use to extort money and valuable customer data from travel agencies and companies. These forms include the following:

#### **4.1. Stolen or Fake Credit Cards**

Fraud attacks commonly begin by obtaining customers' information through credit card numbers and getting valuable data from them. Travel agencies are affected through loyalty abuse or bonus abuse that is made through bookings from stolen credit card information, which often results in chargebacks. The online fraudsters target the chargeback process so that they get things for free. For instance, hotel bookings have faced rampant chargebacks that can also affect intermediaries. In this case, customers may purchase an expensive vacation package using a travel agency, but when such an experience occurs, they may demand chargebacks for the entire vacation.

In 2018, identity theft was the most common type of online fraud in the United States. It accounted for approximately 15%, which was 3 million fraud cases reported to the Federal Trade Commission (Hutchings,2018). Fraudsters access cardholders' information through breaching data, skimming cards, and malicious installation of programs on legit websites. Credit card numbers and other information end up in the black market, where they tend to enter into online purchase frauds. Scammers tend to buy and resell tickets in black markets. They scan card numbers, and since cardholders do not report their stolen cards early, they tend to clear the numbers. The stolen cards form an impulsive combination of last-minute bookings, which leaves the travel agencies and OTA less time to detect fraud (Hutchings,2018). Scammers buy tickets at the last minute before departure and check in for the flight online when OTA cannot be able to detect the fraud early. However, such scams can be avoided when cardholders frequently monitor their email alerts and SMS.

#### **4.2. Fake Travel websites or App Cloning**

Fake travel sites conduct many outrageous digital scams. Fraudsters tend to clone the legitimate travel industries. Many travelers globally have fallen victims to fake online scams selling counterfeit travel tickets, bogus hotel rooms, and false vacation packages, which many people do not identify as fake or legitimate. Popular apps are faked where fraudsters create clone apps placed in third-party and fake stores that are identical to the original app's, making it hard for consumers to differentiate the logos and features. Users get confused about the cloned apps and download any app they see at the store. However, the malware in the app hacks the devices, gets users' data, and compromises their security.

Also, fraudsters create fake travel agencies and go ahead to make tickets using fake credentials. Travelers fall for this trap by paying full prices for these tickets, only for them to find their tickets are fake when they try to travel using them. However, this could be very late because it will be hard for them to get reparations as the fake agency would no longer be there. Fake tickets can also be from insider frauds, where the swindlers may be from the agency's employees who use the company's credentials and passwords for fraudulent purposes. Fake services can also be from fictitious hotels that only exist online. Swindlers create websites and use phone numbers that allow individuals to make calls and book rooms and vacation sites over the phone, only for them to be non-existent. However, to avoid such online scams, users should book reservations directly through hotels, airlines, and legitimate travel agencies whose URL's have been verified.

#### **4.3. Account Takeovers (ATOs)**

Account takeovers are another major issue in the travel industry, especially for airlines. It is one of the fastest growing and threatful types of online fraud. Here, scamming occurs when one acquires access to customers or the travel agent's account. They access the account, get information from it, and breach data using methods such as phishing, and then they pose the account as the legitimate users to conduct fraudulent transactions. Hackers know that people often use the same email account and password for multiple accounts, and hence they tend to hack the databases and steal the credentials. In this process, they can get access to a client's travel website and steal their information, such as loyalty points and miles. They also apply trial and error methods which sometimes work in cases where they have a hint of the passwords needed.

When they take over the accounts, they are able to obtain users' information and impersonate them for online frauds. In cases where they access partial information, they create synthetic accounts which combine multiple data from various cardholders. Travel agencies depend on global distribution systems such as SABRE and Travelport, which are motherboards to many computerized services and reservation systems for flights, hotels, and other travel vendors. Besides, criminals have innovated ideas on how they can acquire travel agents' booking system login as they access the customer's information. They log in to dark webs when they phish information and ask for email logins and other essential information. However, because customers' trust' the hacked source, they give in details, allowing the fraudsters to monitor agents' email and interfere with the transactions. They can avoid such practices

using 3-D secure online pin or two-step authentication processes which helps prevent account takeovers. Travel agents can use logins that ask for permission from their phones or use biometrics to ensure the security of the travel agency.

#### **4.4. Bait and Switch Airlines Deals**

This is one of the common methods hackers use to commit digital fraud. It is among the common offshore internet travel service scam that operates by using the digital search engine or the adverts that often pops-up on certain websites. These adverts claim to offer free services to certain clients or give discounts on trips. When clients visit such websites, they find low-cost travel services from big online travel agencies, which makes it a lucrative deal. They make it an eye-catching deal for the clients to fall into their trap. Many people go ahead to make transactions with the 'good deals' presented to them through fake adverts. However, to identify a bait, users should look for such information from the official website and be keen on why the offer looks too good to be true.

#### **4.5. Cyber Breach and Bot Attacks**

Cyber breach attacks target many travel agencies that process huge amounts of clients' data. Cyber breaches damage the company's reputation as fraudsters use illegal ways to harm access to customers' data and companies' passwords to damage the system (Hutchings,2021). Bot attacks destroy the travel agencies' sites. These attacks are becoming rampant and spreading in many countries to gain access to the customer's data and make fraudulent transactions. These malicious bot attacks are becoming sophisticated, and they make phishing processes to give an advantage to the fraudsters. For instance, unscrupulous entrepreneurs may use bots to scrape the pricing of services on their competitor's site. These would automatically make their website show a lower price, attracting many customers. Scalping bots can buy a product's entire supply on the site and resell it at a higher price. On the other hand, seat spinning bots can block various airline reservations without releasing funds to prevent legitimate customers and clients from accessing their services. They also copy the contents of a website and resell or use them for scamming purposes.

Due to ever-rising online attacks and cyber breaching, online travel services have become a risk to the customers as their data security standards are deteriorating. Customers should be up to speed in using cards to increase data security awareness by using strong passwords and two-step verification processes. These frauds are becoming a risk for travelers, and there is a need for continuous monitoring and tracking of services to detect fake claims and suspicious processes in the system to secure the travel agency's brand and image. Travelling is for large populations, and customers should be aware of the fraudulent activities that are going on in the sector to keep themselves at bay when they are planning for travels. Also, they should report cases of breaches into their travel accounts to the concerned authorities to help them secure their data as early as possible.

#### **4.6. Fraudulent Ticket Cancellations**

This happens when scammers use stolen credit card data to buy refundable tickets. They then call the travel agency to cancel the travel and get their cash refunds. This process destroys the ground transportation policies where they tend to cash in stolen online tickets when they return to the stations. When scammers cancel travel tickets, they can earn the bonuses, which they resell to legitimate clients hence disadvantaging the first client whose ticket was canceled.

### **5. IMPACTS OF DIGITAL FRAUDS ON TRAVEL AGENCIES**

The high increase in online fraud has greatly impacted the travel industry. The travel industry has become a major target to fraudsters due to the sudden increase in the use of online platforms over COVID-19 measures and technological advances, (Levi, & Smith, 2021). According to Online Travel Agency (OTA), the global travel industry earns over \$850 billion every year. These earnings have approximately 25% of the online transactions, making it a lucrative target for fraud gangs. In sum, digital fraudsters cost companies more than \$15 billion every year. In 2020, travel agencies anticipated a total

of \$25 billion from online fraudsters. These figures show a huge loss to the fraudsters who often go unnoticed and damage the reputation of companies.

Another major factor is that online travel agencies face a risk of losing their customers when they experience fraud as no client would want to associate themselves with companies whose data security is not intact. Other travel agencies do not know their customers fully as other holidays and travel destinations do not require a lot of data elements but just by forming an account. This feature is hard and has not been adopted by many people as they are afraid of travel agencies that are not keen on their client's security. However, for the travel agencies to continue remaining competitive in the market, they need to adopt strategies to avoid losses. They need to get methods and tools through their platforms to prevent fraud. In addition, travel agencies lose important and sensible data to fraudsters who may use it to attack customers and travelers outside the online platform.

## **6. DIGITAL FRAUD PREVENTION TOOLS AND STRATEGIES IN THE TRAVEL INDUSTRY**

New techniques and innovative solutions have emerged to help curb fraudulent activities in the travel industry. Travel agencies are developing fraud protection methods and instruments to help reduce these scam activities. These practices include:

### **6.1. Monitoring of Transactions and Fraud Scoring**

These practices ensure keen monitoring of transactions of the travel agency to detect any suspicious activity. Transactions can be monitored through various fraud indicators which generate a composite score as the level of risk a transaction can present. Travel agencies can focus on the type of credit card used. Credit cards can be foreign or can be native. Often, foreign credit cards are used for fraudulent transactions that scammers can use to receive huge payments. Also, some credit cards are prone to fraud due to their level of data security compared to others.

Another factor that companies look out for is the geolocation of the users. Here, the technicians monitor the user's IP address and the billing information recorded to detect a mismatch that could suggest a fraud unless explained by the user. Lastly, the company looks out on the transaction velocity. Fraudulent transactions can be done in the quickest manner to avoid detection; however, modern-day technological advances have invested in fraud detection tools that monitor repeated transactions or purchases by the same user (Mary, & Priyadharsini, 2021). Such transactions are often questionable to common users as fraudsters are known to run through many sales and purchases at the same time. So a hike or repeated purchases from one cardholder may be a red flag. Fraud scoring tools are combined with user verification to protect the company by rejecting transactions that raise a red flag in the system automatically.

### **6.2. User Profiling**

This practice involves getting a complete profile of all clients, which helps travel agencies prevent scams. Online Travel Agencies gather clients' information, data, and transactions to prevent online fraud. They do these through the identification of users' information, including emails, credit cards number, and social networks. They also get information regarding their behavioral data, such as knowing what their customers do on the company's websites when they visit such sites. Also, they get information regarding the user's connections, including locations and emails only when using their services. This process helps them to prevent fraudulent activities and detects when it's not their clients who are processing the transactions.

User data verification is done through a technological process that ensures the authenticity of the data. Companies do identity verification through authorization processes that use address verification services, verification of card security code, and identity photos. Address verification service is a prevention tool that matches the user's billing address that was provided during registration and the address on the issuer's file. A mismatch in these addresses may be a red flag and may suggest a fraud case. It also tags along the geolocation tag, and the billing information on the issuer's file may suggest

an attempt at account takeovers. Customers are also required to provide the code in their credit cards when doing online transactions coupled with scanned ID verification.

Another form of verification that travel agencies use in the IP address analysis is a process that pinpoints the geolocation of the client when they place an order. This will be used to compare the location provided in the file of the card issuer to verify whether the request was submitted from the same location. However, in cases where clients switch locations, an advanced form of verification is applied. IP address verification also helps show whether a proxy or a private network has been used to detect anonymous communication. Scammers tend to use proxies as it is difficult to trace their location, but methods such as proxy piercing have been used to crack down on such activities.

Email address analysis is another form of user verification companies use to detect frauds. A user's email address may reveal a lot of information about the clients. It can detect whether it can be in a high-risk domain or was used to create multiple social media accounts. Users use their same email addresses to register their social media accounts. However, users with no social media presence using a certain mail address may have a higher chance of being scammers. In addition, device printing is a good verification tool that identifies the purchases that have been made in a particular device and uses the same information on the left in the software and hardware. Companies that use device printing are able to block devices that are previously associated with scamming activities. Lastly, blacklists and whitelists are used to verify users to filter individuals who do not meet certain parameters or block users who share a definite trait.

### **6.3. Anti-ATO Mechanisms**

This verification process uses a secure 3-D as an online pin code to verify users before logging into accounts. This service directs users to a certain separate page to enter a unique code. The unique code can be coded from a person's mobile phone or email. This process adds insignificant possible friction for true clients but gives them protection from swindlers. The two-factor authentication process helps in preventing travel agencies from account takeovers. When the company's authorized employees log in to the agency's booking platform, they receive a verification request on their phones, preventing criminals from easily accessing the agency's accounts. Biometric technology is another form of anti-account takeover mechanism which ensures the clients use their biometrics to log in to booking and payment platforms. These step has supported many companies from fraud. Payment methods such as using apps including google pay and apple apps require two-step authentication. The user needs to unlock the page using a thumbprint or a passcode and then enter another security access such as ID authorization to make payments authorize purchases. Furthermore, these transactions have been tokenized to enhance data security.

### **6.4. Supplier Verification**

This process involves double-checking the supplier's information before making or authorizing payments. This process helps to mitigate fake vocation places and hotels. Online Travel Agencies checks on the business licenses or online google reviews, which shows previous users' experience with the place (Dharel,2021). For users, they need to check for possible correlations between travel agencies to detect any form of impersonation or cloning.

### **6.5. Data Breach Prevention**

Companies need to regularly train their employees on best practices to prevent their data, including strong passwords and consistent compliance with legitimate payment card industry data security standards (Agarwal et al., 2021). These will ensure strict control of access to the agency's data by private networks and regular updates to the industry's new security developments.

### **6.6. Machine Learning Mechanisms**

Machine learning is the backbone of fraud detection strategies in modern online fraud detection that has become a primary pattern of recognition (Nanduri et al., 2021). Machine learning models detect

patterns and outcomes of particular online procedures. Many agencies have adopted this method to help highlight the behaviors of the clients and raise a red flag in cases of account takeovers. It helps monitor and evaluate transactions and the risks associated with them. The model blocks risk transactions before they become a chargeback. It is the fastest model that checks online transactions automatically within milliseconds and makes automated decisions about them. A fraud detection system checks multiple elements of data associated with it, including IP address, physical address, travel transactions, number of tickets, a distance of purchase, and emails. This way, machine learning algorithms can scan thousands of signals that may detect a fraud scheme or attack vendors. For instance, multiple departures or destination airport pairings act as a signal of a fraud scheme.

According to Minastireanu & Mesnita (2019), machine learning algorithms also monitor transactions using previous frauds. Previous transactions that also raised the alarm are automatically rejected from the system for manual review. The more information a company or travel agency has about its clients, the more it can detect fraud. The speed and accuracy of these processes make it reliable to detect new signals and keep pace with the agency's security.

Through feedback, companies find out that fraudsters are after chargebacks, bank accounts, and empty seats. It is essential to share information with multiple travel agencies, airlines, ground transport companies, and other travel firms to help spread awareness about fraud and perpetrators' digital identities to help them generate more accurate fraud prevention strategies. Machine learning is an essential tool for sales growth as it is a good fraud prevention tool that passes a higher percentage of safe transactions compared to other methods which reportedly reject a higher percentage of legitimate clients suspecting fraudulent transactions.

### **6.7. Malicious Bots Mechanisms**

Travel agencies notice bad bot practices on their sites through abnormal spikes in the data traffic in the apps and websites. It is also suspicious when the amount of traffic during peak times is higher than the normal or expected amount. However, many companies have innovated various tools to help in the process, including implementing infrastructure-level protection methods that check if the traffic levels are low or manual bot filtering. This process is very resource-consuming however, real-time protection from malicious bots may require the use of integrated methods such as comparing websites request with the in-memory pattern, use of machine learning to identify and reject malicious bots automatically, and networks that allow for automatic protection of clients within milliseconds when a malicious bot is detected in the website or the app's domains.

### **6.8. Friendly Fraud Management**

It is difficult to prevent chargeback abuse and a response strategy to curb this is through chargeback presentment. Online travel agencies need to submit evidence of proof of transaction to legitimize the process. Other factors should be considered including order forms, tracking numbers, clients' communications logs and providing evidence that cardholders have been using the travel products, and also confirmation of delivery of items to the physically addressed matches in the AVS, especially for the special requests.

Fraud management mechanisms are vital components in the travel industry that when only well-coordinated and managed can fully prevent fraudulent practices. Adoption of these practices can allow for the effective prevention of digital fraud in the travel industry. There is a need for data-informed and multiple approaches to help prevent scams without increasing the number of declines. Besides fraud prevention, an effective space should be created to maximize the number of transactions checked at a time and time required for its review. These automated tools should not cause friction for the clients regardless of the season. More innovative machine learning tools should be evolved to increase the instances of manual reviews and accelerated transaction processes.



## 7. CONCLUSION

In conclusion, digital fraud has become rampant in the past years in the travel industry, with many people falling victims to fraud and scams. Notably, manual review processes are sufficient to prevent fraud as online travel agencies are growing at a higher rate as many people opt to book their travels online. Online fraudsters are also shifting their focus to more advanced ways of fraud which requires more improved systems of prevention. Travel agencies have become innovators in new schemes of detection that checks on transaction anomalies and risk scoring while blocking malicious transactions. Innovative models have allowed for efficient models that detect fraud cases at the booking and transaction stages. These automated tools include machine learning tools that monitor transactions within milliseconds and perform automated decisions based on the risk score. These tools are able to flag certain suspicious activities or even go ahead to cancel such practices. These fraudulent practices include cyber breaches, phishing, account takeovers, and other threats that may alter transactions or access clients' and agencies' data. Machine learning algorithms not only enable smart fraud prevention but also reveals trends in data and improve real-time decision-making. Thus, the management of digital fraud in the travel industry is important since these digital fraud practices impact negatively the brand image of tourism companies and represent nuisance factors for the growth of the activity and its development. In-depth studies on this aspect of tourism management would be a great contribution to research in the field.

## References

- Agarwal, R., Pant, M., & Karatangi, S. V. (2021). E-commerce Security for Preventing E-Transaction Frauds. In *Disruptive Technologies for Society 5.0* (pp. 251-264). CRC Press.
- Alkhalil, Z., Hewage, C., Nawaf, L., & Khan, I. (2021). Phishing attacks: A recent comprehensive study and a new anatomy. *Frontiers in Computer Science*, 3, 563060.
- Bossler, A. M. (2021). Neutralizing cyber attacks: Techniques of neutralization and willingness to commit cyber attacks. *American Journal of Criminal Justice*, 46(6), 911-934.
- Dharel, Y. (2021). Online reviews & their impact in tourism business: Need For Strategic Handling of Consumer Reviews.
- Holt, T. J., Smirnova, O., & Hutchings, A. (2016). Examining signals of trust in criminal markets online. *Journal of Cybersecurity*, 2(2), 137-145.
- Hutchings, A. (2018). Leaving on a jet plane: the trade in fraudulently obtained airline tickets. *Crime, Law and Social Change*, 70(4), 461-487.
- Hutchings, A. (2021). Flying in cyberspace: Policing global travel fraud. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 15(1), 103-118.
- Levi, M., & Smith, R. G. (2021). Fraud and pandemics. *Journal of Financial Crime*.
- Mary, I. M., & Priyadharsini, M. (2021, March). Online Transaction Fraud Detection System. In *2021 International Conference on Advance Computing and Innovative Technologies in Engineering (ICACITE)* (pp. 14-16). IEEE.
- mFilterIt releases study on digital frauds in travel industry*. www.bestmediaifo.com. (2022). Retrieved 19 July 2022, from <https://bestmediainfo.com/2022/05/mfilterit-releases-study-on-digital-frauds-in-travel-industry>.
- Minastireanu, E. A., & Mesnita, G. (2019). An Analysis of the Most Used Machine Learning Algorithms for Online Fraud Detection. *Informatica Economica*, 23(1).
- Minastireanu, E. A., & Mesnita, G. (2019). An Analysis of the Most Used Machine Learning Algorithms for Online Fraud Detection. *Informatica Economica*, 23(1).
- Minastireanu, E. A., & Mesnita, G. (2019). ANALYSIS OF RISK VARIABLES IN ONLINE BANKING. *European Union Financial Regulation and Administrative Area*, 269.
- Nanduri, J., Jia, Y., Oka, A., Beaver, J., & Liu, Y. W. (2020). Microsoft uses machine learning and optimization to reduce e-commerce fraud. *INFORMS Journal on Applied Analytics*, 50(1), 64-79.

- Perelygina, M., Kucukusta, D., & Law, R. (2022). Digital business model configurations in the travel industry. *Tourism Management*, 88, 104408.
- Renaud, K., & Ophoff, J. (2021). A cyber situational awareness model to predict the implementation of cyber security controls and precautions by SMEs. *Organizational Cybersecurity Journal: Practice, Process and People*.
- Sharma, A., Sharma, S., & Chaudhary, M. (2020). Are small travel agencies ready for digital marketing? Views of travel agency managers. *Tourism Management*, 79, 104078.
- Slesar, M. (2022). *Overview of Online Travel Fraud and Means of Its Prevention*. Onix-systems.com. Retrieved 19 July 2022, from <https://onix-systems.com/blog/overview-of-online-travel-fraud-and-means-of-its-prevention>.
- Verma, A., & Bajaj, S. K. (2008). Cyber fraud: a digital crime. In IADIS International Conference Information Systems.
- Clarke, M. (1989). Insurance fraud. *The British Journal of Criminology*, 29(1), 1-20.
- Wopperer, W. (2002). Fraud risks in E-commerce transactions. *The Geneva papers on risk and insurance. Issues and Practice*, 27(3), 383-394.

# KNOWLEDGE SHARING AND MANAGERIAL INNOVATION CAPACITY: COWORKING SPACES OF SOUSS MASSA REGION AS EMERGING BUSINESSES AND THEIR IMPACT ON DIGITAL NOMADS AS TOURIST DESTINATION

**BELLIHI Hassan**  
[bellihi@gmail.com](mailto:bellihi@gmail.com)  
ENCG Agadir  
Ibn Zohr University  
Agadir

**AIT OUFKIR Abdellah**  
[abdellah.aitoufkir@edu.uiz.ac.ma](mailto:abdellah.aitoufkir@edu.uiz.ac.ma)  
ENCG Agadir  
Ibn Zohr University  
Agadir

## Abstract:

This study aims to test the contribution of individual, organizational and technological factors on knowledge sharing processes among digital nomad tourists operating in coworking spaces in the Souss Massa region, and to determine whether they help their companies increase managerial innovation capabilities. Based on a survey of 84 digital nomads of 12 companies present within 3 coworking spaces in the region of Souss Massa this study applies structural equation modeling (SEM) to investigate the research design. The results show that the individual factor knowledge self-efficacy contributes significantly to knowledge sharing processes. However for the organizational factor, organizational rewards only and partially influence knowledge gathering. While the technological factor partially impacts knowledge sharing by showing an acceptable correlation with knowledge giving. The results also indicate that the willingness of digital nomads to both give and collect knowledge allows their companies to improve their innovation capacity. This study focuses also on tourism and hospitality research, and defines what a digital nomad is in that scope. It also looks at the impact that coworking spaces have on travel, and how they influence the knowledge management process.

**Keywords:** Knowledge sharing; innovation capacity; managerial innovation; coworking spaces; Digital Nomads.

## Resumen:

Este estudio tiene como objetivo probar la contribución de los factores individuales, organizativos y tecnológicos en los procesos de intercambio de conocimientos entre los turistas nómadas digitales que operan en los espacios de coworking en la región de Souss Massa, y determinar si ayudan a sus empresas a aumentar las capacidades de innovación empresarial. Basándose en una encuesta realizada a 84 nómadas digitales de 12 empresas presentes en 3 espacios de coworking de la región de Souss Massa, este estudio aplica un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) para investigar el diseño de la investigación. Los resultados muestran que el factor individual autoeficacia del conocimiento contribuye significativamente a los procesos de intercambio de conocimientos. Sin embargo, en el caso del factor organizativo, las recompensas organizativas influyen única y parcialmente en la recopilación de conocimientos. Mientras que el factor tecnológico influye parcialmente en el intercambio de conocimientos mostrando una correlación aceptable con la aportación de conocimientos. Los resultados también indican que la disposición de los nómadas digitales a dar y recoger conocimientos permite a sus empresas mejorar su capacidad de innovación. Este estudio se centra también en la investigación del turismo y la hostelería, y define qué es un nómada digital en ese ámbito. También analiza el impacto que tienen los espacios de coworking en los viajes, y cómo influyen en el proceso de gestión del conocimiento.

**Palabras claves :** Intercambio de conocimientos; capacidad de innovación; innovación empresarial; espacios de coworking; nómadas digitales.

## I. INTRODUCTION

Coworking spaces are gaining popularity as a creative environment in a business ecosystem where excellence is based on knowledge and constant improvement. The fast growth expansion of those kind of spaces are the result of inter - dependent factors such as technological progressions, new generation lifestyles, the enhanced uncertainty of globalized business, and individuals' intensifying isolation (Hysa & Themeli, 2022). Next to each other, these factors severely restrict collaborative efforts and networking, as well as the capacity to build trustworthy relationships with others, leading to the establishment of values associated with a knowledge-sharing culture (Pavel et al., 2020). In earlier days, companies would start their business after acquiring their own workspace. Work is being done in new ways thanks to advancements in communication and information technologies, like computers and smart phones. In days gone by, businesses would start up after getting their own office space, and teams would have to meet in person because information and communication technologies were not as accessible. Today, work can be done with the help of ICT without employees having to be at a particular place at a certain time (Kyrö & Artto, 2015).

Knowledge is a resource that all organizations need to survive, improve, and succeed (Goermer et al., 2021). Knowledge sharing creates opportunities for an organization to thrive and be competitive by creating solutions and efficiencies between employees and departments (Azeem et al., 2021).

Sharing knowledge involves an understanding between employees and their access to information, as well as the creation of knowledge networks inside of businesses. Information and communication technologies and the digitization of businesses allow people to work remotely while traveling, which can lead to social isolation. Many freelancers, digital nomads, and independent workers often work alone, so they utilize coworking spaces to increase their productivity and counteract social isolation (Mariotti & Akhavan, 2020). Coworking spaces are low-cost, dynamic workplaces where multiple people with different backgrounds collaborate and co-create, while also allowing people to build or expand their social networks (Adrian Wright et al., 2021). Although Covid-19 has shown that in some cases, face to face communication is not possible in offices, causing a negative effect on productivity and social learning. There are many other benefits of coworking spaces: increased creativity, productivity, and learning through interaction with others. However, before Covid-19, many people were not aware of the great benefits of coworking spaces. CoWorking spaces provide a place for people to work together, but often lack the trust to talk together because it is unclear if other people in the space are trying to make social connections rather than professional connections. However, many individuals were unaware of all the benefits and good consequences of coworking spaces even before Covid-19 (Gandini, A. 2015).

While most digital nomads move around to accommodate their work needs, location is not the only reason that they travel and change their living space and workspace. Reichenberger (2018), Muller (2016), and Richards (2015) all suggest that digital nomads are purposefully trying to blur the lines between work and leisure by searching for new locations, people, and experiences (Annika Müller, 2016; Ina Reichenberger, 2018; Richards, 2015). Although the reasons people choose to be a nomadic worker are not well understood, and how a workers leisure balance is affected by their frequent traveling and use of many coworking spaces is up for debate, there are communities of location-independent people who tend to stick together (Will Sutherland & Mohammad Hossein Jarrahi, 2017). These nomadic workers travel in groups that share similar interests and lifestyles, striving to live a life where they can freely practice modern nomadism.

Coworking spaces are being connected with digital nomads, but there is not much literature in academia about the topic. This paper will discuss how the digital nomad using individual, organizational, and technological factors affect innovative capacity of their companies, which seems to be affected by the

coworking space, we want to know if they correlate with inventive capacity, based on these observations, we propose the following research questions:

What factors contribute to knowledge sharing in coworking spaces?

In coworking spaces, what motivates coworkers and digital nomads to share their knowledge?

Does sharing knowledge increase how many ideas a company can have?

## **II. LITERATURE REVIEW**

### **1. CONTEXT**

Several studies have presented differing perspectives on what knowledge sharing is and what motivates people to share their knowledge. According to Gohler et al (2022), individual motivations can enable digital nomads to share their expertise, they share their knowledge and experience when they think it is important for others to learn information, and when they think it will help improve their professional reputation (Göhler et al., 2022). Their research shows that people contribute knowledge when they have experienced something, and want to assist others in learning about something. Other academics feel that a corporate culture, such as knowledge incentive schemes and an open leadership atmosphere, facilitates knowledge sharing (Ng, 2022). Bereznoy et al (2021) note that knowledge sharing can be defined as the process in which two or more employees share information and work together to develop new knowledge, in fact KS can only occur with the presence of enablers (information technology infrastructure, reward system), and when knowledge is transferred from one person to another, they create more knowledge (Bereznoy et al., 2021). Nezafati et al (2021), argue that systems need to be in place to encourage knowledge sharing such as a reward system, and that the creation of new knowledge has to be considered (Nezafati et al., 2021).

Sharing knowledge and learning between coworking spaces digital nomads can lead to innovation in an organization's practices. If the organization takes the knowledge shared between coworkers, and applies it in a new way or with a new product or service, then it is considered innovation according to (Rese et al., 2020). Which is defined as the adoption of a new idea or behavior by an organization, allowing companies to change and to adapt to an ever-changing environment, offering new services, products, technology, or business practices, making companies more to be flexible. This study focuses mostly on drivers of sharing knowledge, whether they are individual, organizational, or technical variables, and their link with organizations' innovative ability via the information sharing process, which has two dimensions: knowledge providing and knowledge gathering.

### **2. ANALYSIS MODEL AND RESEARCH HYPOTHESES**

#### **1.1. The individual factors determine the processes of knowledge sharing.**

Two reasons people might share their knowledge and information with their organization are if they are satisfied with how they are helping others, and if they believe that they have the knowledge self-efficacy to be able to help others. Knowledge sharing can be influenced by altruism, or the enjoyment of helping others. Our study looked at individual factors that encourage or inhibit knowledge sharing in an organization by their employees whom are considered as digital nomads in coworking spaces. Altruism as defined by Organ, D.W. (1988) consists of discretionary activities that assist certain persons with organizationally relevant duties or difficulties (Organ, 1988). Professionals may be encouraged by relative altruism, which stems from a desire to serve others (David Constant et al., 1994). According to previous study, digital nomads are organically driven to share information since they like intellectual activity and problem solving, as well as

assisting others (Bouncken & Aslam, 2019). Knowledge workers who like assisting others may be more supportive of information sharing and more inclined to share knowledge - both giving and collecting knowledge (Molly McLure Wasko & Samer Faraj, 2005). As a result, the following theory is proposed:

H1.a: The pleasure of helping others positively impacts digital nomads' willingness to donate knowledge.

H1.b: The pleasure of helping others positively impacts digital nomads' willingness to collect knowledge.

Self-efficacy is the confidence an individual has in their ability to complete planned actions and achieve desired results. Self-efficacy can encourage an employee to share their knowledge with their co-workers, and employees who are highly confident in their abilities are more likely to finish tasks. Bandura originally coined the term self-efficacy in 1986, and it has been used in the field of psychology since then (Bandura, 1986). Knowledge self-efficacy is the belief that one's knowledge can help solve work problems and increase performance. People who believe they can help an organization succeed by sharing their knowledge are more likely to both give and receive information. The following theories relate to this idea:

H2.a: Knowledge self-efficacy positively impacts digital nomads' willingness to donate knowledge.

H2.b: Knowledge self-efficacy positively impacts digital nomads' willingness to collect knowledge.

## **1.2. Organizational factors determine the processes of knowledge sharing**

Management support is regarded as one of the most significant possible influencers on organizational knowledge (Catherine E. Connelly & E. Kevin Kelloway, 2003). Numerous studies have shown that management support is essential for creating a favorable climate and providing sufficient resources (Hsiu-Fen Lin, 2004). According to (Mary MacNeil, 2004) the importance of visible management support for the organizational information sharing atmosphere cannot be overstated. Furthermore, Lin and Lee (2004) The influence of management support is seen as incredibly significant in determining the knowledge and resources in an organization (Lin & Lee, 2004), they also stated that perceived management endorsement of information sharing intents is required to establish and sustain a good knowledge sharing culture in a business. As a result, this study anticipates that administrative assistance and support from companies will add to their employees considered as digital nomads' willingness to share their expertise with others. As a result, the following hypotheses are proposed:

H3.a: Top management support of companies positively impacts digital nomads' willingness to donate knowledge in coworking spaces.

H3.b: Top management support of companies positively impacts digital nomads' willingness to collect knowledge in coworking spaces.

Organizational incentives show how the organization's principles influence individuals' behavior (Cabrera & Pérez, 1999). Motivating factors can vary from monetary rewards like raises and bonuses to non-monetary incentives like promotions and job stability (Davenport et al., 1998). As a result, this study anticipates that if digital nomads think they may earn organizational incentives by sharing their expertise, they will acquire a more favorable desire to both donate and receive information. The following hypotheses are put forward:

H4.a: Organizational incentives positively influence digital nomads' willingness to donate knowledge.

H4.b: Organizational incentives positively influence digital nomads' willingness to collect knowledge.

### 1.3. Technological factors determine the processes of knowledge sharing

ICTs ability to help people connect, search, and retrieve information makes it incredibly beneficial for sharing knowledge and information within organizations. ICT infrastructure is what allows for the development of new methods and applications, such as databases online, virtual communities, intranet, etc. By expanding social networks across geographic lines, businesses can collaborate more effectively. ICT also performs three main roles in knowledge management activities: acquiring knowledge, indexing and connecting digital items of knowledge, and finding related content (Farmansyah & Isnalita, 2020).

Knowledge management is very important, according to (Yeh et al., 2006). Information and communication technology can be used to share knowledge between employees, using the communication channels the tech provides. Knowledge can be located, and flow processes can be rectified. The people who have the knowledge can be identified, and the people who want the knowledge can be asked. These are the theories that can come out of good knowledge management:

H5.a: ICT support positively impacts digital nomads' willingness to donate knowledge.

H5.b: ICT support positively impacts digital nomads' willingness to collect knowledge.

### 1.4. Knowledge sharing process and innovation capacity of digital nomads's companies

It is obvious that a company's capacity to adapt and use information influences its organizational innovation level. Many researchers emphasize the significance of knowledge sharing in improving innovative capabilities (Rese et al., 2020)

Knowledge donation is the process of taking individuals knowledge and contributing it to the organizations knowledge bank over time. This increases the stores of knowledge that the company has, and encourages collaboration between digital nomads and their coworkers, which in turn helps the organization manage their knowledge resources more successfully. A company who encourages their workers to share their expertise inside or outside their groups and other departments is more likely to develop new ideas and find new business opportunities, which can spark innovation (Darroch & McNaughton, 2002).

Knowledge gathering is the process of collecting information and knowledge from various sources. This process encompasses the internalization of knowledge within an organization, and then sharing that knowledge with other individuals within the organization. Group knowledge is the result of the socialization of individual knowledge.

Improving the capacity to absorb knowledge can boost a business's innovative performance, according to (Berezhnoy et al., 2021). Firms that can collect and integrate knowledge are more likely to be unique, uncommon, and hard for competitors to mimic, which would protect their high level of innovative ability. Their research suggests that improving knowledge gathering is an important part of project success, especially for firms involved in innovation projects. Digital nomads work together to share and gather information. This collaborative effort is likely to lead to innovation, and help the business be more competitive in the long-term. The following ideas were developed from the findings of this study:

H6. The willingness of digital nomads to donate their knowledge positively impacts the innovative capacity of their companies.

H7. Digital nomads' willingness to collect knowledge positively influences the firm's innovativeness.

Figure 1, which illustrates the set of hypotheses considered in the research model

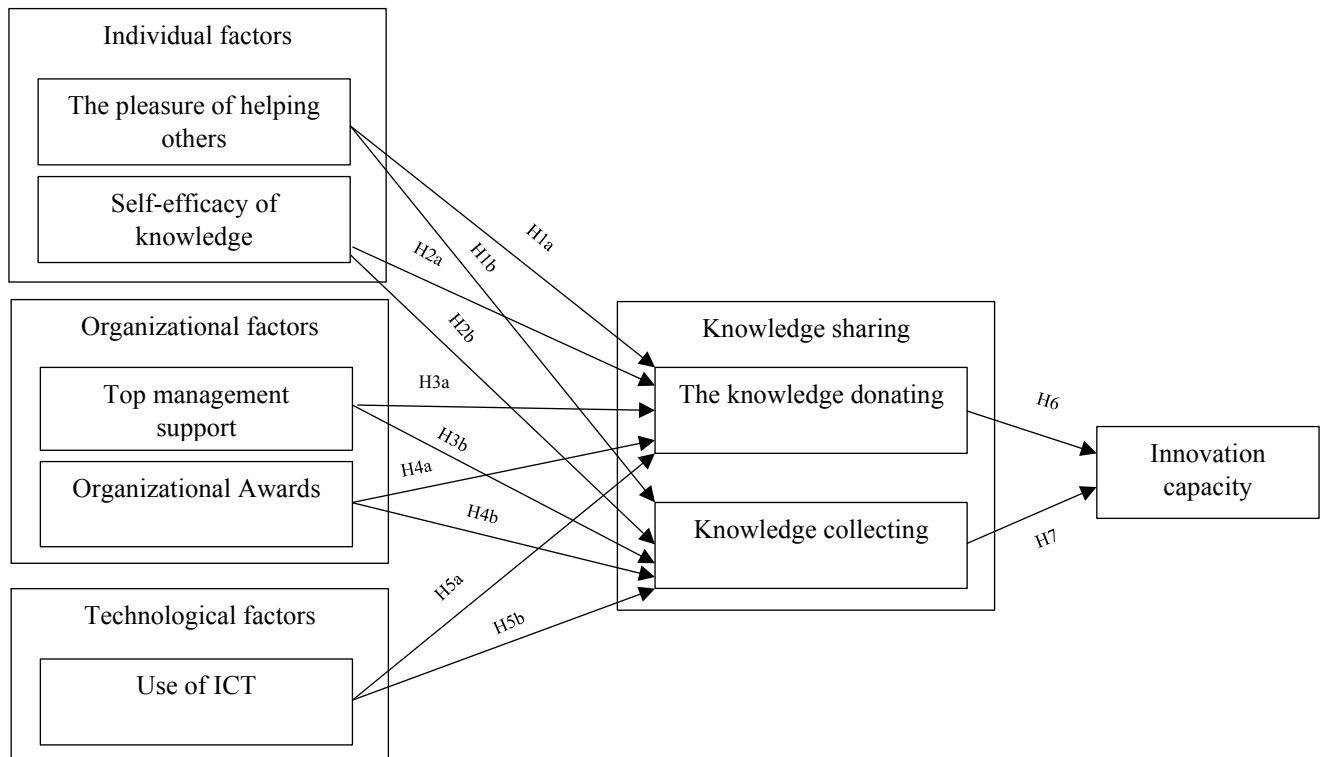
**Figure 1: Conceptual model**

Figure 1 Source : Authors

### III. METHODOLOGY AND RESULTS

#### 1. MEASUREMENT SCALES

Lin H.F. conducted research in 2006, on the components of employees (Lin & Lee, 2006). The items used to determine the components in this study were mostly taken from his work. All the items used were scored on a 5-point Likert scale. Information sharing enjoyment was determined using questions specifically about the pleasure gained by helping others, which was based on (Molly McLure Wasko & Samer Faraj, 2005). Spreitzer (1995) developed a four-item self-efficacy scale about knowledge capacity (Gretchen M. Spreitzer, 1995). The scale measures individuals ability to communicate information that is beneficial to the company.

Davenport and Prusak (1998) both came up with four measures of organizational incentives. These four measures assess the level of support top management shows for information sharing, as well as the potential bonuses, raises, and promotions an employee might see by being part of the organization. (Farmansyah & Isnalita, 2020) examined four criteria to assess how ICT was being used at work: how experts were sharing their knowledge with their coworkers, and the overall capacity of the technology in facilitating knowledge sharing.

Van den Hooff and Van Weenen conducted a survey asking employees and individuals about their willingness to share their knowledge with their fellow workers (van den Hooff & Femke de Leeuw van



Weenen, 2004). Four items were developed from that survey, regarding common beliefs or routines surrounding the spread of knowledge among co-workers. Seven items were also developed by (Wenpin Tsai, 2001) regarding the innovation adoption rate of companies within the company (see Table 1).

**Table 1: Selected variables and measurement items**

Latent variables	Measurement items selected	Codification
<b>CAPACITY FOR MANAGERIAL INNOVATION</b>	Our company will modify the distribution of work between the different departments according to the needs of the market management.	CMI-1
	Our company's department heads will adopt new leadership approaches to guide all staff toward task completion.	CMI -2
	The new staff protection system adopted by our company can effectively provide incentives to our staff.	CMI -3
	The new financial management system adopted by our company allows us to effectively monitor the real gap between our performance and our objectives.	CMI -4
	Our company emphasizes innovative and creative ability when recruiting personnel.	CMI -5
	The new staffing system adopted by our company is effective and efficient.	CMI -6
<b>THE PLEASURE OF HELPING OTHERS</b>	I enjoy sharing my expertise with my coworkers.	PA-1
	I like assisting my coworkers by sharing my knowledge.	PA-2
	It feels fantastic to be able to assist someone by sharing my knowledge.	PA-3
	It's enjoyable to share my knowledge with my coworkers.	PA-4
<b>SELF-EFFICACY OF KNOWLEDGE</b>	I am confident in my ability to deliver information that people in my firm value.	AFC-1
	I have the knowledge and experience to contribute to my company's success.	AFC-2
	It makes no difference if I share my knowledge with my coworkers.	AFC-3
	Most of my coworkers have more significant information than I do.	AFC-4
<b>USE OF ICT</b>	Employees frequently utilize electronic storage to gain access to knowledge.	TIC-1
	Employees connect with their coworkers via knowledge networks.	TIC-2
	My firm employs technology that enables employees to share their knowledge with others inside the corporation.	TIC-3
	My firm employs technology that enables workers to share their knowledge with those outside the corporation.	TIC-4
<b>MANAGEMENT ASSISTANCE</b>	Top executives believe that encouraging information exchange among colleagues is advantageous.	AD-1
	Top management usually encourages employees to share their expertise with their coworkers.	AD-2
	The majority of the support and resources required for employees to share their knowledge are provided by upper management.	AD-3

	Top management is concerned in ensuring that staff are eager to share their expertise with their coworkers.	AD-4
<b>ORGANIZATIONAL REWARDS</b>	Sharing my knowledge with coworkers should be rewarded with a raise.	RO-1
	Sharing my knowledge with coworkers should be rewarded with a larger incentive.	RO-2
	Sharing my knowledge with coworkers should result in a promotion.	RO-3
	Sharing my knowledge with my coworkers should result in enhanced job security.	RO-4
<b>KNOWLEDGE DONATION</b>	When I discover anything new, I share it with my coworkers.	DC-1
	When my coworkers learn anything new, they inform me about it.	DC-2
	In my firm, sharing expertise with coworkers is considered common.	DC-3
<b>KNOWLEDGE GATHERING</b>	When my colleagues ask for it, I offer the information I have.	CC-1
	When my coworkers request it, I share my abilities.	CC-5
	When I ask, my coworkers at my firm share their knowledge with me.	CC-6
	When I ask, my coworkers at my firm share their knowledge with me.	CC-7

Table 1 Source : Authors

## 2. MODELING BY THE STRUCTURAL EQUATIONS APPROACH

The Structural Equation Model (SEM) approach is based on a specified methodological approach, which allows for a progressive pathway based on a series of steps (Joe F. Hair et al., 2011). These are essentially the determination of individual variables, and specify the model, while creating indicators for each variable and establishing causal paths of the model, assess the validity of the model: that is, evaluate the model's quality of fit as well as its validity.

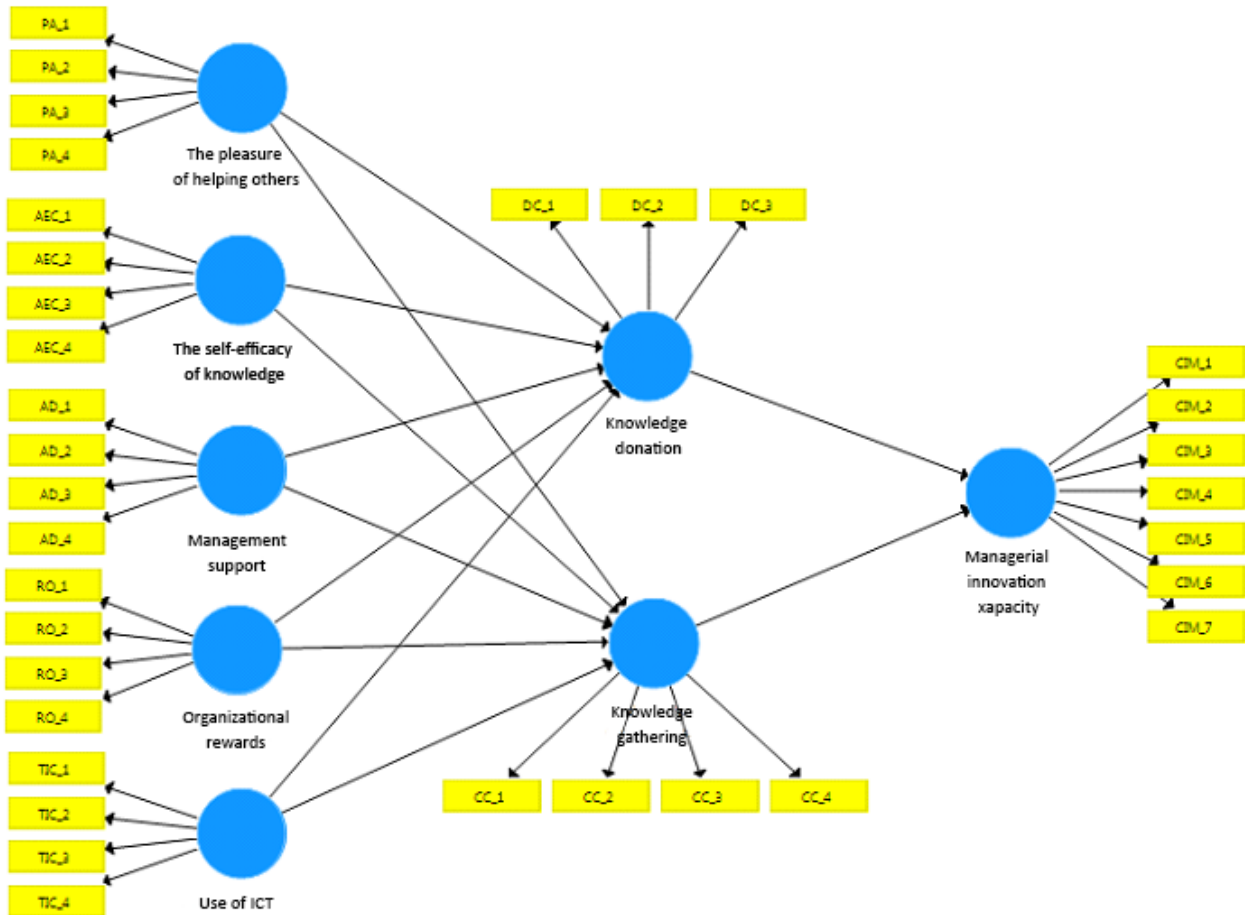
### 1.1. Model specification

Specifying the model is based on a graphical representation of the overall model measurement scheme. In this phase, the various elements of the model and the assumed relationships between them are specified.

In addition, we have drawn up the table below to highlight the latent variables, the measurement variables selected and the respective codes.

It should be noted that the present model is tested on all the statistical units, in this case the 84 interviewees, by means of the diagram below.

**Figure 2: SEM model specification**



*Figure 2 Source : Authors*

The factorial model, to be confirmed, is presented by 34 observed variables. In theory, these variables are assumed to be measures of two factors that are latent variables. The measurement variables are represented by yellow rectangles and the latent variables by blue circles.

Figure 2 : Estimation of the SEM model

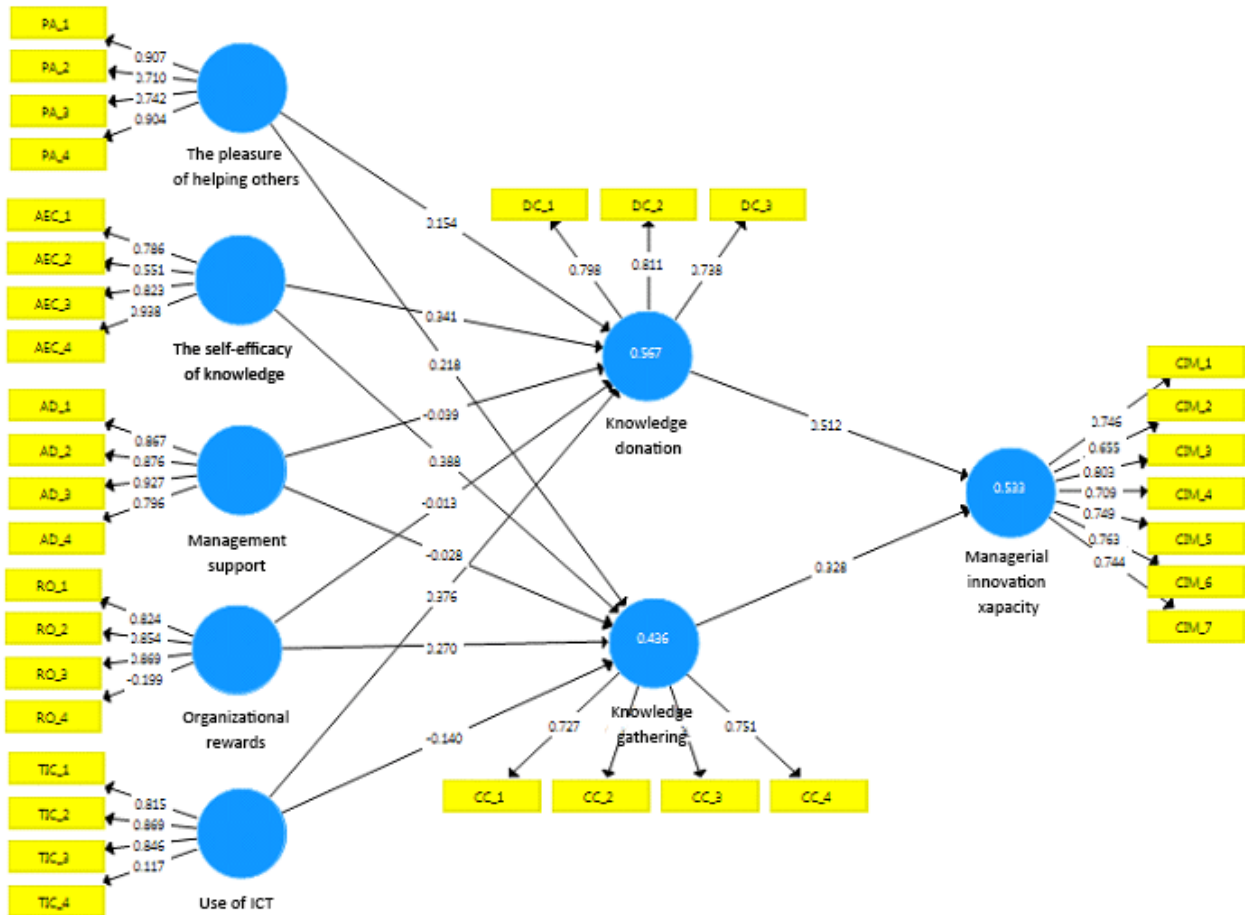


Figure 3 Source : Authors

The results of the estimation of the parameters of the model confirm that all the items had contribution values corresponding to or higher than 0.7, with the exception of a few items which recorded relatively low correlation coefficients.

Thus, we will proceed to the respecification of the model, through the purification of the measurement scales that do not meet the required order condition of 0.7.

Figure 3: Research model after respecification

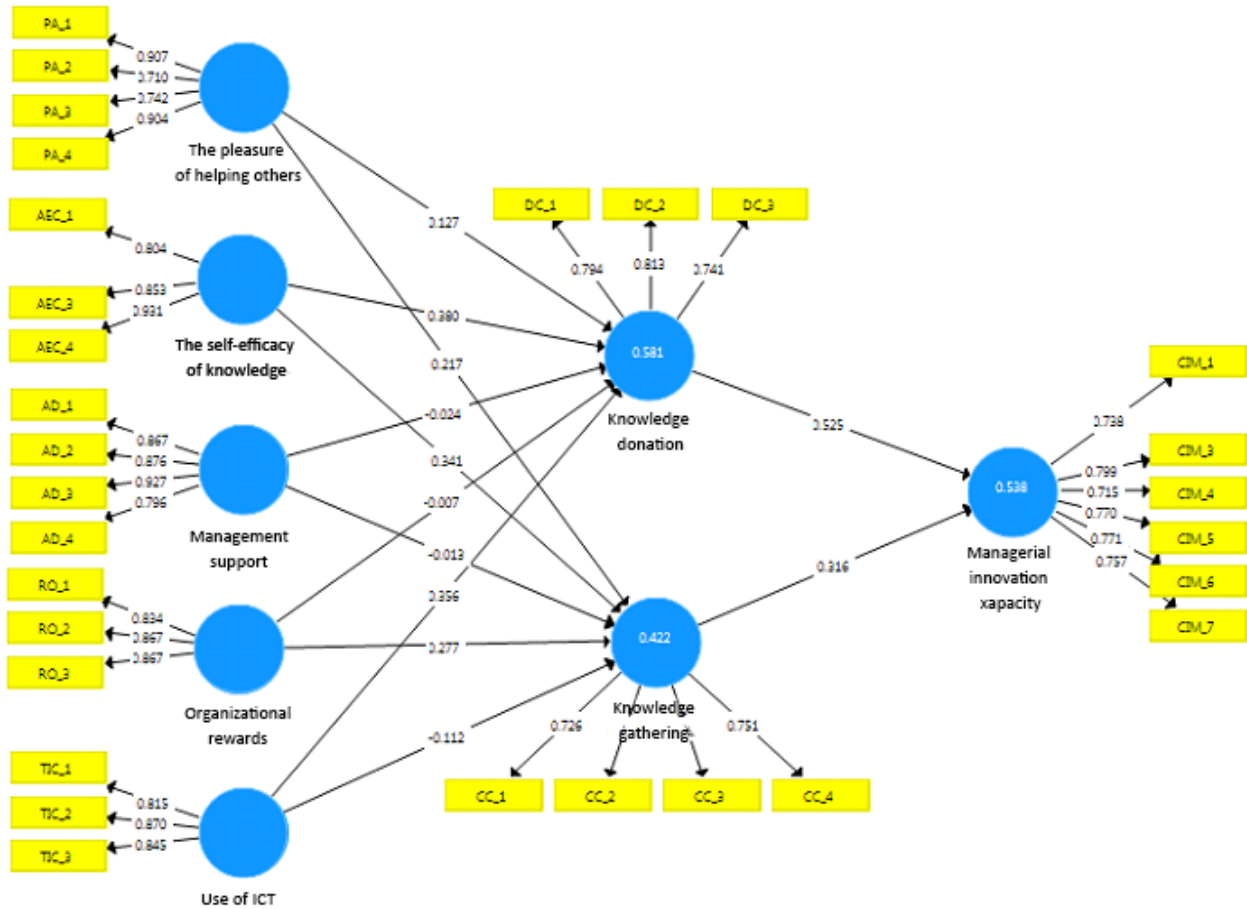


Figure 4 Source : Authors

It should be noted that the items AFC-2, RO-4, TIC-4, ICD-2 recorded relatively low correlation coefficients. In addition, the capacity for managerial innovation depends strongly on the gift of knowledge in a more realistic way with a correlation coefficient that approaches 0.512, while it records a correlation coefficient equal to 0.328 with the collection of knowledge.

### 1.2. The model's quality of adjustment:

According to Tenenhaus et al, [35] the value 0.7 indicates a good level of composite reliability. Thus for the average variance extracted (AVE), it is assured when each construct has an average variance extracted of at least 0.5 [36]. It should be noted at this point that construct reliability and validity require a value greater than or equal to 0.7 for Cronbach's alpha and Dillon-Goldstein rho (Table 2).

**Table 2: Reliability and validity of the items**

<b>Dimensions</b>	<b>Alpha of Cronbach</b>	<b>rho_A</b>	<b>Reliability composite</b>	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
<b>Top Management assistance</b>	<b>0,892</b>	<b>0,917</b>	<b>0,924</b>	<b>0,753</b>
<b>Innovation capacity</b>	<b>0,853</b>	<b>0,855</b>	<b>0,891</b>	<b>0,576</b>
<b>Knowledge gathering</b>	<b>0,773</b>	<b>0,789</b>	<b>0,854</b>	<b>0,595</b>
<b>Knowledge donation</b>	<b>0,707</b>	<b>0,715</b>	<b>0,826</b>	<b>0,613</b>
<b>The self-efficacy of knowledge</b>	<b>0,829</b>	<b>0,844</b>	<b>0,898</b>	<b>0,747</b>
<b>The pleasure of helping others</b>	<b>0,833</b>	<b>0,842</b>	<b>0,891</b>	<b>0,674</b>
<b>Organizational Awards</b>	<b>0,818</b>	<b>0,820</b>	<b>0,892</b>	<b>0,733</b>
<b>Use of ICT</b>	<b>0,797</b>	<b>0,801</b>	<b>0,881</b>	<b>0,712</b>

*Table 2 Source : Authors*

The analysis of the table shows that the conditions required to ensure the composite reliability of the variables are met, it can be seen that all the selected variables have acceptable values.

### **1.3. Testing the independence hypothesis**

This step consists of verifying the existence of a correlation between the variables studied, as well as the direction of this relationship if it exists. According to [36], the meaning and significance of the causality coefficient makes it possible to accept or reject the hypotheses of the research model.

The P-value is the probability of error, which means that to accept a relationship between our independent and dependent variables, the P-value must be less than 0.05. The table shows that there is a strong relationship between the two dimensions of knowledge sharing the giving and gathering of knowledge and managerial innovation capacity, they recorded P-values equal to 0.000 and 0.001. While for the other variables the P-values differed (Table 3).

**Table 3: Correlation coefficient**

<b>Variables</b>	<b>Initial sample (O)</b>	<b>Sample average (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>t-value ( O/STDEV )</b>	<b>p-values</b>
<b>ASSISTANCE OF THE ADMINISTRATION -&gt;KNOWLEDGE DONATION</b>	<b>-0,013</b>	<b>-0,007</b>	<b>0,092</b>	<b>0,139</b>	<b>0,088</b>
<b>ADMINISTRATION ASSISTANCE -&gt;KNOWLEDGE GATHERING</b>	<b>-0,024</b>	<b>-0,015</b>	<b>0,098</b>	<b>0,245</b>	<b>0,093</b>
<b>KNOWLEDGE GATHERING -&gt;MANAGERIAL INNOVATION CAPACITY</b>	<b>0,316</b>	<b>0,318</b>	<b>0,091</b>	<b>3,479</b>	<b>0,001</b>
<b>KNOWLEDGE DONATION -&gt;MANAGERIAL INNOVATION CAPACITY</b>	<b>0,525</b>	<b>0,533</b>	<b>0,090</b>	<b>5,860</b>	<b>0,000</b>
<b>SELF-EFFICACY OF KNOWLEDGE -&gt; KNOWLEDGE DONATION</b>	<b>0,341</b>	<b>0,339</b>	<b>0,136</b>	<b>2,502</b>	<b>0,013</b>
<b>KNOWLEDGE SELF-EFFICACY -&gt; KNOWLEDGE GATHERING</b>	<b>0,380</b>	<b>0,386</b>	<b>0,114</b>	<b>3,330</b>	<b>0,001</b>
<b>THE PLEASURE OF HELPING OTHERS -&gt; GIVING KNOWLEDGE</b>	<b>0,217</b>	<b>0,213</b>	<b>0,134</b>	<b>1,626</b>	<b>0,067</b>
<b>THE PLEASURE OF HELPING OTHERS -&gt; KNOWLEDGE GATHERING</b>	<b>0,127</b>	<b>0,127</b>	<b>0,116</b>	<b>1,093</b>	<b>0,078</b>
<b>ORGANIZATIONAL REWARDS -&gt; KNOWLEDGE DONATION</b>	<b>0,277</b>	<b>0,287</b>	<b>0,123</b>	<b>2,255</b>	<b>0,025</b>
<b>ORGANIZATIONAL REWARDS -&gt; KNOWLEDGE GATHERING</b>	<b>-0,007</b>	<b>-0,018</b>	<b>0,122</b>	<b>0,055</b>	<b>0,098</b>
<b>USE OF ICT -&gt; DONATION OF KNOWLEDGE</b>	<b>-0,112</b>	<b>-0,106</b>	<b>0,146</b>	<b>0,763</b>	<b>0,058</b>
<b>USE OF ICT -&gt; KNOWLEDGE GATHERING</b>	<b>0,356</b>	<b>0,360</b>	<b>0,142</b>	<b>2,506</b>	<b>0,013</b>

*Table 3 Source : Authors*

#### IV. DISCUSSION OF RESULTS

The findings of this study, which was done among digital nomads operating in coworking spaces in the Souss Massa area during the Covid-19 period, show that the individual aspect of knowledge self-efficacy plays an important role in information sharing procedures. This finding suggests that a sense of employee and digital nomad competence and confidence may be required for workers to participate in knowledge sharing. Digital nomads who trust in their abilities to offer organizationally beneficial information, on the other hand, are more motivated to share knowledge with other coworkers.

The reasons that interviewees shared their knowledge as digital nomads varied. All of them liked the sense of freedom to move between places and cultures, in order to learn and share their knowledge. Their answers differed, many mentioning either directly or indirectly that they have the privilege to choose where they will live, and for how long. After the themes were synthesized and grouped together to show the collective data, the results started to become questionable. The first segment of interviews focused on motivation behind sharing knowledge as a digital nomad, and all of the interview participants said that they like having geographical freedom, moving between different places and cultures in order to discover and share knowledge offering beneficial information to others. Reichenberger (2018) describes digital nomads as people whose lifestyle where the lines between work, play, and travel are blurred. Müller and Jarrahi both noted that these versatile workers tend to be motivated by their leisure time activities, and Sutherland implied that they seek out others who are similar to them, in a community-focused location. Most of the people interviewed mentioned the importance of social locations before it was even brought up in the interview.

In terms of organizational variables, organizational rewards only have a limited impact on knowledge acquisition. While the technical component has an acceptable association with knowledge offering and has a debatable unfavorable link with knowledge acquiring, it has a partial influence on knowledge sharing. This outcome might also be attributed to the fact that investment in ICT alone is insufficient to enhance knowledge collection, because ICT can offer access to knowledge, but access is not the same as knowledge usage or application. To put it another way, knowledge sharing entails social and human contact as well as the usage of ICTs.

Some of the interviewees (17) see themselves as knowledge workers while living a nomadic lifestyle, and other third of the interviewees (8) stated that their quality of life has improved significantly. Some (5) of the interviewees mentioned that the changing of environments helps them to maintain a discipline, while others (10) noted that they are finding a balance between work and their lives by being digital nomads and attaining the pleasure of helping others. Some previous studies have highlighted that digital nomads can have a lifestyle where work, travel, and leisure time are intertwined. Reichenberger did an article in 2018 about the lifestyles of digital nomads, and stated that the people who live this lifestyle are driven by their leisure time activities and its impact on giving and sharing knowledge. Müller and Jarrahi both wrote articles in 2016 and 2017 respectively, stating that these workers can be very picky about their surroundings, and look for a community of like-minded people with whom they can bond. In fact, 26 of the people interviewed pointed to the importance of social spaces and being able to socialize before it was even asked about in the interview. 17 out of the 18 people interviewed noted that coworking spaces have helped them take their work to the next level by inspiring more innovative thinking, and helping them expand their social and professional networks. The second biggest reason people choose coworking spaces is to socialize, which helps people who feel isolated to improve their social life. The number one reason people use coworking spaces is to increase their effectiveness at work.



Finally, the findings reveal that employees and digital nomads' desire to share and acquire information is highly connected to their firm's potential for innovation. According to the findings, innovation is a comprehensive process of information exchange that allows for the implementation of new ideas, processes, goods, or services. According to Jantunen (2005), a positive culture of information sharing assists organizations in improving their innovation capabilities.

## V. CONCLUSION

Knowledge sharing is critical in every business because it serves as the foundation for the implementation of ideas and procedures and assists management in making sound decisions also letting some freedom to employees to experience digital nomads adventure will help them understanding these knowledge-sharing enablers, which will enable businesses to use them to positively affect their innovation capability. In this study, the link between the variables in Lin's suggested model (Lin, H.F. 2006), specifically information gathering and knowledge donating, had acceptable value, at least for the respondents, in the context of coworking spaces at the Souss Massa region in the Covid-19 period. Knowledge donation had the strongest association, which might increase these firms' innovation capacity.

In practice, the links between information sharing enablers, procedures, businesses' innovation potential and living digital nomads experience can give insight into how firms should foster knowledge sharing culture to enhance their innovation performance.

The findings of this study give a theoretical foundation that may be utilized to examine the interactions between knowledge sharing characteristics such as facilitators, processes, and organizations' innovation capabilities. This study identified many characteristics necessary to successful knowledge sharing from a management standpoint and addressed the significance of these factors for the creation of organizational strategies that encourage and promote knowledge sharing.

## VI. BIBLIOGRAPHY :

Adrian Wright, Dorota Marsh, & Gemma Wibberley. (2021). *Favours within 'the tribe' : Social support in coworking spaces—Wright—2022—New Technology, Work and Employment—Wiley Online Library.*

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ntwe.12214>

Annika Müller. (2016). *The digital nomad: Buzzword or research category? : Transnational Social Review : Vol 6, No 3.* <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/21931674.2016.1229930>

Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>

Bandura, A. (1986). Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy. *American Psychologist*, 41(12), 1389-1391. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.12.1389>

- Bereznoy, A., Meissner, D., & Scuotto, V. (2021). The intertwining of knowledge sharing and creation in the digital platform based ecosystem. A conceptual study on the lens of the open innovation approach. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), 2022-2042. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2020-0769>
- Bouncken, R., & Aslam, M. M. (2019). Understanding knowledge exchange processes among diverse users of coworking-spaces. *Journal of Knowledge Management*, 23(10), 2067-2085. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2018-0316>
- Cabrera, E., & Pérez, J. (1999). An expert HR system for aligning organizational culture and strategy. *Human Resource Planning*, 22, 51-60.
- Catherine E. Connelly, & E. Kevin Kelloway. (2003). *Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures* / *Emerald Insight*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01437730310485815/full/html>
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210-222. <https://doi.org/10.1108/14691930210435570>
- Davenport, T. H., Davenport, P. D. of M. I. S. of M. T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge : How Organizations Manage what They Know*. Harvard Business Press.
- David Constant, Sara Kiesler, & Lee Sproull. (1994). *What's Mine Is Ours, or Is It? A Study of Attitudes about Information Sharing* / *Information Systems Research*. <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/isre.5.4.400>
- Farmansyah, M. H. A., & Isnalita, I. (2020). INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY IN ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF LOCAL GOVERNMENT. *Polish Journal of Management Studies*, 22(2), 127-141. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.09>
- Goermar, L., Barwinski, R. W., Bouncken, R. B., & Laudien, S. M. (2021). Co-creation in coworking-spaces : Boundary conditions of diversity. *Knowledge Management Research & Practice*, 19(1), 53-64. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1740627>

- Göhler, G.-F., Hattke, J., & Göbel, M. (2022). The mediating role of prosocial motivation in the context of knowledge sharing and self-determination theory. *Journal of Knowledge Management, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2021-0376>
- Gretchen M. Spreitzer. (1995). *Psychological Empowerment in the Workplace : Dimensions, Measurement, and Validation* / *Academy of Management Journal*. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256865>
- Hsiu-Fen Lin. (2004). *Impact of organizational support on organizational intention to facilitate knowledge sharing*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1057/palgrave.kmrp.8500083>
- Hysa, X., & Themeli, A. (2022). Interorganizational coworking : Attenuating complexity, enhancing resilience and fostering open innovation and knowledge cocreation. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 16(2), 244-257. <https://doi.org/10.1108/TG-07-2021-0117>
- Ina Reichenberger. (2018). *Digital nomads – a quest for holistic freedom in work and leisure : Annals of Leisure Research : Vol 21, No 3*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/11745398.2017.1358098?journalCode=rantz20>
- Joe F. Hair, Christian M. Ringle, & Marko Sarstedt. (2011). *PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Kyrö, R., & Artto, K. (2015). The Development Path of an Academic Co-working Space on Campus—Case Energy Garage. *Procedia Economics and Finance*, 21, 431-438. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00196-3)
- Lin, H., & Lee, G. (2004). Perceptions of senior managers toward knowledge-sharing behaviour. *Management Decision*, 42(1), 108-125. <https://doi.org/10.1108/00251740410510181>
- Lin, H., & Lee, G. (2006). Effects of socio-technical factors on organizational intention to encourage knowledge sharing. *Management Decision*, 44(1), 74-88. <https://doi.org/10.1108/00251740610641472>
- Mariotti, I., & Akhavan, M. (2020). Exploring Proximities in Coworking Spaces : Evidence from Italy. *European Spatial Research and Policy*, 27(1), 37-52. <https://doi.org/10.18778/1231-1952.27.1.02>
- Mary MacNeil, C. (2004). Exploring the supervisor role as a facilitator of knowledge sharing in teams. *Journal of European Industrial Training*, 28(1), 93-102. <https://doi.org/10.1108/03090590410513901>

- Molly McLure Wasko, & Samer Faraj. (2005). *Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice on JSTOR*.  
<https://www.jstor.org/stable/25148667>
- Nezafati, N., Razaghi, S., Moradi, H., Shokouhyar, S., & Jafari, S. (2021). Promoting knowledge sharing performance in a knowledge management system : Do knowledge workers' behavior patterns matter? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, ahead-of-print(ahead-of-print).  
<https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2020-0202>
- Ng, K. Y. N. (2022). Effects of organizational culture, affective commitment and trust on knowledge-sharing tendency. *Journal of Knowledge Management*, ahead-of-print(ahead-of-print).  
<https://doi.org/10.1108/JKM-03-2022-0191>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome* (p. xiii, 132). Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Pavel, B., Lukáš, D., & Lenka, S. (2020). *Coworking spaces and creative communities : Making resilient coworking spaces through knowledge sharing and collective learning : European Planning Studies : Vol 0, No 0*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2021.1944065>
- Rese, A., Kopplin, C. S., & Nielebock, C. (2020). Factors influencing members' knowledge sharing and creative performance in coworking spaces. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2327-2354.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0243>
- Richards, G. (2015). The new global nomads : Youth travel in a globalizing world. *Tourism Recreation Research*, 40(3), 340-352. <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1075724>
- van den Hooff, & Femke de Leeuw van Weenen. (2004). *Committed to share : Commitment and CMC use as antecedents of knowledge sharing*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/kpm.187>
- Wenpin Tsai. (2001). *Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks : Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance*.  
<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/3069443>

Will Sutherland, & Mohammad Hossein Jarrahi. (2017). *The Gig Economy and Information Infrastructure : The Case of the Digital Nomad Community : Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction : Vol 1, No CSCW*. <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3134732>

Yeh, Y., Lai, S., & Ho, C. (2006). Knowledge management enablers : A case study. *Industrial Management & Data Systems*, 106(6), 793-810. <https://doi.org/10.1108/02635570610671489>

# IMPACTO DEL COVID-19 EN EL SECTOR TURÍSTICO DE GRAN CANARIA. LA ESPECIAL AFECCIÓN DEL SECTOR ALOJATIVO Y LA RECUPERACIÓN BASADA EN LA CONFIANZA CIENTÍFICA

**Ph.D. José Manuel Sanabria Díaz**

Profesor Asociado Laboral del Departamento de Derecho Público. Doctor en Economía Turismo y Gestión por la ULPGC. Master en Derecho Urbanístico por la ULPGC. Facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. 35017 Las Palmas de Gran Canaria. España. Correo: [jose.sanabria@ulpgc.es](mailto:jose.sanabria@ulpgc.es)

**Ph.D. Dña. Mónica Pellejero Silva**

Decana de la Facultad de Comunicación. Profesora de la Universidad del Atlántico Medio. Doctora en Economía Turismo y Gestión por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Master Oficial en Planificación y Dirección del Turismo. Universidad del Atlántico Medio 35017 Las Palmas de Gran Canaria. España. Correo: [monica.pellejero@atlanticomedio.es](mailto:monica.pellejero@atlanticomedio.es)

**Ph.D. Dña Teresa Aguiar Quintana**

Titular de Universidad. Directora de Transferencia y Divulgación Científica del Instituto de Turismo y Desarrollo Económico Sostenible (TIDES). Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. 35017 Las Palmas de Gran Canaria. España. Correo: [teresa.aguiar@ulpgc.es](mailto:teresa.aguiar@ulpgc.es)

**Ph.D. Dña. Yasmina Araujo Cabrera**

Profesora Titular de Universidad. Máster en Dirección y Gestión de las Administraciones Públicas por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. 35017 Las Palmas de Gran Canaria. España. Correo: [yazminagloria.araujo@ulpgc.es](mailto:yazminagloria.araujo@ulpgc.es)

**Resumen**

En el momento que la sexta ola de COVID-19 ha atenuado sus efectos, los datos referidos al porcentaje de población vacunada y la escasa resistencia que muestran las nuevas cepas del virus a las vacunas, permiten realizar un análisis del impacto de la pandemia en el sector turístico de Gran Canaria. Los resultados nos permiten deducir la relación directa entre los ingresos por turismo y la rentabilidad del sector alojativo y la situación de los mercados antes, durante y después de la aparición de la pandemia del COVID-19 e incorporar una fase de recuperación ya en el año 2021 que se extiende a los primeros meses de 2022. Además, podremos deducir la relación directa entre distintas magnitudes de rentabilidad del sector alojativo y el ritmo de vacunación además de la confianza en la respuesta médica al COVID-19, para proyectar la recuperación económica en próximas crisis.

**Palabras clave**

Covid-19, Recuperación económica, RevPar, ADR, Gasto turístico, COVID-19

**Abstract**

At this moment when the sixth wave of COVID-19 is battering and breaking all records, data referring to the vaccinated population and the low resistance to the new strains of the virus with the current vaccines, allow an analysis of the impact of the pandemic in the tourism sector of Gran Canaria. Findings allow us to conclude the direct relationship between income from tourism and the accommodation sector profitability and the situation of the markets before and after the outbreak of the COVID-19 pandemic and even incorporate a recovery phase in 2021, extending to the first months of 2022. Moreover, we will be able to deduct the direct relationship among different magnitudes of accommodation sector profitability and the vaccination rate and confidence in the medical response to COVID-19, which will allow us to prevent time to economic recovery in future crises.

**Keywords**

Covid-19, Economic recovery, RevPar, ADR, Tourist expenditure, COVID-19

## 1. INTRODUCCIÓN

La industria turística es uno de los sectores económicos más importantes del mundo, que representa al mismo tiempo una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo (OMT, 2021) y supone el 10% del PIB mundial (World Travel and Tourism Council, 2020). Con estos antecedentes, a finales de marzo de 2020 casi 3 billones de personas estuvieron sometidos a distintas restricciones de movilidad. Desde el 24 de marzo al 20 de abril de 2020, todos los destinos turísticos del mundo (217) habían adoptado distintas limitaciones de circulación como consecuencia del contagio generalizado del COVID-19 (UNWTO, 2020).

A partir del mes de abril del año 2020 se proyectaron distintos escenarios económicos: Li y Zhang (2020) estimaron que el PIB de China sufriría una reducción del 5.6% en relación con el del año 2019, McCloskey y Heymann (2020) calcularon una disminución del PIB del 0.8% si la epidemia era controlada en los tres primeros meses desde su aparición hasta el 1.9% si el COVID se extendiera durante nueve meses. Fernandes (2020) estableció diferentes escenarios potenciales con pérdidas del PIB que iban desde el 3% al 6%, al 10% o más del 15% dependiendo del país y McKibbin y Fernando (2020) estimaron una pérdida total del PIB en 24 naciones industrializadas tomando como referencia siete escenarios dependiendo de la severidad de la pandemia de entre \$283 billion y \$9.2 trillion. El informe del Deutsche Bank denominado "Impact of COVID-19 on the global economy: beyond the abyss" (2020), determinó dos posibles escenarios; desde una disminución del 11.4% del PIB de la Eurozona hasta el 14.7% para una situación pandémica prolongada. De este informe también se deducía la estimación del incremento de la deuda pública en Francia entre 15 y 25 puntos porcentuales, y del 120% del PIB en España y el 160% del PIB en Italia.

A partir del año 2021, las previsiones se atemperaron. En un informe de marzo de 2021, la Organización Mundial del Comercio (WTO, 2021) consideró que el PIB mundial a tipos de cambio de mercado aumentaría un 5,1% en 2021 y un 3,8% en 2022, después de contraerse el 3,8% en 2020. La disminución prevista por el Fondo Monetario Internacional para el PIB mundial a tipos de cambio de mercado en 2020 pasó del -6,1% en junio de 2020 al -4,7% en octubre de ese año y al -3,8% en enero de 2021. Las previsiones de crecimiento para la economía mundial del FMI en un informe de julio de 2021 se elevaron al 6,0% para 2021 y 4,9% para 2022 (IMF, 2021). El Banco Mundial en un informe de junio de 2021 (World Bank, 2021), previó que la economía mundial se expandiría un 5,6% en 2021, su mayor ritmo después de la crisis pandémica en 80 años. Finalmente FUNCAS, estimó para España un crecimiento del PIB del 6,3% para el año 2021 y de un 5,8 para el año 2022 (FUNCAS, 2021).

En la presente investigación se realizará un análisis detallado de los efectos económicos que la pandemia del COVID-19 ha producido en el sector turístico de Gran Canaria, en el que el turismo representa el 35% del total del PIB y supone el 40,4% del empleo total de las islas (EXCELTUR, 2018), centrandolo estudio concretamente en la Isla de Gran Canaria y específicamente en el sector alojativo. A los efectos anteriores analizaremos los principales mercados emisores de turismo hacia Gran Canaria que incluye también el mercado nacional. El impacto sufrido en la isla como consecuencia del COVID-19, se determinará teniendo en cuenta tres variables; el número de turistas, el gasto turístico y el ingreso por habitación disponible (RevPAR) y en este último caso, su evolución en paralelo con el incremento del ritmo de vacunación de países emisores y destinos.

## 2. ANTECEDENTES TEÓRICOS

Son distintos los autores que han relatado las circunstancias y efectos de crisis sanitarias como la fiebre aftosa, el SARS, la gripe Aviar y el ébola en la economía mundial y específicamente en el sector turístico (Chien y Law 2003; Miller y Ritchie 2003; Baxter y Bowen 2004; Zeng, Carter & De Lacy, 2005; Burns, van der Mensbrugge, & Timmer, 2006; McKibbin, & Sidorenko, 2006; Burkle, 2006; Keogh-Brown, Smith, Edmunds & Beutels, 2010; Rassy & Smith 2013; Kongoley, 2015; Maphanga & Henama, 2019; Jordà, Singh & Taylor, 2020). Debe decirse que la mayoría de los estudios referidos al impacto de una crisis sobre el alojamiento turístico se centraron en la respuesta de los distintos agentes interesados y en

el período de recuperación (Wang and Ritchie 2010; Ritchie, Crofts, Zehrer & Volsky, 2014), incluido el sector público (Sanabria, Aguiar & Araujo, 2021).

En lo que al COVID-19 se refiere, la reciente literatura es extensa. Las decisiones de política monetaria y las restricciones de viajes internacionales afectaron a los principales índices bursátiles. Sin embargo, las restricciones de movilidad y el mayor gasto en política fiscal tuvieron un impacto positivo en las actividades económicas (Ozili & Arun, 2020). Así Gössling, Scott, & Hall (2020) valoran la necesidad de cuestionar el modelo de turismo de crecimiento volumétrico defendido por la OMT, la OACI, CLIA, WTTC y otras organizaciones turísticas. Por su parte, Sharma, Thomas & Paul (2021) configuran como el turismo puede transformarse en un nuevo orden económico global caracterizado por la sostenibilidad (Higgins-Desbiolles, 2020), el bienestar de la sociedad, la acción climática y la participación de las comunidades locales. Los autores Chudik, Mohaddes, Pesaran, Raissi & Rebucci (2020) piden esfuerzos suplementarios a nivel global en la industria médica para garantizar la restauración de los mercados financieros, empresas y economías domésticas, sin que pueda olvidarse que las relaciones entre pandemias y viajes son fundamentales para comprender la seguridad sanitaria y el cambio global (Burkle, 2006). Finalmente, el trabajo de Dube, Nhamo & Chikodzi (2021) recomienda medidas extraordinarias de apoyo financiero y de otro tipo para el sector turístico y la adopción de una serie de protocolos de seguridad y salud para asegurar la apertura gradual de la industria.

McKibbin & Fernando (2021) analizan, a través de siete escenarios, los resultados macroeconómicos del COVID-19, demostrando que un brote contenido podría tener un impacto significativo en la economía mundial a corto plazo y establecen la necesidad de realizar una mayor inversión en los sistemas de salud pública. Surico y Galleoti (2020), previeron graves disrupciones y costos económicos sin precedentes fundamentalmente en África, Sur de Asia (Maliszewska, Mattoo & Van Der Mensbrugge, 2020) y, en menor medida, América Latina más que en las economías avanzadas, pero con mayores pérdidas de producción en las principales economías (Boissay & Rungcharoenkitkul, 2020). Por su parte, Kumar y Nafi (2020) analizaron como el brote de COVID-19 afectó los viajes y el turismo a nivel mundial y el impacto adverso en el turismo receptor y emisor de Bangladesh. En el caso, concreto del COVID-19, el turismo parece ser una de las actividades más afectadas por la crisis de la pandemia (Baum & Nguyen, 2020), no solo por la cancelación de vuelos, sino también al temor de infectarse con el virus (Couto, Castanho, Pimentel, Carvalho, Sousa & Santos, 2020), que puede ocasionar que se modifiquen las intenciones de comportamiento del viajero, en términos de seguridad personal, gasto económico, convicción y actitud (Chebli & Said, 2020), contribuyendo a una menor demanda en la industria del turismo y consecuentemente a la reducción del precio de demanda por cliente (Bakar & Rosbi, 2020) en el entendimiento de que no hay inmunidad a los efectos económicos si la epidemia se controla en solo una o dos regiones (Kohlscheen, Mojón & Rees, 2020).

### 3. METODOLOGÍA APLICADA EN LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de este artículo orientado a responder a las preguntas cómo, qué y cuánto (Pizam, 1994; Yin, 2018), aconseja la adopción de la metodología del estudio de caso. En general, las preguntas contenidas en una investigación como la actual deben abordar la naturaleza del caso analizado (Churchill, 1995; Hatch, 2002). La investigación se percibe como una metodología de investigación empírica que estudia un fenómeno concreto en un contexto real determinado, en el que diferentes fuentes de evidencia se utilizan para su confección (Yin, 1994). Se ha adoptado un esquema de triangulación de fuentes y, en concreto, la llamada triangulación de datos de diferentes fuentes al mismo tiempo y también en diferentes momentos (Easterby-Smith, Thorpe & Lowe, 1995).

Esta metodología gira en torno a la utilización de múltiples fuentes, primarias y secundarias, lo que nos proporciona un contraste nítido de todos los datos recogidos y, consecuentemente, la convergencia entre todos ellos (Saunders, Lewis & Thornhill, 2000) y mayor rigor a la investigación (Church, 2002).

El período de análisis transcurre entre octubre de 2018 a diciembre de 2021. Estudiamos los datos disponibles en ese lapso de tiempo para identificar los efectos significativos de COVID-19 en la zona elegida (Gran Canaria) en un primer momento de normalidad y estabilidad de los mercados, otro en el



que los mercados sufrieron las medidas de restricción de movilidad más severas y finalmente la paulatina reapertura de los mercados emisores y receptores, alentada por el aumento del ritmo de vacunación.

Nos hemos centrado en el sector alojativo por ser uno de los componentes esenciales del destino; número de turistas, gasto turístico y el ingreso por habitación disponible (RevPAR). Posteriormente se hizo necesario seleccionar los mercados emisores de interés; concretamente el mercado nacional español, alemán, británico y nórdico, que suponen, en los años seleccionados (2018 a 2021), el 75% de los turistas recibidos en Gran Canaria desde mercados que han sido sistemáticamente monitorizados. La selección de estas variables determinó el diseño de la investigación y la sistemática de la recogida de datos dentro de un sector de actividad específico, como es el turístico.

Además, recogimos información secundaria de otras entidades, incluyendo el Patronato de Turismo de Gran Canaria, la Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias, el Instituto Canario de Estadística y el Instituto Nacional de Estadística además de otras fuentes privadas, al objeto de obtener información contextual y datos comparativos (Gibbert y Ruigrok, 2010).

El caso seleccionado es relevante dado el carácter maduro del destino Gran Canaria que nos permite deducir a través del análisis de tres momentos distintos, el impacto real del COVID-19 en un sector que es especialmente sensible a las diferentes crisis que puedan acontecer en los destinos turísticos (Stafford & Armoo, 2002; Henderson and Ng 2004; Lo, Cheung, and Law, 2006).

El análisis se extiende a los efectos tanto sobre número de turistas, gasto turístico e ingreso por habitación disponible (RevPAR), usando la cuentas satélite de turismo, información obtenida de varios fuentes como la Organización Mundial de la Salud (OMS), la UNESCO, la Organización Mundial del Turismo (OMT), Turismo de Canarias, Gobierno de Canarias, Turismo de Gran Canaria y Ministerio de Sanidad del Gobierno de España, además de la información que ha podido obtenerse de revistas, artículos y libros publicados.

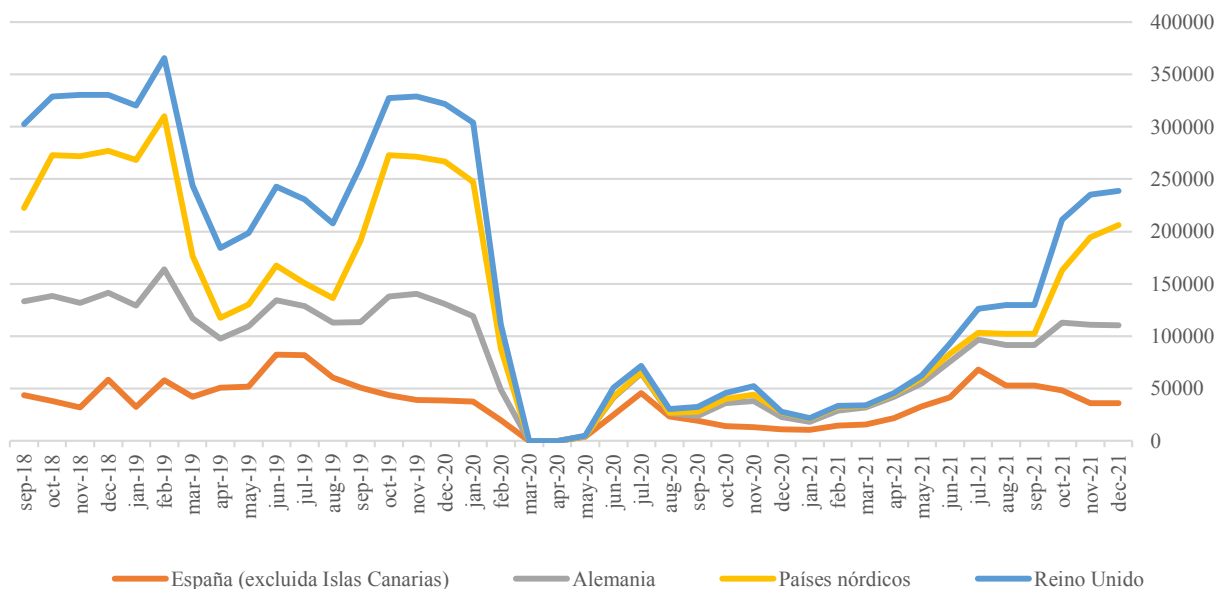
## **4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### **4.1. Llegada de turistas**

Canarias, y Gran Canaria en particular, ocupa una preponderante posición de liderazgo que la ha convertido en un territorio de referencia en el sector turístico en Europa, tanto en cuanto al número de turistas, plazas alojativas, gasto turístico, destinos y microdestinos. La isla de Gran Canaria llegó en 2019 a 4.272.615 personas según datos publicados por el Instituto Canario de Estadística (ISTAC, 2020), con un importante peso del turismo internacional (84,74% en 2019, 87,27% en 2018 y 88,02% en 2017).

Deteniéndonos concretamente en las cifras mensuales del período considerado (octubre de 2018 a diciembre de 2021), el gráfico ilustra perfectamente dos momentos; en primer lugar el período de marzo de 2019 a agosto de 2019 en el que se produce una disminución notable del turismo nórdico (casi un 60% de reducción con relación a febrero de 2019 y una recuperación progresiva que alcanza el 72% en septiembre de 2019) y una reducción sensible del turismo alemán (más del 29% de reducción en marzo de 2019 con respecto al mes de febrero de dicho año) y el incremento constante hasta el mes de septiembre de ese año que se recupera en un 72%, lo que se compensa con un incremento del turismo nacional y, en menor medida, el procedente del Reino Unido.

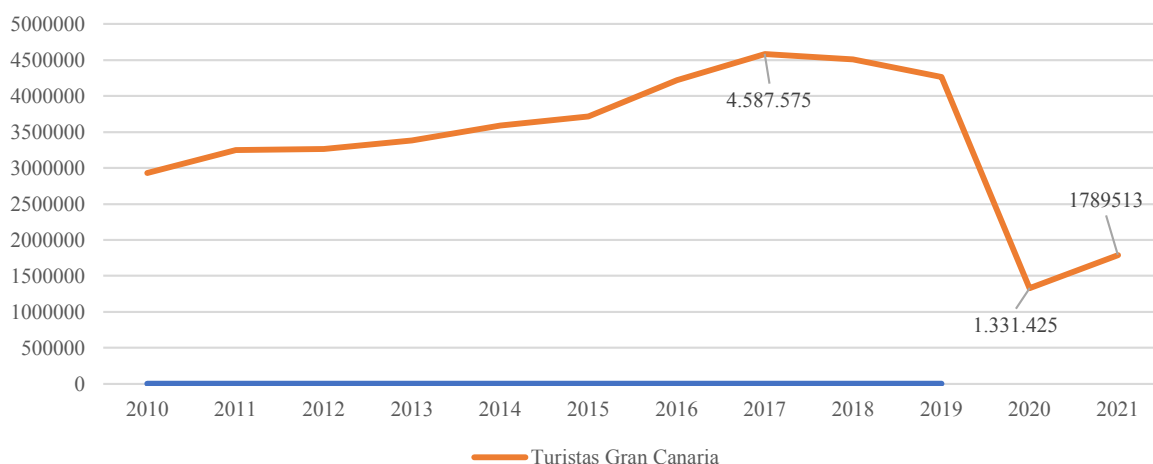
## EL SECTOR TURÍSTICO ANTE UN NUEVO ESCENARIO



Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

El efecto de la declaración de la pandemia del COVID-19 aboca las cifras de marzo y abril al 0 turístico por el cierre de las fronteras y destinos. El número de turistas llegados a Gran Canaria de mayo de 2020 a abril de 2021 fue de 570.393. Ello supone una disminución de casi el 85% con respecto al mismo período anterior (mayo de 2019 a abril de 2020, incluyendo dos meses de turismo 0), que alcanzó 3.601.925 personas en el año precedente (período de doce meses).

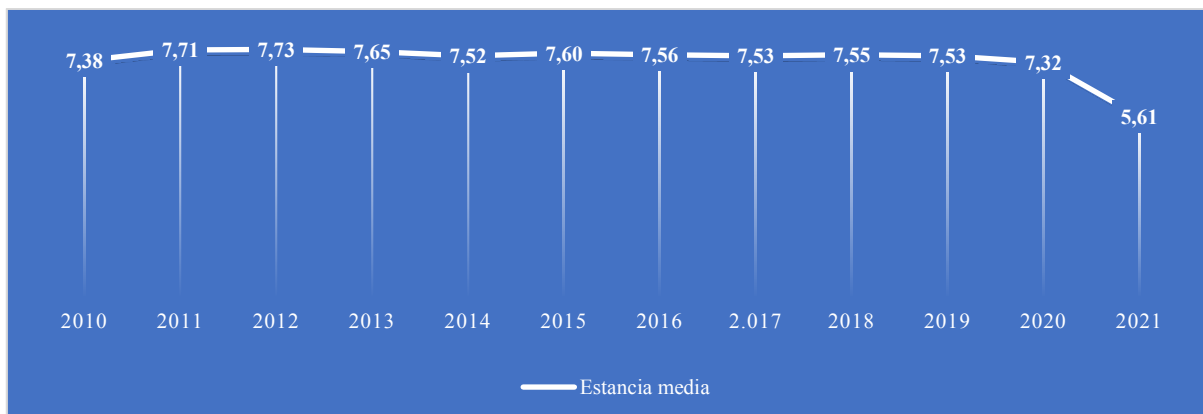
Si se considerara el número de turistas llegados a Gran Canaria en los meses de marzo y abril de 2019 (777.783 personas), la cifra estimada del mismo período sin el cierre de la actividad turística en esos meses del año 2020 podría haber alcanzado aproximadamente 4.379.708 personas, con lo que la reducción de dicho período alcanzaría casi el 87% de reducción del número de turistas. En datos reales, Gran Canaria perdió en el año 2020, aproximadamente 2.935.959 turistas con relación al año 2019 (una reducción aproximada del 68,71% considerando el año natural). En 2021, se produjo una notable recuperación (34,41%) del total del número de turistas en Gran Canaria con relación al año precedente, especialmente de los mercados nórdicos.



Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

Otro dato vinculado a la demanda se refiere a la estancia media de los turistas llegados a Gran Canaria durante el período analizado. Desde el año 2010 se ha producido un ligero descenso en lo que a la estancia media se refiere, valores que van desde los 7,73 días en el año 2012 (el más alto de la serie)

hasta 7,53 días en el año 2019. Curiosamente el año 2020, la estancia media sufrió una reducción en sintonía con años anteriores (el 2,87%), quedando la estancia media en 7,32 días, pero el año 2021 el descenso fue el más brusco de toda la serie (-23,36%), dejando la estancia media en 5,61 días (ISTAC, 2022).



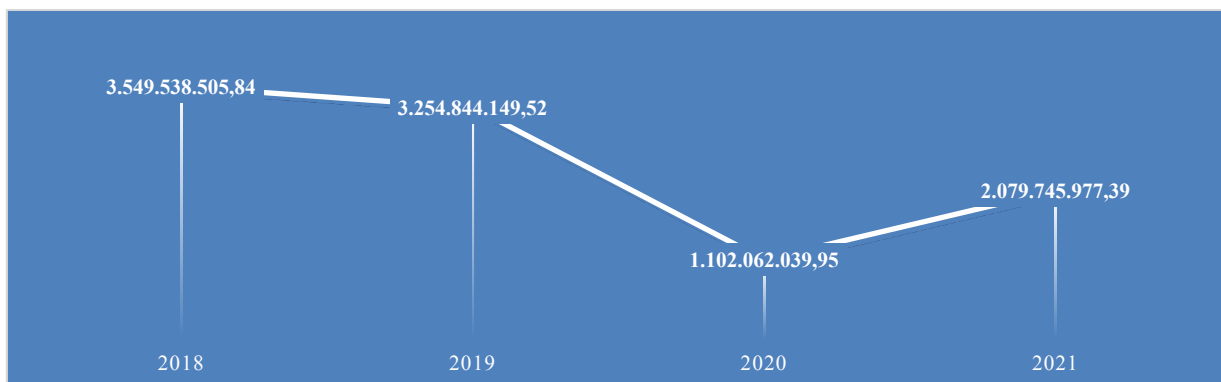
Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

Probablemente pueda explicarse que la estancia media del año 2020, el peor de la pandemia hasta el momento, se mantuviera en índices similares a la serie considerada por la firma anticipada de los contratos con los Tour Operadores, lo que igualmente explica la reacción y la disminución del ejercicio 2021.

#### 4.2. Los datos referidos al gasto turístico

Las cifras referidas al gasto turístico<sup>1</sup> en el período considerado permiten deducir la relevancia y, en el caso que nos ocupa, la fractura que la pandemia del COVID-19 ha provocado en la economía insular y, consecuentemente, regional.

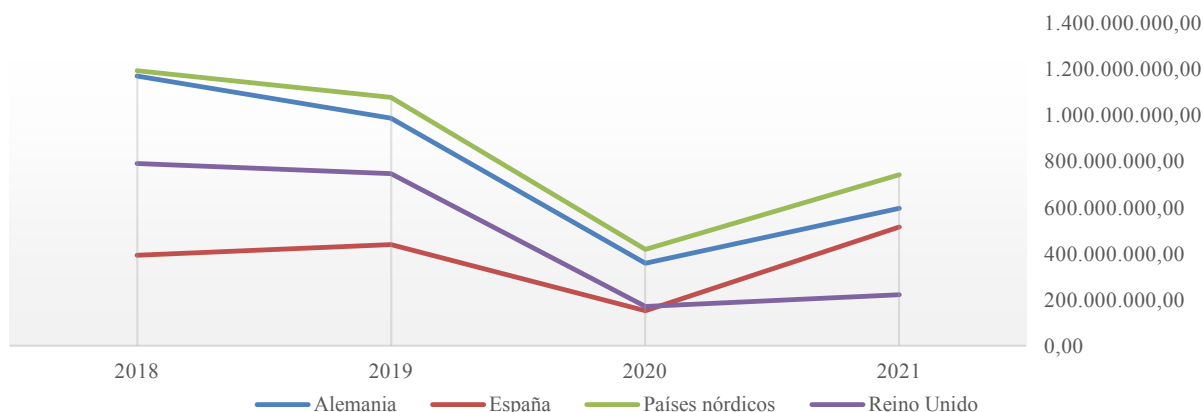
El gasto turístico en el año 2018 (sus cuatro trimestres) en todos los microdestinos de Gran Canaria relativo a los mercados nacional, alemán, de los países nórdicos y del Reino Unido fue de 3.549.538.505,84 € y en el año 2019 de 3.254.844.149,52 € según datos publicados por el Instituto Canario de Estadística (ISTAC, 2022), años en los que el turismo internacional supuso más del 86% del total de la demanda. En el año 2020, dicha cantidad se redujo hasta 1.102.062.039,95 €, es decir un 66% inferior al ejercicio precedente y en el que el segundo trimestre supuso el 83% menos que el segundo trimestre de 2019 y el tercer trimestre de 2020, el 90% de reducción respecto al período precedente.



Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

<sup>1</sup> Es la suma pagada por la adquisición de bienes y servicios de consumo y de objetos valiosos para uso propio o para regalar, antes y durante los viajes turísticos; incluyendo los gastos incurridos por los propios visitantes, así como los gastos pagados o reembolsados por otros.

El siguiente gráfico permite apreciar la fuerte disminución que tiene lugar en el año 2020, produciéndose cierta recuperación, más en el mercado nacional, en el cuarto trimestre de 2021 de casi el 779% con relación al primer trimestre del mismo año, probablemente animado por el ritmo de vacunación en España que, a principios de octubre de 2021, alcanzaba a casi el 78% de la población (Ministerio de Sanidad, 2022) y cifras cercanas al 70% en los principales mercados emisores europeos (Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios, 2022).

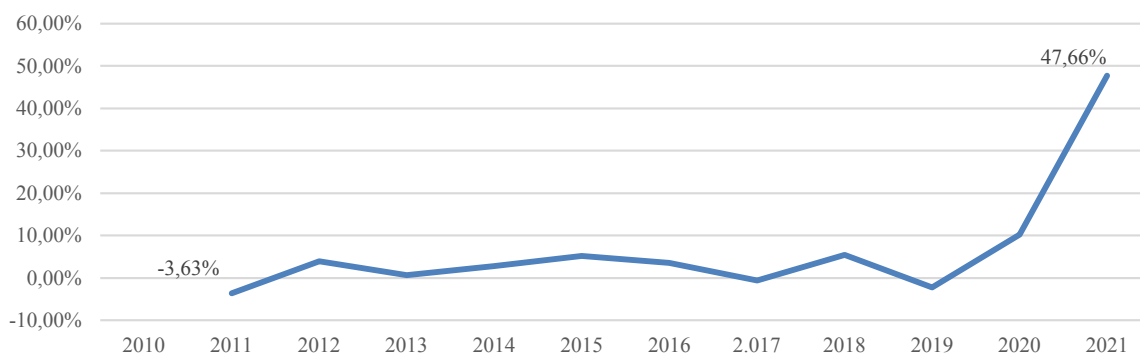


Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

En el gráfico anterior también se aprecia la reacción, aunque tímida, del mercado nacional y la reducción, más pronunciada si cabe, en el caso de los países nórdicos. Sin embargo, la evidencia sobre el gasto total, lógicamente disminuido por la reducción del número de turistas, necesita poder determinar si el gasto turístico efectuado por cada turista<sup>2</sup> ha sufrido también el impacto del COVID-19.

La serie de la última década es definitoria en cuanto al comportamiento del gasto medio por turista y día, que se ha mantenido relativamente estable y con incrementos durante casi todo el período considerado, destacando el incremento del 7,73% del ejercicio 2018 y del 12,24% de 2020, probablemente por la firma anticipada de contratos y por el peso del componente del gasto en origen.

Sin embargo, en el año 2021 resulta notable aproximadamente el 48% de incremento en relación con el ejercicio anterior. Es cierto que el gasto medio por turista se incrementa en menor medida en el total de la estancia (13,17%), pero la reducción de la estancia media hasta los 5,61 días (-23,36% inferior al ejercicio precedente) incrementa el gasto diario de manera proporcional, lo que podría explicarse por el aumento de la mayor renta disponible para viajes y ocio, derivado del ahorro producido en el año 2020 e incluso por el encarecimiento de distintos componentes del viaje.



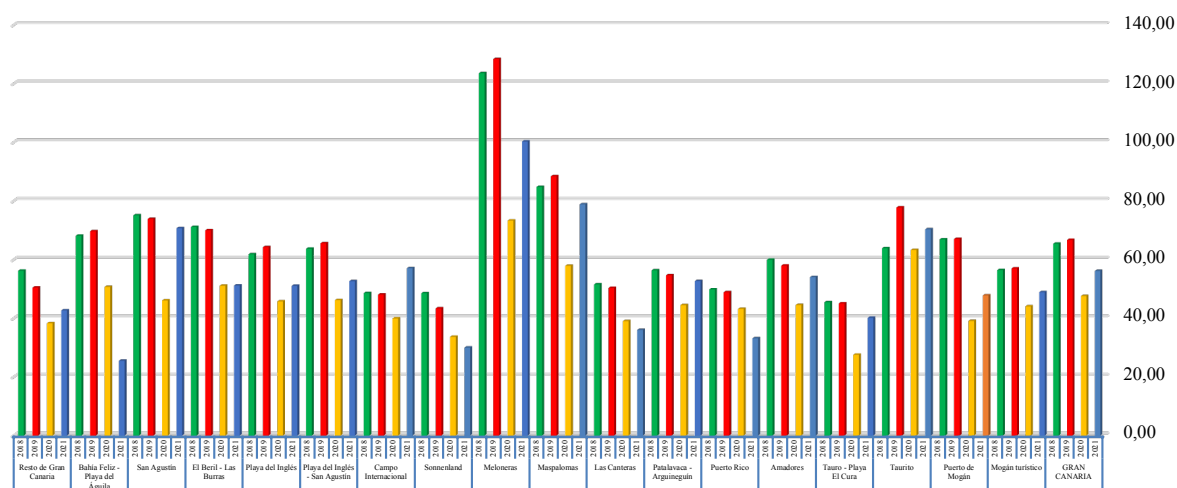
Fuente. PROMOTUR Turismo de las Islas Canarias. Elaboración propia.

<sup>2</sup> El gasto medio por turista se obtiene dividiendo el gasto total en la isla, entre el número de turistas llegados en un período concreto, poniéndolo en relación con la estancia media.

### 4.3. Las ratios RevPar y ADR; el vínculo de su evolución con la vacunación

En el contexto de la crisis pandémica, los indicadores relativos al alojamiento nos permiten conocer con mayor exactitud la reducción de los resultados económicos, distintos a otros servicios que se ofrecen en dichos establecimientos, componente clave en la industria turística. Entre ellos destaca el RevPAR<sup>3</sup>. Así podremos medir la efectividad de la estrategia comercial desarrollada y de precios y la rentabilidad en un hotel en función de los ingresos que cada una de las unidades alojativas ha producido mensualmente (Pérez y Velasco, 2013).

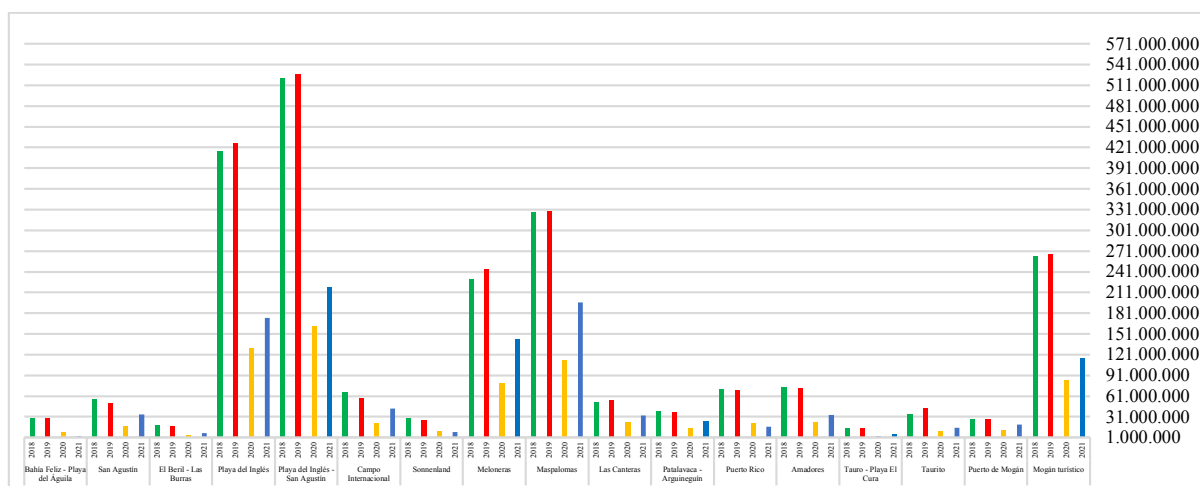
En la presente investigación, analizados cada uno de los núcleos turísticos o microdestinos de Gran Canaria en el período 2018-2021, se evidencia una disminución del RevPar de todos y cada uno de los enclaves considerados, con mayor o menor incidencia, afectando con mayor intensidad a aquellos núcleos mejor posicionados en precio y en ocupación. Una reducción en el año 2020 con relación al año precedente superior al 42% en Meloneras y Puerto de Mogán y superior al 30% en los núcleos de Maspalomas, Playa del Inglés, el Veril y San Agustín.



Fuente: ISTAC. Elaboración propia.

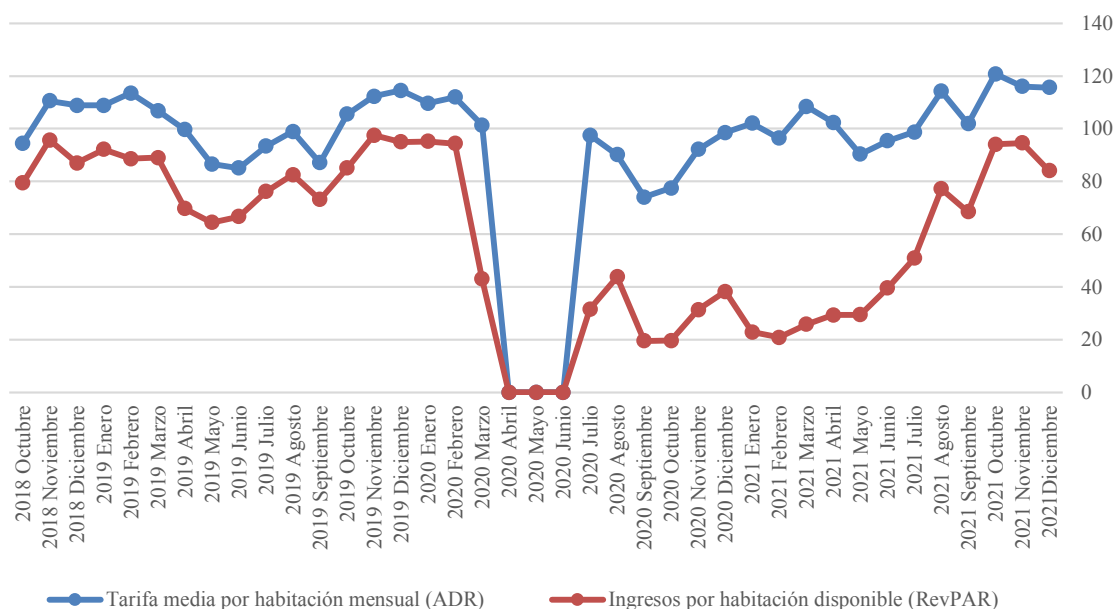
La disminución del RevPar es paralela a la disminución de los ingresos en el conjunto de los microdestinos de Gran Canaria. Los ingresos solo por el concepto de alojamiento (excluyendo otros gastos que se realizan en los propios establecimientos) en el año 2019 fueron de 1.205.033.455,90 € y en el año 2020 de 394.957.875,94 €; es decir se produjo una pérdida aproximada de 810.075.580 €, con un promedio de disminución de más del 67% con relación al ejercicio anterior. En 2021 se elevaron a 583.896.779,88 €, lo que significó un incremento interanual del 47,83%.

<sup>3</sup> Se refiere a los ingresos medios de un establecimiento por habitación disponible: esto es el resultado de la división entre el ingreso total por habitaciones y el total de habitaciones disponibles en el momento considerado.



Fuente: ISTAC. Elaboración propia.

Si comparamos el RevPar con el ADR<sup>4</sup> en el conjunto de la isla de Gran Canaria entre octubre de 2018 y diciembre de 2021, el dato es más evidente. La recuperación del RevPar se ha ralentizado en los primeros meses, alcanzando niveles anteriores a la pandemia en diciembre de 2021, es decir más de un año y medio después de la progresiva apertura de los mercados internacionales.

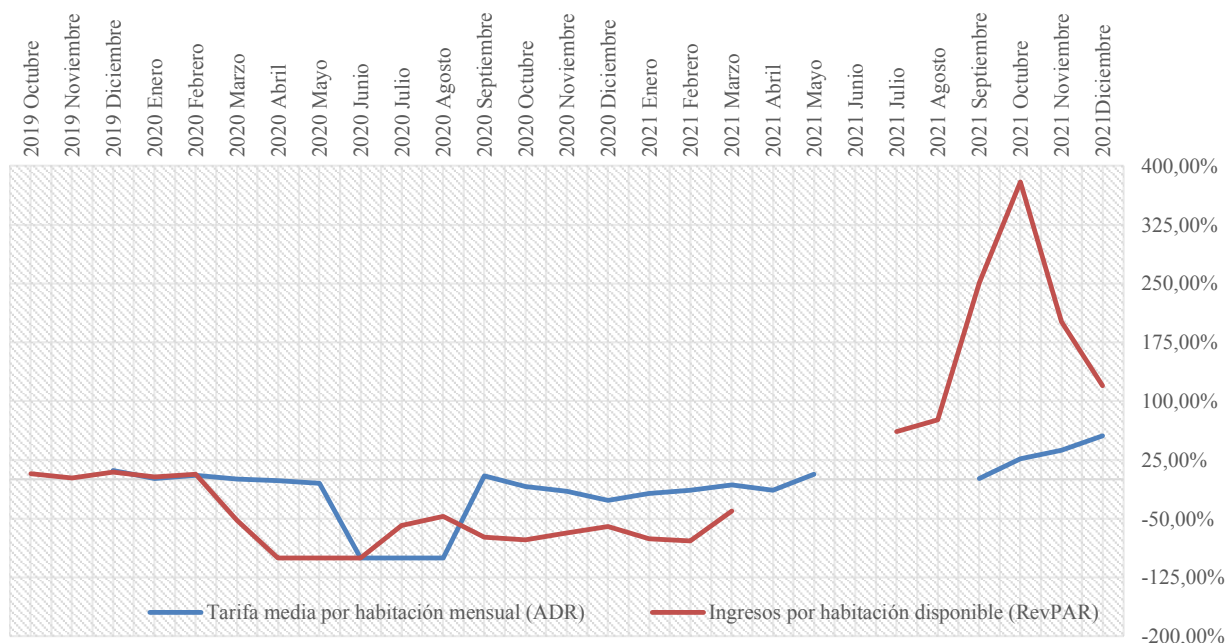


Fuente: Elaboración propia

\*El comparativo se refiere al mes del ejercicio anterior: los meses de abril, mayo y junio de 2020 los mercados permanecieron cerrados.

El impacto de la crisis pandémica en estas variables supuso una disminución del RevPar del 77,98% en febrero de 2021 con relación al mismo mes del año anterior y una recuperación en octubre de 2021 del 379,76% con relación al mes de octubre de 2020, moderando su incremento hasta el 119% en diciembre de ese año.

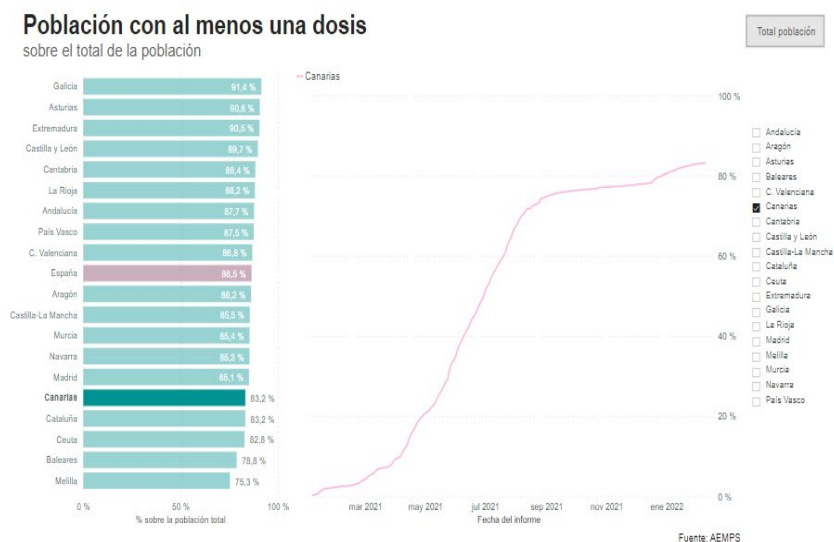
<sup>4</sup> Es la tarifa media diaria; es decir los ingresos medios diarios obtenidos por habitación ocupada.



Fuente: Elaboración propia

\*El comparativo se refiere al mes del ejercicio anterior: los meses de abril, mayo y junio de 2020 los mercados permanecieron cerrados.

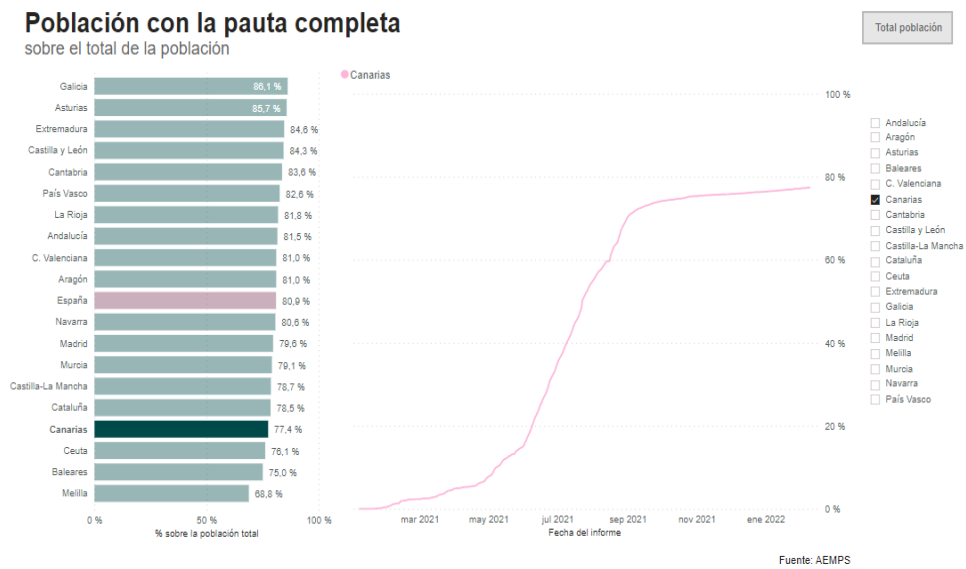
En marzo de 2021 se produce la primera reacción positiva en el RevPar con un incremento de más del 24% con relación al mes anterior. En ese momento, la vacunación en Canarias con al menos una dosis alcanza al 9,17% de la población y con la pauta completa al 4,8%. La población con al menos una dosis de la vacuna en Alemania era del 11,89%, en el Reino Unido del 45,67% y en el conjunto de España del 11,37%. En Alemania en ese momento el total de población con pauta completa era del 5,07%, en el Reino Unido del 6,62% y en España del 5,82% (Our World in Data, 2022).



Fuente: Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios (AEMPS).

En agosto de 2021, el RevPar en el conjunto de Canarias alcanza un valor de 77,18 €, valor cercano al año y mes precedentes. En ese momento, la vacunación en Canarias con al menos una dosis alcanza al 74,70% de la población y con la pauta completa al 69,08%. La población con al menos una dosis de la vacuna en Alemania era del 67,66%, en el Reino Unido del 71,64% y en el conjunto de España del 80,66%. En el conjunto de España en el mes de agosto de 2021 la población con pauta completa era del 71,40%, en Alemania del 60,28% y en el Reino Unido del 62,91% (Our World in Data, 2022). Todo lo

anterior induce a pensar en que la apertura gradual de los mercados y el incremento de los niveles de rentabilidad en el sector alojativo tuvieron una relación directa con el ritmo de vacunación en el destino y en los países emisores y con la efectividad de la vacuna.



Fuente: Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios (AEMPS).



## 5. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

Los datos relativos al turismo en Canarias en el momento anterior a la declaración de pandemia en marzo de 2020 por la O.M.S. transparentaban la buena salud de este sector en las islas, con un incremento promedio desde el año 2011 a 2017 de más del 6% anual, una leve disminución en 2018 del 1,16%, algo más pronunciada en 2019 del 5,38% y la definitiva caída de casi el 69% en 2020 (ISTAC, 2022). Los ingresos por turismo en Gran Canaria desde 2012 hasta 2018 (4.707.144.176,10 €), experimentaron un incremento promedio superior al 8%, en 2019 retrocede un 7,76% en relación con el año anterior y en el año 2020, la reducción fue superior al 66% (ISTAC, 2022).

El RevPar presentaba en los años anteriores a la pandemia cierto nivel de estabilidad, con incrementos notables en los años 2011 y 2016 superiores al 15% y una leve reducción del 1,8% en el año 2018. Durante el resto de la última década los incrementos, más o menos moderados, han sido constantes. En 2020, la disminución del RevPar en Gran Canaria fue superior al 27% (ISTAC, 2022).

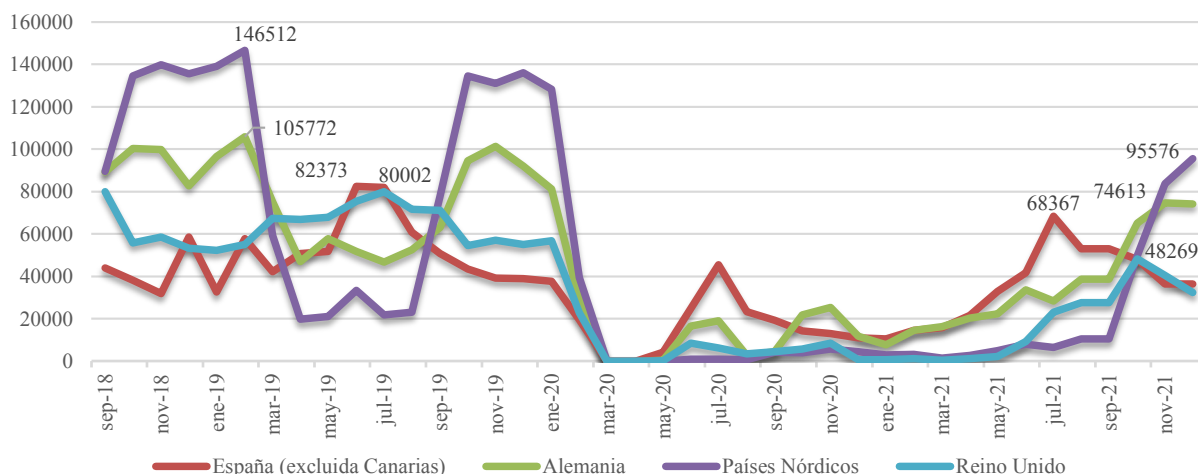
El sábado 5 de junio de 2021, el Ministerio del Interior del Gobierno de España publicaba la Orden por la que se modificaba los criterios para la aplicación de una restricción temporal de viajes no imprescindibles desde terceros países a la Unión Europea y países asociados Schengen por razones de orden público y salud pública con motivo de la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19, que incluía un listado de terceros países cuyos residentes quedaban exentos de las restricciones de viaje a España, así como un conjunto de categorías específicas de personas también exentas de esas restricciones, independientemente de su lugar de procedencia, apoyándose como criterio científico en la vacunación.

La recuperación de la actividad turística, fundamentada en los avances de la investigación médica a pesar de las distintas olas y cepas que han ido acompañando a este período casi de manera cíclica, parece evidente.

En un primer apartado podemos afirmar que la declaración de pandemia y las medidas de restricción de movilidad impactaron de manera inevitable en la llegada de turistas a Gran Canaria, que en 2019 alcanzó la cifra de 4.267.384 turistas, en 2020, 1.331.425 (una reducción de casi el 69%) y el año 2021, la recuperación supera el ejercicio anterior en más de un 34%, llegando a los 1.789.513 visitantes. En 2008, Zeng, Carter & De Lacy establecieron que el tiempo de recuperación de una crisis epidémica sería corto una vez se anunciara por las autoridades la finalización de la crisis y que en todo caso dependería de la percepción del riesgo.

Específicamente establecieron que, en la crisis epidémica SARS de China de 2003, la recuperación se produjo en un período comprendido entre 3 y 7 meses. En este ámbito y como primera aportación, en nuestro caso podemos afirmar que el inicio de la recuperación en Gran Canaria, en cuanto al número de turistas, no ha estado condicionado por la declaración de la finalización de la pandemia por parte de las autoridades, lo que aún no ha ocurrido, sino por la efectividad de las medidas farmacéuticas y hospitalarias, que han propiciado la reducción de las restricciones a los viajes y por el alto nivel de vacunación, tanto en los países emisores como destinos receptores.

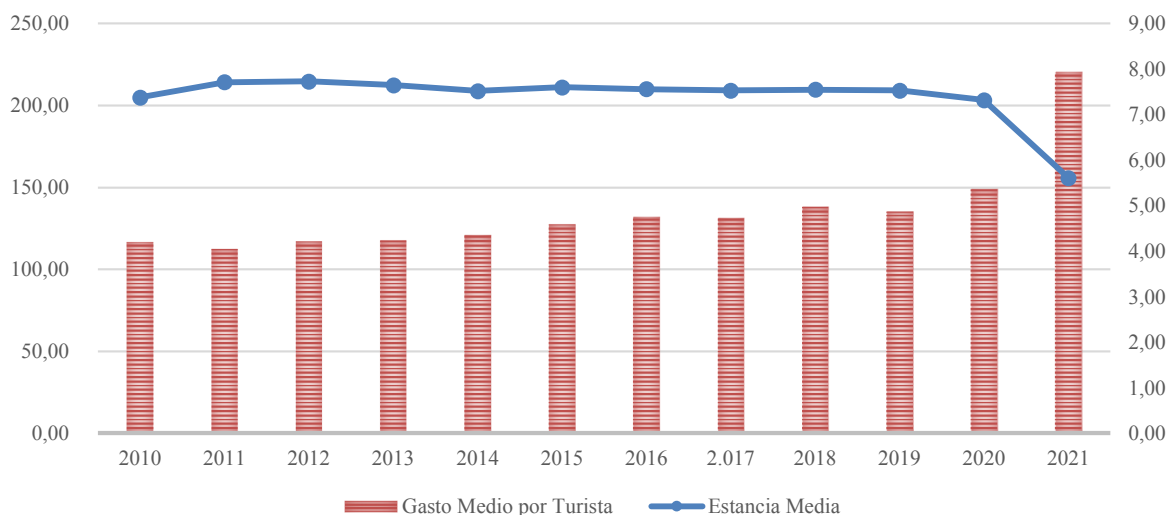
En este escenario parece previsible pensar que, si continuara el mismo ritmo en los años posteriores, el volumen de turistas con valores previos a la pandemia podría recuperarse en un plazo de dos años más, es decir en el año 2023; tres años después del inicio de la declaración de pandemia y dos años después de que el porcentaje de vacunación de la población superara el 60% con las salvedades propias de un entorno VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).



Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

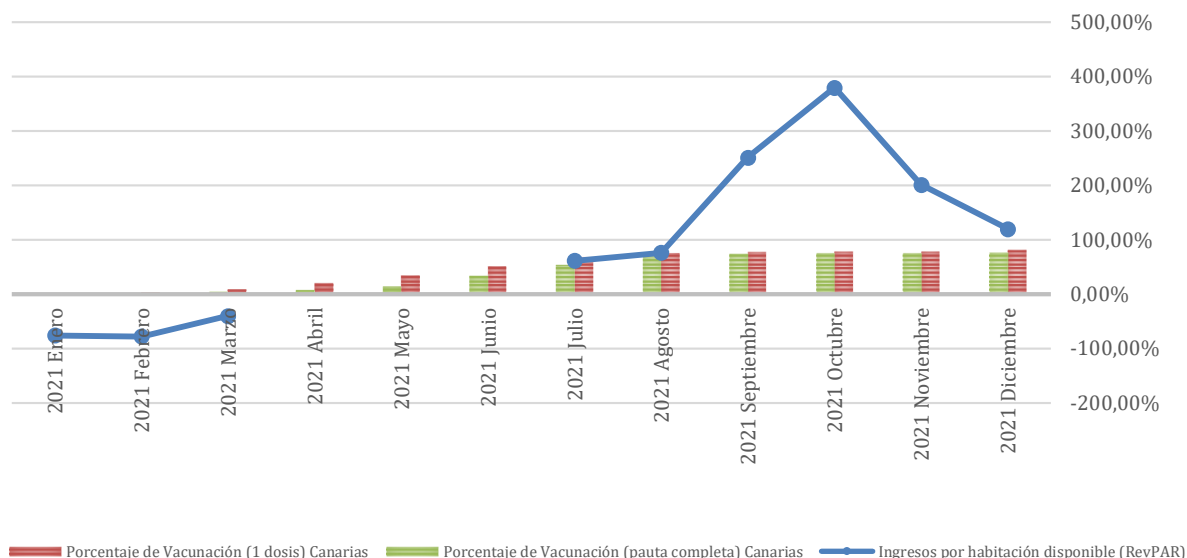
Como segunda aportación y en cuanto al gasto turístico, se ha constatado que la reacción de los mercados no se vio afectada en el año de declaración de la pandemia dado el sistema de contratación de la temporada por anticipado. Debe tenerse en cuenta que de los componentes del viaje (transporte, alojamiento y comida), más del 75% se contrata en origen (ISTAC, 2022) y por tanto la información más relevante que ha surgido tiene que ver con la contratación del año 2021 en el que la brusca reducción de los ingresos del año 2021 resulta sintomática; casi el 48% de reducción en relación al ejercicio anterior, lo que habla por sí mismo de la precarización del sector, al que habrá contribuido sin duda, el abaratamiento de los precios como estrategia de recuperación y la desaparición y cierre de servicios y establecimientos, así como reducción de aforos especialmente no recomendados en situación de pandemia, como consecuencia de las restricciones impuestas por las autoridades locales. Debemos resaltar la reducción de la estancia media, que sufrió una caída de más del 23% en 2021 en relación con el año anterior pero que significó el incremento del gasto medio por turista y día e incluso del gasto medio del total de la estancia. En el ejercicio 2021, el gasto medio por turista y día se incrementó en más de un 47%, pasando de 149,05 € diarios en el año 2020 a 220,09 € al día en el año 2021.

Puesta en relación la reducción de la estancia media por turista y el gasto medio por turista, nos permite deducir el impacto real de la pandemia y los positivos efectos generados en cuanto al gasto medio por turista y día y en el total de la estancia, quizás por la mayor disponibilidad de renta o como ya se ha señalado, por el encarecimiento de ciertos componentes del viaje.



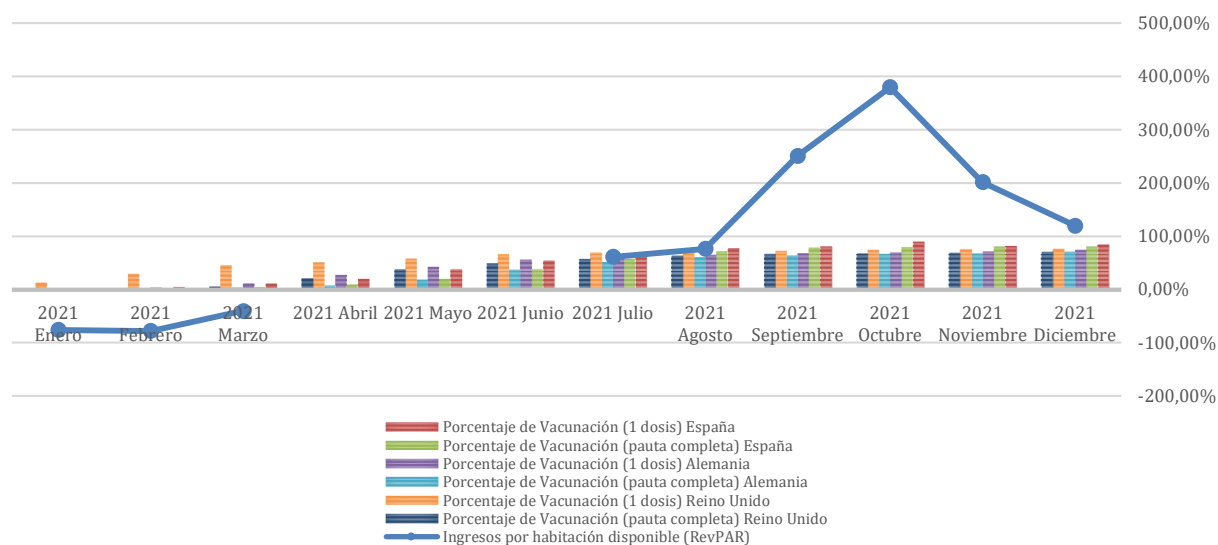
Fuente. ISTAC. Elaboración propia.

La última y tercera de las aportaciones de la presente investigación se refiere a uno de los elementos de rentabilidad del sector alojativo; el RevPar. La reacción en esta magnitud es diferente y podría resultar contradictoria con los datos anteriores; lo cierto es que en el ejercicio 2020 se produjo una caída del 27,80% con relación al año anterior y los efectos de la vacunación y la reducción en las restricciones de movilidad y socialización; los dos elementos que caracterizan de manera sustancial a la actividad turística y que en su momento se pudieron conformar como vectores de una rápida y extensa propagación del virus (Sanabria et al., 2021), propiciaron una recuperación que ha elevado el RevPar a la cifra más elevada de toda la serie considerada. Así, el incremento del RevPar en un 21,61% con relación al año anterior, permite ser optimistas sobre la percepción no solo del sector turístico receptor de Gran Canaria, sino de los propios consumidores que podrá coadyuvar en la recuperación de la industria turística soportada necesariamente por el peso de la investigación y los avances médicos.



Fuente: Elaboración propia

\*El comparativo se refiere al mes del ejercicio anterior: los meses de abril, mayo y junio de 2020 los mercados permanecieron cerrados.



Fuente: Elaboración propia

\*El comparativo se refiere al mes del ejercicio anterior: los meses de abril, mayo y junio de 2020 los mercados permanecieron cerrados.

## 6. LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

En estos momentos en los que la 6ª ola de pandemia parece haber entrado en fase de declive en Europa, la incertidumbre sobre la existencia de nuevas olas o cepas planea sobre cualquier investigación que tenga a la pandemia como protagonista, lo que se convierte en una limitación para establecer resultados definitivos.

La distinta actuación de los mercados emisores en cuanto a las políticas de restricción de viajes no permite homogeneizar conductas de consumo de los turistas y la variabilidad y continuos cambios de criterio han producido una profusión de datos difícilmente encuadrables en categoría alguna.

Finalmente y en cuanto a las limitaciones que podemos afrontar, la incertidumbre provocada por la evolución del conflicto generado por la invasión de Rusia a Ucrania y la posible implicación de los países que conforman la OTAN y la Unión Europea, podría suponer la modificación de la deriva alcista de los mercados emisores y un traspiés para la recuperación post COVID.

A los efectos de futuras investigaciones, parece aconsejable monitorizar la información obtenida en el presente artículo y la evolución de las magnitudes estudiadas una vez pueda declararse oficialmente vencida la pandemia, para poder prever los años posteriores y otros escenarios.

Podría enfocarse una línea de investigación hacia las distintas estrategias que deben poner en marcha los destinos turísticos consolidados, como es Gran Canaria, a los efectos de que en circunstancias similares se pueda reducir en lo posible el impacto negativo de una crisis sanitaria.

Finalmente, otra línea podría ahondar en las distintas iniciativas públicas, necesariamente vinculadas con la investigación médica, que podrían apoyar la recuperación económica y en los que se incida en una mayor coordinación e interacción de acciones entre el sector turístico y la administración pública.

## REFERENCIAS

- Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios (AEMPS). Cuadro de mando resumen de datos de vacunación. Población con la pauta completa. <https://www.sanidad.gob.es/profesionales/saludPublica/ccayes/alertasActual/nCov/pbiVacunacion.htm>. [visited feb 2nd 2022].
- Bakar, N. A., & Rosbi, S. (2020). Effect of Coronavirus disease (COVID-19) to tourism industry. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 7 (4), 189-193.
- Baum, T., & Nguyen H., T. T. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Baxter, E., & Bowen, D. (2004). Anatomy of tourism crisis: Explaining the effects on tourism of the UK foot and mouth disease epidemics of 1967–68 and 2001 with special reference to media portrayal. *International Journal of Tourism Research*, 6(4), 263-273.
- Boissay, F., & Rungcharoenkitkul, P. (2020). Macroeconomic effects of Covid-19: an early review (No. 7). Bank for International Settlements.
- Burkle Jr, F. M. (2006). Globalization and disasters: Issues of public health, state capacity and political action. *Journal of International Affairs*, 241-265.
- Burns, A., Van der Mensbrugge, D., & Timmer, H. (2006). Evaluating the economic consequences of avian influenza.
- Chebli, A., & Said, F. B. (2020). The impact of Covid-19 on tourist consumption behaviour: A perspective article. *Journal of Tourism Management Research*, 7 (2), 196–207.
- Chien, G. C., & Law, R. (2003). The impact of the Severe Acute Respiratory Syndrome on hotels: a case study of Hong Kong. *International journal of hospitality management*, 22(3), 327-332.
- Chudik, A., Mohaddes, K., Pesaran, M. H., Raissi, M., & Rebucci, A. (2020). Economic consequences of Covid-19: A counterfactual multi-country analysis. Center for Economic and Policy Research: Washington DC Retrieved from <https://voxeu.org/article/economic-consequences-covid-19-multi-country-analysis>.
- Church, R. M. (2002). The effective use of secondary data. *Learning and motivation*, 33(1), 32-45.
- Churchill, G. A. (1995). *Marketing Research: Methodological Foundations*. The Dryden Press. Fort Worth, USA.
- Couto, G., Castanho, R. A., Pimentel, P., Carvalho, C., Sousa, Á., & Santos, C. (2020). The impacts of COVID-19 crisis over the tourism expectations of the Azores archipelago residents. *Sustainability*, 12 (18), 7612.
- Dube, K., Nhamo, G., & Chikodzi, D. (2021). COVID-19 cripples global restaurant and hospitality industry. *Current Issues in Tourism*, 24 (11), 1487-1490.
- Deutsche Bank report (2020). Impact of Covid-19 on the global economy: Beyond the abyss. (2020). London. From [https://www.dbresearch.com/PROD/RPS\\_EN-PROD/Impact\\_of\\_Covid19\\_on\\_the\\_global\\_economy%3A\\_Beyond\\_t/RPS\\_EN\\_DOC\\_VIEW.calias?rwnode=PROD000000000479849&ProdCollection=PROD000000000506183](https://www.dbresearch.com/PROD/RPS_EN-PROD/Impact_of_Covid19_on_the_global_economy%3A_Beyond_t/RPS_EN_DOC_VIEW.calias?rwnode=PROD000000000479849&ProdCollection=PROD000000000506183) [visited Feb 2nd 2022]

Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Lowe, A. (1995). *Management Research an Introduction* Sage Publications Ltd.

EXCELTUR, 2019. IMPACTUR CANARIAS 2018. Estudio del Impacto Económico del Turismo sobre la Economía y el Empleo de las Islas Canarias.

Fernandes, N. (2020). Economic effects of coronavirus outbreak (COVID-19) on the world economy. Available at SSRN 3557504.

FUNCAS (2021). Previsiones económicas para España 2021-2022. <https://www.funcas.es/textointegro/previsiones-economicas-para-espana-2021-2022/>

Gibbert, M., & Ruigrok, W. (2010). The “what” and “how” of case study rigor: Three strategies based on published work. *Organizational research methods*, 13(4), 710-737.

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-20.

Hatch, J. A. (2002). *Doing qualitative research in education settings*. Albany, NY: State University of New York Press.

Henderson, J. C., & Ng, A. (2004). Responding to crisis: severe acute respiratory syndrome (SARS) and hotels in Singapore. *International journal of tourism research*, 6(6), 411-419.

Higgins-Desbiolles, F. (2020). Socialising tourism for social and ecological justice after COVID-19. *Tourism Geographies*, 22 (3), 610-623.

International Monetary Fund IMF (2021). *Fault Lines Widen in the Global Recovery*. Publications/WEO/Issues/2021/07/27/world-economic-outlook-update-july-2021. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/07/27/world-economic-outlook-update-july-2021>. [visited, Dec 23rd 2021]

ISTAC. (2018). Encuesta sobre el Gasto Turístico. Metodología 2018. Recuperado de <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/descargas/C00028A/2018/EGT-2018-metodologia.pdf>.

ISTAC (2020). Serie histórica de la llegada de turistas a Canarias e islas (FRONTUR). 1997 – 2020 <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/descargas/C00028A/2018/EGT-2018-metodologia.pdf>

ISTAC (2022). EGT / Series trimestrales de perfil del turista. Islas de Canarias. 2018-2021 (Metodología 2018) <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/menu.do?uripub=urn:uuid:3840709f-b722-4181-a054-de4244773527>

ISTAC (2022). EGT / Estancia media de los viajeros según lugares de residencia por islas de alojamiento de Canarias y periodos. (Metodología 2018) <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/tabla.do>

ISTAC (2022). EGT / Gasto turístico total según países de residencia por islas de Canarias y periodos. (Metodología 2018) <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/tabla.do>

Jordà, Ò., Singh, S. R., & Taylor, A. M. (2020). Longer-run economic consequences of pandemics? *The Review of Economics and Statistics*, 1-29.

Keogh-Brown, M. R., Smith, R. D., Edmunds, J. W., & Beutels, P. (2010). The macroeconomic impact of pandemic influenza estimates from models of the United Kingdom, France, Belgium and The Netherlands. *The European Journal of Health Economics*, 11 (6), 543-554.

- Kohlscheen, E., Mojon, B., & Rees, D. (2020). The macroeconomic spillover effects of the pandemic on the global economy. Available at SSRN 3569554.
- Kongoley-MIH, P. S. (2015). The Impact of Ebola on the Tourism and Hospitality Industry in Sierra Leone. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(12), 542-550.
- Kumar, S., & Nafi, S. M. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on tourism: Perceptions from Bangladesh. Available at SSRN 3632798.
- Li W. L., & Zhang G.L (2020). Impact of new coronary epidemic on China's economy (In Chinese). First Institute of Finance and Economics 2020. <http://www.cbnri.org/news/5442298.html>.
- Lo, A., Cheung, C., & Law, R. (2006). The survival of hotels during disaster: A case study of Hong Kong in 2003. *Asia Pacific journal of tourism research*, 11(1), 65-80.
- Maliszewska, M., Mattoo, A., & Van Der Mensbrugge, D. (2020). The potential impact of COVID-19 on GDP and trade: A preliminary assessment. *World Bank Policy Research Working Paper*, (9211).
- Maphanga, P. M., & Henama, U. S. (2019). The tourism impact of Ebola in Africa: Lessons on crisis management. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8 (3), 1-13.
- McCloskey, B., & Heymann, D. L. (2020). SARS to novel coronavirus—old lessons and new lessons. *Epidemiology & Infection*, 148.
- McKibbin, W. J., & Sidorenko, A. (2006). Global macroeconomic consequences of pandemic influenza (p. 79). Sydney: Lowy Institute for International Policy.
- McKibbin, W. J., & Fernando, R. (2020). The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios.
- McKibbin, W., & Fernando, R. (2021). The global macroeconomic impacts of COVID-19: Seven scenarios. *Asian Economic Papers*, 20(2), 1-30.
- Miller, G. A., & Ritchie, B. W. (2003). A farming crisis or a tourism disaster? An analysis of the foot and mouth disease in the UK. *Current Issues in Tourism*, 6(2), 150-171.
- Ministerio de Sanidad. (2022). Estrategia de Vacunación COVID-19 en España. Recuperado de <https://www.sanidad.gob.es/profesionales/saludPublica/ccayes/alertasActual/nCov/vacunaCovid19.htm>.
- Our World in Data (2022). Coronavirus (COVID-19) Vaccinations.COVID-19 Data Explorer. <https://ourworldindata.org/covid-vaccinations?country=DEU>. [visited feb 4nd 2022].
- Ozili, P. K., & Arun, T. (2020). Spillover of COVID-19: impact on the Global Economy. Available at SSRN 3562570.
- Pérez, E. R., & Velasco Gimeno, M. D. C. V. (2013). Indicadores de rentabilidad del sector hotelero. *Índice: Revista de Estadística y Sociedad*, (56), 10-14.
- Pizam, A. (1994). "Planning a Tourism Research Investigation." In *Travel, Tourism and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers*, edited by J. Ritchie and C. Goeldner. Toronto, Ontario, Canada: Wiley, pp. 91-104.

- PROMOTUR Turismo de las Islas Canarias (2022). Indicadores de alojamiento turístico según municipios Gran Canaria 2021. <https://turismodeislascanarias.com/es/perfil-general-del-turista-segun-isla-municipios-turisticos-y-microdestinos/>
- Rassy, D., & Smith, R. D. (2013). The economic impact of H1N1 on Mexico's tourist and pork sectors. *Health economics*, 22 (7), 824-834.
- Ritchie, B. W., Crotts, J. C., Zehrer, A., & Volsky, G. T. (2014). Understanding the effects of a tourism crisis: The impact of the BP oil spill on regional lodging demand. *Journal of Travel Research*, 53(1), 12-25.
- Sanabria-Díaz, J. M., Aguiar-Quintana, T., & Araujo-Cabrera, Y. (2021). Public strategies to rescue the hospitality industry following the impact of COVID-19: A case study of the European Union. *International Journal of Hospitality Management*.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2000). *Research Methods for Business Students: Lecturers' Guide*.
- Sharma, G. D., Thomas, A., & Paul, J. (2021). Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience-based framework. *Tourism management perspectives*, 37, 100786.
- Stafford, G., Yu, L., & Armoo, A. K. (2002). Crisis management and recovery how Washington, DC, hotels responded to terrorism. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(5), 27-40.
- Surico, P., & Galeotti, A. (2020). *The economics of a pandemic: the case of Covid-19*. London: London Business School.
- UNWTO (2020). *UNWTO world tourism barometer* (Vol. 18, Issue 2, May 2020).
- Wang, J., and B. W. Ritchie. (2010). "A Theoretical Model for Strategic Crisis Planning: Factors Influencing Crisis Planning in the Hotel Industry." *International Journal of Tourism Policy*, 3 (4): 297-317
- World Bank. (2021). *Global economic prospects*, June 2021
- WTO. (2021). World trade primed for strong but uneven recovery after COVID-19 pandemic shock. Pres21\_e/pr876 Release, World Trade Organization. [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres21\\_e/pr876\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/news_e/pres21_e/pr876_e.pdf).
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*, applied social research. Methods series, 5.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications*. Sage.
- Zeng, B., Carter, R. W., & De Lacy, T. (2005). Short-term perturbations and tourism effects: The case of SARS in China. *Current Issues in Tourism*, 8(4), 306-322.



---

---

## THE NEW TOURISM CONTEXT AFTER THE COVID-19 PANDEMIC: TRENDS AND DIFFERENCES AMONG RESIDENTS IN SPAIN

### **Author:**

#### **Adrián Mendieta-Aragón\***

Predoctoral research associate at the National Distance Education University (UNED) and PhD student at the International Doctoral School of the National University of Distance Education (EIDUNED) in the Economics Programme (DEcIDE). His research interests are in the areas of consumer behaviour, tourism economics, and demand modelling.

[amendieta@cee.uned.es](mailto:amendieta@cee.uned.es)

Department of Economic Analysis.

National Distance Education University (UNED), Spain.

International Doctorate School of the National Distance Education University (EIDUNED), Spain.

PhD Programme in Economics (DEcIDE).

#### **\* Corresponding author:**

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, National University of Distance Education (UNED)

Paseo Senda del Rey, 11, 28040 Madrid, Spain.

+34 91 398 63 63

## **EL NUEVO CONTEXTO TURÍSTICO TRAS LA PANDEMIA DE LA COVID-19: TENDENCIAS Y DIFERENCIAS ENTRE LOS RESIDENTES EN ESPAÑA.**

### **Resumen**

La COVID-19 ha generado un nuevo escenario turístico caracterizado por profundos cambios en el comportamiento de los turistas. Este estudio pretende identificar las diferentes tendencias y hábitos turísticos de los residentes en España en los viajes de ocio, recreo y vacaciones. Además, se analizan las posibles diferencias interregionales entre los viajeros de las distintas Comunidades Autónomas de España y la intención de viajar al extranjero. Este estudio aplica técnicas descriptivas cuantitativas y cualitativas sobre la información obtenida de los microdatos de la Encuesta de Turismo de Residentes, elaborada por el Instituto Nacional de Estadística. Los resultados destacan una mayor relevancia y capacidad de recuperación del turismo doméstico. El turista tras la pandemia realiza menos viajes, pero con estancias más largas, lo que supone un cambio de tendencia en las preferencias de los turistas. Además, se detectan diferencias interregionales estadísticamente significativas en la intención de viajar al extranjero entre las regiones con y sin frontera internacional.

**Palabras Clave:** Nuevo contexto turístico; COVID-19; Comportamiento del turista; Diferencias interregionales; Efecto frontera.

## **THE NEW TOURISM CONTEXT AFTER THE COVID-19 PANDEMIC: TRENDS AND DIFFERENCES AMONG RESIDENTS IN SPAIN.**

### **Abstract**

The COVID-19 pandemic has generated a new tourism scenario characterized by profound changes in the behaviour of tourists. This study aims to identify the different trends and habits of residents in Spain regarding leisure and holidays tourism. In addition, the possible interregional differences between travellers from the different Autonomous Communities of Spain and the intention to travel abroad after the pandemic are analysed. This study applies quantitative and qualitative descriptive techniques to the information obtained from the microdata of the Resident Tourism Survey, prepared by the National Institute of Statistics of Spain. The results confirm a higher relevance and resilience of domestic tourism. After the start of the pandemic, tourists make fewer trips, but with longer stays, which represents a change in trend in tourist preferences. In addition, statistically significant interregional differences are detected in the outbound travel intention between the regions with and without an international border.

**Keywords:** New tourist context; COVID-19; Tourist behaviour; Interregional differences; Border effect.

## 1. INTRODUCTION

The COVID-19 pandemic paralyzed the world for months and caused a profound change in the interactions between consumers and companies, giving rise to a new context in the markets for goods and services (Mehta et al., 2020; Turoń & Kubik, 2021). On the one hand, companies have had to adapt to the needs of the market and have experienced an accelerated digital transformation in their business model (Almeida et al., 2020; Priyono et al., 2020). On the other hand, consumers were forced to change their purchasing behaviours, causing a significant psychological, social and economic impact on them (Ali et al., 2021; Oana, 2020; Rahmanov et al., 2021).

Recent studies show that the measures used to contain the spread of SARS-CoV-2 (border closures, lockdowns and social distancing, among others) have mainly affected the tourism industry (del Rio-Chanona et al., 2020; Li et al., 2021). These measures have caused changes in the preferences and travel habits of tourists (Del Chiappa et al., 2021). In this new and changing tourism scenario defined by COVID-19, international tourism has been the most affected<sup>1</sup>, while domestic tourism has shown a greater capacity for recovery, due to the change in the tourist's intention to travel (Provenzano & Volo, 2022). Nevertheless, these changes in preferences have not been homogeneous among all travellers, but there are statistically significant differences between tourist typologies and demographic characteristics (Matiza & Kruger, 2021). In particular, these differences are what this work tries to identify between the regions of Spain.

Therefore, the purpose of this research is to understand the travel behaviour of residents in Spain in the new tourism context after the pandemic regarding: (i) Trends and changes in travel preferences of tourists. (ii) Interregional differences of tourists in the choice of the type of destination for leisure tourism.

In this new scenario there may be business opportunities for tourism destinations and companies, our study uses quantitative and qualitative descriptive techniques to obtain relevant information on the new habits of tourists, which will allow a better understanding of the current demand for tourism and may support the marketing decision-making of companies and tourist destinations.

The micro-database of the Resident Tourism Survey (RTS) obtained from the Spanish National Statistics Institute (INE) has been used for the adoption of this analysis. One of the advantages of this survey is that it uses the Eurostat methodology, which allows comparisons to be made between Spanish regions.

The remainder of the article is structured as follows. Section 2 a brief review of literature on travel motivations theories and the changes detected in tourist behaviour during the pandemic. The third section shows the information about the database used in the analysis. Section 4 presents the changes and trends detected among tourists and the results of interregional differences in Spain. Finally, the fifth section presents the conclusions and the corresponding policy recommendations.

## 2. LITERATURE REVIEW

### Travel motivations theories

Travel motivation theories seek to explain the behaviour of tourists from a socio-psychological perspective (Iso-Ahola, 1982). The motivation to travel arises as an internal force of the individual, a psychological need that drives him/her towards a destination to satisfy his/her desires and obtain benefits (Beard & Ragheb, 1983; Manfredo & Tarrant, 1996). Therefore, the motivation of the traveller is one of the most relevant theoretical cores of tourist behaviour, because it is the starting point of the traveller's decision-making (Rita et al., 2019).

Beard & Ragheb (1983) define the Leisure Motivation Scale (LMS) through four main motives, which determine the benefits and satisfaction of the desires of the tourist who travels for pleasure: (i) *Intellectual*, which includes elements related to the mental activity of the individual; (ii) *Social*, which

<sup>1</sup> International tourism registered a decrease of 74% in 2020 compared to the previous year (UNWTO, 2021),

is related to personal interactions, such as participation in activities with other individuals or generating complicity with others; (iii) *Competence/mastery*, it involves activities related to achievement, fitness and competition. (iv) *Stimulus/avoidance*, which describes the need to escape from routine (Albayrak & Caber, 2018; Kara & Mkwizu, 2020). The LMS is measured by 32 items belonging to these four central dimensions, and each item is answered on a seven-point Likert scale (Beard & Ragheb, 1983).

However, most of the research that tries to explain theoretically the behaviour of tourists' travel intentions uses push and pull factors (e.g.: Crompton & McKay, 1997; Dann, 1977; Epperson, 1983; Iso-Ahola, 1982; Manfredo & Tarrant, 1996). Push factors are generally related to socio-psychological aspects of travellers, while the tourist attractions of the destination are included in the pull factors of consumer decision-making (Guillet et al., 2011).

Based on push and pull theories, Lin and Zhang (2021) identify the motivation factors of travellers using air transport during the COVID-19 pandemic, concluding that the demographic characteristics of the traveller and the image of the destination are significant factors. Huang and Wei (2018) use Dann's travel motivation theory (Dann, 1977) to identify the determinants of international travel demand related to social and economic factors for Chinese tourists. Also, Hsu et al. (2007) propose a tourism motivation model based on the Iso-Ahola's Social Psychological Model of Tourism Motivation theory (SPMTM; Iso-Ahola, 1982) for Chinese seniors tourists. The model includes external conditions and internal desires.

### **Changes in tourist behaviour during the COVID-19 pandemic**

The habits and preferences of tourists are very sensitive to external shocks such as economic crises, political instabilities, or natural disasters. For example, the epidemic caused by SARS-CoV-1 in 2003 had a strong negative impact on tourism demand in East Asia (Henderson & Ng, 2004; Wilder-Smith, 2006), as well as the Arab Spring in the countries of the Middle East and North Africa (Avraham, 2015). In the framework of the current health crisis caused by SARS-CoV-2 in Wuhan (China), the spread of COVID-19 throughout the world has meant that its effects on the tourism industry are not concentrated in specific regions but have affected all countries, and more specifically travel to international destinations (Joo et al., 2021).

Consumption is contextual, so changes in the scenario in which consumers operate lead to significant alterations in the behaviour of individuals (Warde, 1997). Therefore, the changes in the global context generated by COVID-19 have had immediate impacts on consumer behaviour. According to Sheth (2020), there are mainly four contexts that alter the consumption habits of individuals, these are: (i) social context, that is, changes related to family, friendships or social interactions at work, for example moving city or have children. (ii) technological context, such as technological advances, for example, the use of smartphones to search for information or buy products. (iii) regulatory context, such as changes in the regulatory framework, for example the confinements and closure of borders during the pandemic have forced consumers to use electronic markets to purchase their products due to restrictions on not leaving home. (iv) natural context, natural disasters such as the pandemic itself, volcanic eruptions such as the one that occurred on the island of La Palma (Canary Islands, Spain), as well as armed conflicts such as the Russian-Ukrainian War, can considerably disrupt both consumption and supply chain production.

Social distancing, the acceleration of the digitalization of the tourism industry, the closure of national and regional borders, and the risk of contagion caused by the pandemic, among others, have profoundly altered each and every one of the tourist contexts defined by Sheth (2020), respectively. Therefore, recent literature has tried to identify the change in tourist habits from different perspectives. For example, Jin et al. (2022) seek to understand the behaviour of the post-pandemic Chinese tourist, finding the existence of a demographically heterogeneous segment of tourists in terms of their household income structure.

Recent studies also confirm the change experienced by tourists in terms of choosing the type of travel destination. Joo et al. (2021) find that restrictions on international travel have promoted the arrival of national tourists to the main tourist attractions of the countries. Roman et al. (2021) examine the travel

preferences of Polish and Nepalese tourists, highlighting the intention to make domestic instead of foreign travel among tourists of both nationalities.

The technological context has also had a high impact on consumer behaviour during the pandemic, increasing the demand for new travel experiences. Florek and Lewicki (2022) conclude that the usefulness perceived by the consumer of the use of Virtual Reality (VR) during the confinement and border closure stages has increased significantly. Also, in line with Sarkady et al. (2021), consumers are even demanding the experience that VR offers as a substitute for travel. Therefore, the implementation of this immersive consumption experience as a tourist attraction is justified even after the pandemic.

Before COVID-19, the development of the Internet and the advancement of new technologies had revolutionized traditional markets towards the integration of digital markets (Hari Purwanto et al., 2021). However, this change in consumer habits towards electronic commerce (e-Commerce), has been propelled by the emergence of COVID-19 in different industries (Chen et al., 2021; Din et al., 2022; Nguyen et al., 2020; Ong et al., 2021). In this way, the tourism sector has not been an exception, customer confidence in online travel platforms has also benefited during the pandemic (Qinghao, 2022). Therefore, the use of e-Commerce by tourists may increase after the pandemic (Baba et al., 2020). In addition, Powers (2021) confirms the proliferation of online contracting of tourist activities in the pandemic context.

Finally, in order to avoid contagion, Mirzaei et al. (2021) conclude that tourists prefer to use their cars instead of public transport. Therefore, the new tourist has changed his/her travel destination to short-distance location that can be driven by car.

In summary, based on theoretical studies on consumer behaviour, the recent literature has detected changes in consumer behaviour and especially in the behaviour of tourists. Therefore, the study of the behaviour of tourists residing in Spain in the new context generated after the pandemic is particularly interesting for academic research, as well as evaluating whether the changes detected will be transitory or may remain once the pandemic is over.

### 3. ANALYTICAL FRAMEWORK

This research presents a quantitative and qualitative descriptive analysis of tourists residing in Spain in the new tourist context after the COVID-19 pandemic. This study aims to identify the different trends and changes in behaviour experienced by residents in Spain during the pandemic and the interregional differences between the Autonomous Communities of Spain (CCAA). To achieve these objectives, first of all, an exhaustive analysis of the leisure trips made by residents in Spain is presented, taking into account the number of trips, overnight stays and tourist expenditure according to the destination (domestic tourism and outbound tourism). Then, the regional differences in the number of leisure trips made by the residents of each CCAA during the pandemic and the propensity to outbound tourism are analysed. In order to compare the results between the different CCAA, the number of trips has been expressed in per capita terms.

The study period is between the years 2019 and 2021. The year 2019 shows the results of the most recent tourist demand situation before the start of the pandemic. In 2020, the World Health Organization (WHO) declares COVID-19 a pandemic (WHO, 2020). That year is characterized by periods of strict limitations on mobility, lockdowns, and closure of national and regional borders. Finally, in 2021, with the gradual reopening of international borders, a new stage begins characterized by the implementation of measures to promote international tourism, such as the Digital Green Certificate (DGC) by the European Commission (European Commission, 2021). Therefore, each year presents different particularities that make up the current situation of tourism in Spain and advise to be analysed separately.

This study uses secondary data from official statistical sources. In particular, it uses the microdata from the Resident Tourism Survey (RTS) prepared quarterly by the Spanish National Statistics Institute (INE). This survey estimates the number of trips made by residents in Spain. This survey defines a trip as any journey outside the traveller's city of residence, with a duration of between one night and one year. The RTS allows us to disaggregate according to three broad typologies of tourism, these are: leisure

tourism, business tourism or visits to friends and family. In this study, we focus on leisure tourism due to two reasons. First, because it is the majority and represents more than half of the trips made in Spain, and second, because it generates higher tourist expenditure.

The RTS is conducted from 2016 by the INE using the CATI method (Computer-assisted Telephone Interviewing) and/or in combination with personal interviews at home. This large-scale national survey also provides the individual weights of each observation, which make the data set representative of the total population residing in Spain.

#### 4. EMPIRICAL ANALYSIS & RESULTS

This section presents the results on the changes in tourist habits of residents in Spain and empirically analyses the interregional differences of the Autonomous Communities of Spain regarding the outbound travel intention after the COVID-19 pandemic.

##### **New trends and changes in travel preferences**

Table 1 presents the number of trips, the average overnight stays, and the average spending per tourist by residents in Spain during the years 2019, 2020 and 2021. The trends detected and the changes in the travel habits of tourists residing in Spain are detailed below.

Concerning the number of trips, it is observed an increase in the relevance of domestic tourism over outbound tourism. According to data from Eurostat (2022), in 2019, the 27 European Union countries (EU-27) after the United Kingdom left the EU, registered an average of 0.60 trips abroad per inhabitant. The Spanish market is below the European average with only 0.36 trips per inhabitant in 2019 and far from other European countries such as Germany (1.19 trips per inhabitant). Table 1 shows that trips made by Spanish residents for leisure reasons to a domestic destination accounted for around 87.5% of the total in the pre-pandemic stage. However, COVID-19 and limitations on the mobility of tourists not only reduced the number of trips but also increased the high propensity of the Spanish resident traveller to visit domestic destinations. In fact, 94% of trips are made within national borders in 2020 and 2021. In addition, similar to Provenzano and Volo (2022), the recovery of outbound and domestic tourism has been marked at different rates. While in 2021 domestic tourism had recovered 75% of total trips compared to the pre-pandemic stage, the demand for outbound tourism only recovered 31% compared to 2019.

Regarding the average duration of the trips, although there is a lower propensity to travel abroad in Spain, the average duration of international trips (around 6 days) is longer than the duration of trips to domestic destinations (4-5 days). However, in the new tourism context, an increase in the average duration of domestic trips is observed. Therefore, the trend detected by the literature of shorter trips but more frequently (Ferrer-Rosell et al., 2014; Losada et al., 2016) has been reversed in the new tourism scenario. The profile of the tourist that emerged after the pandemic presents a different habit, where fewer trips predominate, but during longer stays.

Another important aspect to analyse is the tourist spending of travellers. The results indicate that international trips generate higher spending by tourists compared to national destinations. Distance to destination is a determinant of tourism expenditure (Mudarra-Fernández et al., 2019), therefore, the higher tourism expenditure on international trips may be due to the longer distance to international destinations, in general terms. Moreover, the results highlight the greater impact of the economic crisis derived from COVID 19 on tourist spending on international travel. While for domestic travel the average daily expenditure per traveller has increased compared to pre-pandemic levels, the average daily expenditure per traveller for international destinations decreased by 12% in 2020 and remains 9% lower in 2021 than in pre-pandemic.

**Table 1. Distribution of trips made by residents in Spain for leisure reasons (2019-2021)**

	2019		2020		2021	
Number of trips						
Domestic	87,652,755	87.5%	45,000,803	94.3%	65,281,353	94.5%
International	12,497,471	12.5%	2,741,288	5.7%	3,809,128	5.5%
Total	100,150,226	100%	47,742,091	100%	69,090,482	100%
Average duration of the trips						
Domestic	4.16		5.37		4.73	
International	5.94		5.94		5.72	
Total	4.38		5.35		4.79	
Average spending per tourist						
Domestic	56.84		46.10		57.42	
International	144.14		126.33		131.11	
Total	71.60		50.50		62.26	

Source: Self-elaborate. Data: Residents Travel Survey (INE)

### Interregional differences in travel intentions of Spanish residents

Table 2 shows that the intention to travel is not homogeneous between the regions of Spain. This exploratory analysis confirms the importance of the income effect on individuals' intention to travel (Alegre, Mateo y Pou, 2009; Balcilar, Aghazadeh y Ike, 2020). Residents of the regions with the highest per capita income in Spain (Basque Country, Madrid and Catalonia) are also those with a greater propensity to undertake leisure trips. In contrast, Extremadura, Cantabria or the island regions show the lowest rates of holiday travel in Spain. This fact should not only be interpreted from the income effect, but also due to the characteristics of the island territories of the Canary Islands and the Balearic Islands (Garín-Muñoz y Moral-Rincón, 2011).

On average, the number of leisure trips per capita in Spain in 2021 is still 31.5% lower than before the pandemic. However, the pace of recovery varies depending on the region of origin of the tourists. For example, while the number of leisure trips in 2021 is only 8,9% lower than in the year 2019 in the Balearic Island, Canary Island and Madrid still present a variation rate of 41,8% and 39,5 % with respect to pre-pandemic levels.

**Table 2. Evolution of the number of trips per capita according to Autonomous Communities of residence.**

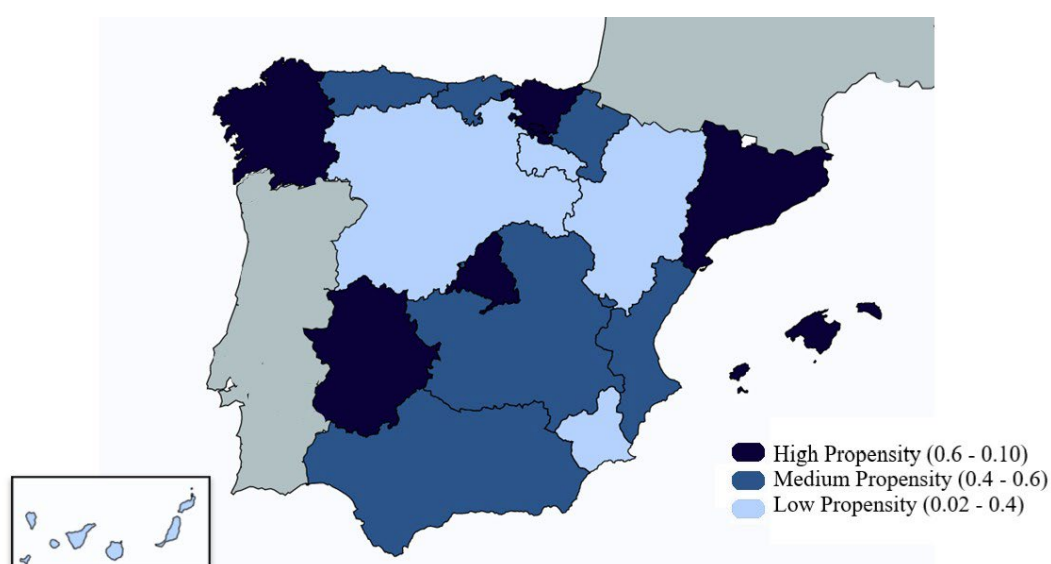
	2019	2020	2021	Δ 2019-2020	Δ 2019-2021
<b>Spain</b>	<b>2.13</b>	<b>1.01</b>	<b>1.46</b>	<b>-52.6%</b>	<b>-31.5%</b>
Andalusia	1.79	0.85	1.19	-52.5%	-33.5%
Aragon	2.55	1.10	1.81	-56.9%	-29.0%
Asturias	2.03	0.93	1.36	-54.2%	-33.0%
Balearic Islands	1.37	0.72	1.25	-47.4%	-8.8%
Canary Islands	1.62	0.85	0.96	-47.5%	-40.7%
Cantabria	1.59	0.64	1.33	-59.7%	-16.4%
Castile and León	2.07	1.08	1.44	-47.8%	-30.4%
Castilla – La Mancha	1.80	0.76	1.25	-57.8%	-30.6%
Catalonia	2.56	1.15	1.76	-55.1%	-31.3%
Valencian Community	1.72	1.01	1.44	-41.3%	-16.3%
Extremadura	1.38	0.73	1.14	-47.1%	-17.4%
Galicia	1.66	0.63	1.04	-62.0%	-37.3%
Community of Madrid	2.90	1.31	1.75	-54.8%	-39.7%

Region of Murcia	1.79	0.83	1.28	-53.6%	-28.5%
Navarre	2.36	1.25	1.86	-47.0%	-21.2%
Basque Country	2.93	1.39	1.93	-52.6%	-34.1%
La Rioja	2.05	0.89	1.70	-56.6%	-17.1%

Source: Self-elaborate. Data: Residents Travel Survey (INE)

Finally, Figure 1 shows the outbound tourism propensity by Autonomous Community in 2021. This measure has been calculated as the ratio between the number of international trips and the number of domestic trips. The results confirm that the residents of Catalonia, Galicia, Extremadura, Madrid and the Balearic Islands presented a higher predisposition to travel abroad in the new tourist context. Therefore, together with the aforementioned income effect, the influence of the border effect should be highlighted, since the 3 main CCAAs have a border with France or Portugal. Interestingly, the insular character of the Balearic Islands not only causes a lower percentage of trips by its residents, as indicated above, but also presents a higher propensity to travel abroad.

**Figure 1. The propensity for Outbound Tourism by Autonomous Community (2021)**



Source: Self-elaborate. Data: Residents Travel Survey (INE)

In order to assess the border effects in outbound travel intention, a correlation analysis is performed between the type of trips according to the destination (international or domestic) and the type of CCAA according to regional borders (with or without an international border).

First, using the RTS micro-dataset, the travellers have been grouped into two categories:

- 1- CCAA of residence with international border: Andalusia, Aragon, Castile and León, Catalonia, Extremadura, Galicia, Navarre and Basque Country.
- 2- CCAA of residence without international border: Asturias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Valencian Community, Community of Madrid, Region of Murcia, La Rioja, Balearic Island and Canary Island.

Due to the nominal character of variables, the Chi-square test was performed to determine the association between outbound travel intention and CCAA of residence with the international border. Then, the strength of this association is estimated via Cramér's V coefficient (Cramér, 1946). The statistical software STATA V.17 has been used to perform the estimates.

According to the results presented in Table 3, in 2019 there is no significant relation between outbound travel intention and CCAA of residence with international border ( $\chi^2= 1.77$ ; p-value = 0.184). However, after the start of the pandemic (2020 and 2021), the results statistically confirm the significance of the border effect in the type of destination of the trips made by residents in Spain (p-value < 0.01 in both



cases). On the other hand, Cramér's V coefficient measures the strength of the relationship between the nominal variables. Although Cramér's V coefficient is not high (0.04 and 0.02 in 2020 and 2021, respectively), the results confirms a positive and significant impact of international borders and outbound travel intention.

**Table 3. Estimates of the relationship between the travel destination and the border effect**

	CCAA with Border	CCAA without Border	Total
Outbound Travel	27,867	33,509	61,376
Domestic Travel	2,967	3,693	6,660
Total	30,834	37,202	68,036
$\chi^2$	1.77		
<i>d.f.</i>	2		
<i>asyp. Sig.</i>	0.184		
<i>Cramér's V coefficient</i>	0.01		
Outbound Travel	15,766	17,841	33,607
Domestic Travel	577	946	1,523
Total	16,343	18,787	35,130
$\chi^2$	47.72 ***		
<i>d.f.</i>	2		
<i>asyp. Sig.</i>	0.000		
<i>Cramér's V coefficient</i>	0.04		
Outbound Travel	21,956	26,819	48,775
Domestic Travel	887	1,321	2,208
Total	22,843	28,140	50,983
$\chi^2$	20.03 ***		
<i>d.f.</i>	2		
<i>asyp. Sig.</i>	0.000		
<i>Cramér's V coefficient</i>	0.02		

## 5. CONCLUSIONS

The tourism industry has shown a high capacity to recover from external shocks and crises. However, this adaptation process brings with it changes in business models and consumer behaviour. The COVID-19 pandemic has created a new tourism scenario, in which both companies and consumers have had to adapt to the new characteristics of the market. Therefore, given these circumstances, it is essential to understand the changes and habits of tourists that emerged after the pandemic. For this reason, this research has sought to contribute to the existing literature on consumer behaviour identifying the new trends and preferences of tourists residing in Spain after the pandemic.

In line with Arbulú et al. (2021), domestic tourism has been key in the recovery of the tourism sector. This research finds that the low number of trips made by residents in Spain were carried out within national borders, which has caused a faster recovery compared to the pre-pandemic situation, both in number of trips and in tourist expenditure. On the other hand, the pre-pandemic literature detected a

tendency for tourists to travel more frequently during shorter stays. A relevant finding of this research is that a change in this trend is identified, so in the new situation emerged after the pandemic fewer trips prevail, but they take longer periods of time, especially in domestic destinations.

This study also finds regional differences in travel intention between the regions of Spain. The results confirm that residents of the Basque Country, Madrid and Catalonia have the highest travel rates per capita, while Extremadura, Cantabria and the archipelagos have the lowest travel rates. Interestingly, although Extremadura and the Balearic Islands are among the regions with the lowest rate of travel per capita, they have a high propensity to travel abroad, which may be induced by the border effect or the characteristics of the island territory. Therefore, this study also performs a statistical correlation analysis to examine the impact of the border effect. The results confirm the positive impact after the pandemic of the border effect on outbound travel intentions according to the traveller's Autonomous Community of origin.

Despite its contributions, this study is not without its limitations. This study uses a nationally representative sample of travel made by resident in Spain. However, the observations of each of the years are independent and anonymous, therefore they do not allow us to build a data panel and take advantage of this type of dataset. Besides, this research used mainly quantitative descriptive techniques, however, this analysis opens new avenues of research related to the statistical analysis of changes in tourist behaviour and traveller profile after the pandemic in Spain. In addition, it would be interesting to analyse whether the trends detected in this study will be transitory or may remain once the pandemic is over.

## 6. REFERENCIAS

- Albayrak, T., & Caber, M. (2018). A motivation-based segmentation of holiday tourists participating in white-water rafting. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 64–71. <https://doi.org/10.1016/J.JDMM.2017.11.001>
- Alegre, J., Mateo, S., & Pou, L. (2009). Participation in Tourism Consumption and the Intensity of Participation: An Analysis of Their Socio-Demographic and Economic Determinants: *Tourism Economics*, 15(3), 531–546. <https://doi.org/10.5367/000000009789036521>
- Ali, F., Dogan, S., Amin, M., Hussain, K., & Ryu, K. (2021). Brand anthropomorphism, love and defense: does attitude towards social distancing matter? *The Service Industries Journal*, 41(1–2), 58–83. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1867542>
- Almeida, F., Duarte Santos, J., & Augusto Monteiro, J. (2020). The Challenges and Opportunities in the Digitalization of Companies in a Post-COVID-19 World. *IEEE Engineering Management Review*, 48(3), 97–103. <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.3013206>
- Arbulú, I., Razumova, M., Rey-Maqueira, J., & Sastre, F. (2021). Can domestic tourism relieve the COVID-19 tourist industry crisis? The case of Spain. *Journal of Destination Marketing and Management*, 20, 2212–2571. <https://doi.org/10.1016/J.JDMM.2021.100568>
- Avraham, E. (2015). Destination image repair during crisis: Attracting tourism during the Arab Spring uprisings. *Tourism Management*, 47, 224–232. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2014.10.003>
- Baba, C.-A., Stăncioiu, A.-F., Gabor, M. R., Alexe, F.-A., Dana, F., Dinu, A. C., Baba, C.-A., Stăncioiu, A.-F., Gabor, M. R., Alexe, F.-A., Oltean, F. D., & Dinu, A. C. (2020). Considerations regarding the effects of COVID-19 on the tourism market. *Theoretical and Applied Economics*, 27(3), 271–284.
- Balcilar, M., Aghazadeh, S., & Ike, G. N. (2020). Modelling the employment, income and price elasticities of outbound tourism demand in OECD countries: *Tourism Economics*, 27(5), 971–990.

<https://doi.org/10.1177/1354816620910929>

- Beard, J. G., & Ragheb, M. G. (1983). Measuring Leisure Motivation. *Journal of Leisure Research*, 15(3), 219–228. <https://doi.org/10.1080/00222216.1983.11969557>
- Chen, J., Zhang, Y., Zhu, S., & Liu, L. (2021). Does covid-19 affect the behavior of buying fresh food? Evidence from Wuhan, China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(9). <https://doi.org/10.3390/IJERPH18094469>
- Cramér, H. (1946). *Mathematical methods of statistics* (Princeton.). Press, Princeton.
- Crompton, J. L., & McKay, S. L. (1997). Motives of visitors attending festival events. *Annals of Tourism Research*, 24(2), 425–439. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)80010-2](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)80010-2)
- Dann, G. M. S. (1977). Anomie, ego-enhancement and tourism. *Annals of Tourism Research*, 4(4), 184–194. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(77\)90037-8](https://doi.org/10.1016/0160-7383(77)90037-8)
- Del Chiappa, G., Bregoli, I., & Atzeni, M. (2021). Uncovering knowledge on travel behaviour during COVID-19: a convergent parallel mixed-methods study in the context of Italy. *Italian Journal of Marketing*, 2021(4), 393–419. <https://doi.org/10.1007/S43039-021-00036-7>
- del Rio-Chanona, M. R., Mealy, P., Pichler, A., Lafond, F., & Doyne Farmer, J. (2020). Supply and demand shocks in the COVID-19 pandemic: an industry and occupation perspective. *Oxford Review of Economic Policy*, 36(Supplement\_1), S94–S137. <https://doi.org/10.1093/OXREP/GRAA033>
- Din, A. U., Han, H., Ariza-Montes, A., Vega-Muñoz, A., Raposo, A., & Mohapatra, S. (2022). The Impact of COVID-19 on the Food Supply Chain and the Role of E-Commerce for Food Purchasing. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5). <https://doi.org/10.3390/SU14053074>
- Epperson, A. (1983). Why People Travel. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 54(4), 53–55. <https://doi.org/10.1080/07303084.1983.10629569>
- European Commission. (2021). *EU Digital COVID Certificate*. [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/safe-covid-19-vaccines-europeans/eu-digital-covid-certificate\\_en](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/safe-covid-19-vaccines-europeans/eu-digital-covid-certificate_en)
- Eurostat. (2022). *Number of trips by type of destination*. [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour\\_dem\\_tthd&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_dem_tthd&lang=en)
- Ferrer-Rosell, B., Martínez-García, E., & Coenders, G. (2014). Package and no-frills air carriers as moderators of length of stay. *Tourism Management*, 42, 114–122. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2013.11.002>
- Florek, M., & Lewicki, M. (2022). Destinations, virtual reality and covid-19. How isolation has shaped the behaviours and attitudes towards VR. *Economics and Sociology*, 15(1), 205–221. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2022/15-1/13>
- Garín-Muñoz, T., & Moral-Rincón, M. J. (2011). Comportamiento turístico de los residentes en España: Un análisis de la participación. *Papeles de Economía Española*, 128, 122–141.
- Guillet, B. D., Lee, A., Law, R., & Leung, R. (2011). Factors Affecting Outbound Tourists' Destination Choice: The Case of Hong Kong. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(5), 556–566. <https://doi.org/10.1080/10548408.2011.588120>
- Hari Purwanto, Heny Sidanti, & Dian Citaningtyas Ari Kadi. (2021). Traditional Market Transformation Into Digital Market (Indonesian Traditional Market Research Library). *International Journal of Science, Technology & Management*, 2(6), 1980–1988. <https://doi.org/10.46729/IJSTM.V2I6.384>
- Henderson, J. C., & Ng, A. (2004). Responding to crisis: severe acute respiratory syndrome (SARS) and hotels in Singapore. *International Journal of Tourism Research*, 6(6), 411–419. <https://doi.org/10.1002/JTR.505>

- Hsu, C. H. C., Cai, L. A., & Wong, K. K. F. (2007). A model of senior tourism motivations—Anecdotes from Beijing and Shanghai. *Tourism Management*, 28(5), 1262–1273. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2006.09.015>
- Huang, S. S., & Wei, X. (2018). Chinese outbound travel: Understanding the socioeconomic drivers. *International Journal of Tourism Research*, 20(1), 25–37. <https://doi.org/10.1002/JTR.2150>
- Iso-Ahola, S. E. (1982). Toward a social psychological theory of tourism motivation: A rejoinder. *Annals of Tourism Research*, 9(2), 256–262. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(82\)90049-4](https://doi.org/10.1016/0160-7383(82)90049-4)
- Jin, X., Bao, J., & Tang, C. (2022). Profiling and evaluating Chinese consumers regarding post-COVID-19 travel. *Current Issues in Tourism*, 25(5), 745–763. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1874313>
- Joo, D., Xu, W., Lee, J., Lee, C. K., & Woosnam, K. M. (2021). Residents' perceived risk, emotional solidarity, and support for tourism amidst the COVID-19 pandemic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100553. <https://doi.org/10.1016/J.JDMM.2021.100553>
- Kara, N. S., & Mkwizu, K. H. (2020). Demographic factors and travel motivation among leisure tourists in Tanzania. *International Hospitality Review*, 34(1), 81–103. <https://doi.org/10.1108/IHR-01-2020-0002>
- Li, Z. F., Zhou, Q., Chen, M., & Liu, Q. (2021). The impact of COVID-19 on industry-related characteristics and risk contagion. *Finance Research Letters*, 39, 101931. <https://doi.org/10.1016/J.FRL.2021.101931>
- Lin, Y. H., & Zhang, C. (2021). Investigating air travellers' travel motivation during a pandemic crisis. *Journal of Air Transport Management*, 97, 102138. <https://doi.org/10.1016/J.JAIRTRAMAN.2021.102138>
- Losada, N., Alén, E., Domínguez, T., & Nicolau, J. L. (2016). Travel frequency of seniors tourists. *Tourism Management*, 53, 88–95. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.09.013>
- Manfredo, M. J., & Tarrant, M. (1996). Measuring Leisure Motivation: A Meta-Analysis of the Recreation Experience Preference Scales Human and Social Dimensions of Global Environmental Change View project. *Journal of Leisure Research*. <https://doi.org/10.1080/00222216.1996.11949770>
- Matiza, T., & Kruger, M. (2021). Ceding to their fears: a taxonomic analysis of the heterogeneity in COVID-19 associated perceived risk and intended travel behaviour. *Tourism Recreation Research*, 46(2), 158–174. <https://doi.org/10.1080/02508281.2021.1889793>
- Mehta, S., Saxena, T., Purohit, N., University, I., & Dayal Marg, P. (2020). The New Consumer Behaviour Paradigm amid COVID-19: Permanent or Transient? *Journal of Health Management*, 22(2), 291–301. <https://doi.org/10.1177/0972063420940834>
- Mirzaei, R., Sadin, M., & Pedram, M. (2021). Tourism and COVID-19: changes in travel patterns and tourists' behavior in Iran. *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/JTF-01-2021-0017/FULL/PDF>
- Mudarra-Fernández, A. B., Carrillo-Hidalgo, I., & Pulido-Fernández, J. I. (2019). Factors influencing tourist expenditure by tourism typologies: a systematic review. *Anatolia*, 30(1), 18–34. <https://doi.org/10.1080/13032917.2018.1495086>
- Nguyen, H. V., Tran, H. X., Van Huy, L., Nguyen, X. N., Do, M. T., & Nguyen, N. (2020). Online Book Shopping in Vietnam: The Impact of the COVID-19 Pandemic Situation. *Publishing Research Quarterly*, 36(3), 437. <https://doi.org/10.1007/S12109-020-09732-2>
- Oana, D. (2020). The Impact of the Current Crisis Generated by the COVID-19 Pandemic on Consumer Behavior. *Studies in Business and Economics*, 15(2), 85–99. <https://doi.org/10.2478/SBE-2020->

0027

- Ong, A. K. S., Cleofas, M. A., Prasetyo, Y. T., Chuenyindee, T., Young, M. N., Diaz, J. F. T., Nadlifatin, R., & Redi, A. A. N. P. (2021). Consumer Behavior in Clothing Industry and Its Relationship with Open Innovation Dynamics during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4), 211. <https://doi.org/10.3390/JOITMC7040211>
- Powers, Z. (2021). The Proliferation of the Online Sales of Tourism Activities. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 69(4), 630–634. <https://doi.org/10.37741/T.69.4.10>
- Priyono, A., Moin, A., & Putri, V. N. A. O. (2020). Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 104. <https://doi.org/10.3390/JOITMC6040104>
- Provenzano, D., & Volo, S. (2022). Tourism recovery amid COVID-19: The case of Lombardy, Italy. *Tourism Economics*, 28(1), 110–130. <https://doi.org/10.1177/13548166211039702>
- Qinghao, Y. (2022). Research on Consumer Behavior in Tourism e-Commerce in the Post-Pandemic Era --Based on the AISAS Model. *Tourism Management and Technology Economy*, 5(2), 16–23. <https://doi.org/10.23977/TMTE.2022.050204>
- Rahmanov, F., Mursalov, M., & Rosokhata, A. (2021). Consumer behavior in digital era: impact of COVID 19. *Marketing and Management of Innovations*, 5(2), 243–251. <https://doi.org/10.21272/MMI.2021.2-20>
- Rita, P., Brochado, A., & Dimova, L. (2019). Millennials' travel motivations and desired activities within destinations: A comparative study of the US and the UK. *Current Issues in Tourism*, 22(16), 2034–2050. <https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1439902>
- Roman, M., Bhatta, K., Roman, M., & Gautam, P. (2021). Socio-economic factors influencing travel decision-making of poles and nepalis during the covid-19 pandemic. *Sustainability (Switzerland)*, 13(20). <https://doi.org/10.3390/SU132011468>
- Sarkady, D., Neuburger, L., & Egger, R. (2021). Virtual Reality as a Travel Substitution Tool During COVID-19. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2021* (pp. 452–463). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-65785-7\\_44](https://doi.org/10.1007/978-3-030-65785-7_44)
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research*, 117, 280–283. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.059>
- Turoń, K., & Kubik, A. (2021). Business Innovations in the New Mobility Market during the COVID-19 with the Possibility of Open Business Model Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3), 195. <https://doi.org/10.3390/JOITMC7030195>
- UNWTO. (2021). *COVID-19 y Turismo*. [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2021-01/2020\\_analisis\\_anual\\_0.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2021-01/2020_analisis_anual_0.pdf)
- Warde, A. (1997). Afterword: The Future of the Sociology of Consumption: *The Sociological Review*, 44(1\_suppl), 302–312. <https://doi.org/10.1111/J.1467-954X.1996.TB03446.X>
- WHO. (2020). *Situation Report-51*. [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57\\_10](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57_10)
- Wilder-Smith, A. (2006). The severe acute respiratory syndrome: Impact on travel and tourism. *Travel Medicine and Infectious Disease*, 4(2), 53–60. <https://doi.org/10.1016/J.TMAID.2005.04.004>

# LE PATRIMOINE GASTRONOMIQUE AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE : UNE ANALYSE DE CAS DE LA VILLE DE TAFRAOUTE AU SUD DU MAROC

**BOUGHROUDI Zahra**

[dohaboughroudi@gmail.com](mailto:dohaboughroudi@gmail.com) ; Faculté des Lettres et Sciences Humaines ; Université Ibn Zohr ; Agadir ;

Maroc.

## Résumé

La présente étude est centrée sur le dépouillement des données de terrain d'investigation : la ville de Tafraoute au sud du Maroc. Elle vise à analyser l'impact du patrimoine immatériel et précisément la gastronomie locale sur l'activité touristique et l'attractivité de la région. Le corpus de l'étude est composé de deux contenus, le premier est celui des guides d'entretien établis avec les professionnels du tourisme de la région alors que le deuxième est issu des commentaires des clients qui ont visité la région. L'objectif étant d'examiner dans quelle mesure la gastronomie locale en tant que patrimoine reflétant l'identité de la région puisse assurer la satisfaction des visiteurs et permettre, par la suite, de vérifier la convenance d'un tourisme patrimonial fondé sur les valeurs esthétiques, artistiques et identitaires de cette petite ville. Elle est aussi question d'explorer la richesse des plats typiques de la ville de Tafraoute et chercher leur impact sur la satisfaction des touristes.

## Resumen

Este estudio se centra en el análisis de datos del campo de investigación: la ciudad de Tafraoute en el sur de Marruecos. Tiene como objetivo analizar el impacto del patrimonio inmaterial y específicamente de la gastronomía local sobre la actividad turística y el atractivo de la región. El corpus del estudio está compuesto por dos contenidos, el primero es el de guías de entrevistas establecidas con profesionales del turismo de la región, mientras que el segundo proviene de comentarios de clientes que han visitado la región. Siendo el objetivo examinar en qué medida la gastronomía local como patrimonio reflejo de la identidad de la región puede asegurar la satisfacción de los visitantes y permitir, a partir de ahí, comprobar la idoneidad de un turismo patrimonial basado en los valores estéticos, artísticos e identitarios de este pequeño pueblo. Se trata también de explorar la riqueza de los platos típicos de la ciudad de Tafraoute y buscar su impacto en la satisfacción de los turistas.

**Mots clés :** Patrimoine , attractivité, gastronomie, Tourisme.

Patrimonio, atractivo, gastronomía, Turismo

## Introduction

Le tourisme culturel en tant qu'activité économique et fait social a contribué à la valorisation du patrimoine culturel mais le tourisme de masse a causé son déclin et sa dégradation d'où la nécessité de définir une autre expérience touristique plus responsable et plus conservatrice du patrimoine tels l'exemple d'écotourisme, du tourisme responsable, du tourisme solidaire et récréatif. Dans chaque type, l'expérience touristique prenait des formes et spécificités différentes et particulières.

Dans le tourisme culturel, les ressources patrimoniales participent pleinement à l'attractivité touristique à condition d'être activées, mobilisées dans la création de services touristiques, et valorisées dans le cadre de stratégies de développement. Ces ressources sont disposées à être observées, admirées et découvertes par les touristes qui cherchent à vivre une expérience touristique culturelle dans laquelle la culture, l'art, l'imaginaire populaire, l'immobilier, les paysages, les monuments, les spectacles sont pris en considération. Définir l'expérience touristique culturelle était essentielle pour montrer son avantage sur le tourisme de masse et cela dans le sens du respect de l'environnement souvent fragile dans lequel se déroule l'expérience. En effet, l'évaluation de l'efficacité de l'expérience touristique se passe à travers l'étude de la motivation de vivre l'expérience et la réalité de l'environnement dans lequel l'expérience est vécue (ville touristique, stations, sites, village à thème, parc à thème etc.). La consommation touristique commence à prendre d'autres formes dans un champ qui était plus connu dans sa dimension économique et productive que sociologique ou anthropologique. En outre, l'espace touristique culturel stimule la mémoire collective des lieux définie à travers la dimension socioculturelle dont la culture est considérée comme mère légitime des valeurs et mérites sociaux et comme reflet des styles et des symboles artistiques. La tendance de découverte des lieux touristiques s'est propagée sous l'effet des technologies d'informations et de communication qui ne cesse de produire d'autres formes d'expériences issues d'une économie dite collaborative où l'intérêt du partage règne plus que l'intérêt au profit financier : le partage de l'identité à travers ses composantes gastronomique, architecturale, vestimentaire, la festivité religieuse et coutumière, etc.

Activer une mobilisation marchande des ressources culturelles conditionne largement leur aptitude à participer à l'attractivité touristique d'une destination et par la suite à son développement. Cela constitue l'un des objectifs de cette recherche.

La nécessité d'étudier l'activité touristique dans les différentes localités du terrain de recherche est attachée à notre préoccupation principale qui s'articule autour de la stratégie d'exploiter le patrimoine culturel local pour un développement touristique de la région. Observer et analyser l'activité touristique en pratique permettraient de vérifier, par la suite, la convenance d'un tourisme patrimonial fondé sur les valeurs esthétiques, artistiques et identitaires.

Selon notre enquête du terrain, le territoire possède un patrimoine économique (infrastructure touristique) modeste relevant des contraintes de gestion, d'investissement et d'innovation de production touristique. La mise en tourisme pose, pour notre territoire de recherche, de nouvelles questions d'ordre spatial, économique, culturel, et politique. Les préoccupations publiques pour instaurer un tourisme rural à la ville de Tafraoute et ses environs sont palpables, mais l'intégration d'un tourisme culturel fondé sur le patrimoine matériel et immatériel dans la stratégie globale de développement manque de vision claire. L'aménagement d'un territoire touristique devrait répondre à un certain nombre d'exigences organisationnelles et financières dépendantes en grande partie de l'Etat et de ses collectivités locales mais l'aménagement de son patrimoine culturel nécessite la définition de ses valeurs esthétiques, artistiques, historiques, identitaires d'où notre objectif de définition de l'une des composante du patrimoine immatériel de la ville de Tafraoute à savoir la gastronomie locale. La découverte culturelle va de pair avec un désir de découverte culinaire d'une région. La gastronomie locale pourrait être un atout de visibilité pour une région et un moteur pour un

tourisme culturel. Notre préoccupation principale était de savoir le degré d'intégration du patrimoine gastronomique dans l'offre touristique de la région. En effet, nous avons mené une enquête auprès des professionnels du tourisme et des touristes pour analyser la présence de la gastronomie locale dans l'offre touristique et le degré de satisfaction des touristes consommant les plats typiques. Il nous était donc utile de comprendre comment peut-on faire la liaison entre le patrimoine gastronomique et l'attractivité de la région. Sauf que les résultats, concernant nos entretiens avec les hébergeurs, ont montré une certaine faiblesse au niveau de l'exploitation de cet outil pour la valorisation de l'offre touristique. Suite à notre expérimentation, nous avons pu constater, cependant, que les touristes ont manifesté une satisfaction totale envers la gastronomie locale au niveau du goût, de la qualité et des prix.

## 1. LE PATRIMOINE GASTRONOMIQUE ET L'ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE

L'étude de l'histoire de la nourriture et les traditions alimentaires des peuples est un courant nommé gastrosophie. La gastronomie représente donc l'un des éléments clés de l'identité culturelle des peuples. En outre son importance réside dans sa connaissance puisqu'il s'ajoute à la totalité des plaisirs humains et permet aux personnes aux revenus considérables de se divertir à grande échelle et aux institutions hôtelières de remplir pleinement leurs fonctions <sup>1</sup>

Vu l'importance de la gastronomie, des guides touristiques sont apparus à partir de 1850 avec l'arrivée du chemin de fer. Ils étaient un état des lieux sur la plan géographique, culturel, patrimonial des loisirs et de la gastronomie des destinations touristiques<sup>2</sup>. Ces guides ont été publiés, en Europe, pour être destinés aux automobilistes en quête d'hébergement et restauration. Le point de départ le plus souvent cité est la première publication du Guide Michelin, en 1900. C'est vers le milieu des années 1920 et au début des années 1930 qu'il met en place l'attribution des étoiles, couronnée en 1933<sup>3</sup>. La visibilité des territoires est ainsi modelée dans des circonstances particulières et selon un besoin prédéfini : être bien accueilli et bien nourri. La recherche de bonnes et grandes adresses s'est donc confirmée. La gastronomie et le culinaire sont devenus le pilier de croissance pour les territoires. Pour un touriste consommateur, l'attractivité touristique d'une destination passe tout d'abord par l'hébergement et l'alimentation (besoins essentiels), et distraction et amusement par la suite. Il est plus poussé à dépenser sans limite pour une alimentation saine, authentique et de qualité puisqu'il est en vacances et dispose pleinement du temps libre pour bien manger et découvrir de nouveaux plats.

Si la gastronomie appartient au patrimoine culturel d'un territoire c'est parce qu'elle garde en elle toute l'histoire d'un peuple à travers les produits locaux mis au service du plat, ces produits forment la particularité du territoire et ils lui sont propres tels que les épices, herbes aromatiques, légumes, fruits, huiles et céréales. La diversité des plats typiques est le charme du patrimoine gastronomique qui peut attribuer au territoire une attraction touristique et un taux de satisfaction élevé du consommateur touriste .

L'attraction des lieux détermine le degré de satisfaction des touristes. Le consommateur et le lieu de consommation seraient donc des variables à étudier pour mesurer la satisfaction. Caccamo et Solonandrasana (2002) ont proposé une typologie dans laquelle les attractions sont regroupées en seulement deux types : les attractions Découverte appelées D-attraction et les attractions Évasion appelées E-attraction. C'est le touriste qui détermine, dans une expérience de consommation, à quel

<sup>1</sup> Scarpato, R. (2002). *Gastronomy Studies in Search of Hospitality*, consulté sur [https://www.academia.edu/2496737/Gastronomy\\_studies\\_in\\_search\\_of\\_hospitality](https://www.academia.edu/2496737/Gastronomy_studies_in_search_of_hospitality)

<sup>2</sup> Leroux, E. (2016). Management du tourisme durable : attractivité du territoire, patrimoine et gastronomie. *Management & Avenir*, 85, 107-112. <https://doi.org/10.3917/mav.085.0107>

<sup>3</sup> El Gammal, J.( 2018). Table en vue, trois âges de la gastronomie, des années 1950 à nos jours, Edition Les belles lettres.



type d'attraction appartient celle qu'il fréquente. Plus précisément, c'est l'étude de l'évolution de la satisfaction du touriste qui permet de qualifier l'attraction à celle d'évasion, si la satisfaction perdure, ou à celle de découverte, si la satisfaction atteint plus ou moins rapidement un point de satiété.

Un touriste qui visite un site touristique et qui n'est pas un passionné de la gastronomie, par exemple, ne vient que pour visiter les lieux et se comporte comme un simple spectateur. Une fois le site découvert et sa curiosité assouvie, la visite ne présente plus aucun intérêt pour lui et sa satisfaction décroît si celle-ci traîne en longueur. En revanche, si le touriste est amateur de la gastronomie locale, le site présente un attrait permanent pour lui et sa satisfaction croît au fur et à mesure qu'il explore sa gastronomie locale sans atteindre de point de retournement. Donc c'est la perception et la qualité de la satisfaction du touriste qui détermine la nature de l'attraction si elle est active en cas d'Évasion ou passive en cas de découverte.<sup>4</sup>

## 2. DESCRIPTION DU PATRIMOINE GASTRONOMIQUE DE LA VILLE DE TAFRAOUTE

L'étude du patrimoine gastronomique amazighe de la ville Tafraoute au sud du Maroc dans ses diverses composantes ne peut qu'enrichir notre recherche dans la mesure de contribuer à la connaissance des plats typiques de la région et de connaître les effets d'entraînement sur ce territoire du système gastronomique local. En effet, la ville de Tafraoute est connue par une grande variété de plats typiques consommés de façon permanente ou à l'occasion des événements festifs parmi lesquels :

- **Timkilin** : une sorte d'entrée que l'on présente aux invités avant le plat principal. Ce repas est constitué de trois bols : un du miel, le deuxième du beurre rance, le troisième d'Amlou (pâte d'amande avec l'huile d'Argan) et les dattes. Le thé à la menthe couronne la réception.
- **Couscous** (Ibrin en langue amazighe) est l'un des principaux repas au déjeuner aussi bien pour les pauvres que pour les riches. Il est façonné de farine d'orge et accompagné de bouillon de légumes fraîchement récoltés des petits vergers adjacents aux sources d'eau. Ils sont parfois plantés dans le jardin à l'intérieur de la maison (Agloua) tel que l'oignon (Azalim), la citrouille (Takhssait), les navets (Tirkmine), les carottes (Tikhizoua) utilisées parfois sèches). La viande (souvent sèche) accompagne rarement le repas sauf si des hôtes sont à l'honneur. Le couscous est le plat préféré des habitants surtout avec le petit lait. Il y a plusieurs types de couscous : Couscous aux lentilles (Sksous N tlintite), couscous aux herbes des petits navets (Sksu Naoussaye).
- **Berkouks** : c'est un repas à base de farine d'orge qui ressemble au couscous mais avec des graines plus épaisses. Cette épaisseur est obtenue grâce au savoir-faire ancestral des femmes qui le mijote et l'arrose avec de l'eau dans un grand récipient en doum appelé (Tisguite). Après sa cuisson à vapeur, il est séché et emmagasiné en cas de besoin (fête du mariage ou autre). Ce plat est accompagné de pâte d'amande et d'huile d'Argan ou d'Audi (beurre rance).
- **Ourkimm** : un plat qui est préparé seulement au Nouvel An amazigh, qui coïncide avec le Nouvel An agricole. Le 13 janvier de chaque année, les femmes trempent dans l'eau pendant toute une nuit les ingrédients de Ourkimm. Ces ingrédients se composent de haricots blancs, des lentilles, des pois chiches, de graines de l'orge et du maïs, des pois secs, de carottes et de navets séchés, de viande séchée et de pattes de chèvre ou mouton. Ils sont mijotés dans un grand récipient en cuivre (Tafdna) et portés à ébullition avec un peu d'huile d'olive.

<sup>4</sup> Botti, Laurent, *Pour une gestion de la touristicité des territoires*, Paris, Balzac éditeur, 2012, p. 110-111.

- **Telintite** (les lentilles) : certaines familles cultivent des lentilles dans un sol plat qui retient l'humidité. Les lentilles sont considérées comme une matière alimentaire importante. Elles sont préparées comme un bouillon mangé avec du pain d'orge ou avec du couscous (Seksou N Tlinitite)
- **Tagoula** (La bouillie) : facile à préparer. Elle est faite de farine d'orge ou de maïs et cuite dans un pot en argile (Tikinte), mélangé à l'eau et du sel et mijoté jusqu'à ce qu'elle devienne pâte onctueuse. Elle est servie dans un grand plat en argile (Tazlafete) avec de l'huile d'Argan, d'Udi (beurre rance), d'Amlou ou tout simplement avec du petit lait.
- **La soupe d'orge avec des dattes** : elle est d'une composition simple de farine d'orge, d'eau, d'un peu d'huile d'olive ou d'argan et de sel. En cas de maux du ventre, on rajoute un peu de thym. La soupe d'orge est un repas de base à l'aube et au ramadan. Elle est souvent accompagnée d'œufs et de dates selon la disponibilité de ces derniers. En plus, elle est le repas préféré des enfants et des personnes âgées.
- **Lebsis** : Il est préparé à base de farine d'orge torréfiée et d'Udi (beurre rance). On y ajoute un peu de sel. Il nécessite un effort de pétrissage pour bien mélanger les deux aliments sans pour autant trop humecter la farine avec beaucoup de beurre rance.
- **Le pain d'orge** : il est considéré comme l'un des aliments les plus importants pour les autochtones puisqu'il accompagne la majorité des plats préparés. Sa préparation nécessite toute une démarche qui commence par le broyage de blé dans un moulin à main appelé (Tadouhante). La farine doit être tamisée au moyen d'un outil appelé « Talount » pour séparer la farine du son foin. Après la préparation il est cuit dans le four sur des pierres (Tafarnoute) et ce pain prend le nom du four (le pain de Tafarnoute).
- **Tajine aux légumes et viande séchée** : c'est un plat familial et convivial mijoté dans un récipient de cuisson en argile, surmontés d'un couvercle conique. Il existe une infinité de variété de tajines cuits tous avec l'huile d'argan.

Le besoin de décrire et de comprendre en profondeur la qualité de la gastronomie locale est une motivation pour s'assurer de l'applicabilité des théories déjà avancées à la réalité contextuelle et sociale de notre terrain de recherche. Notre préoccupation principale, après avoir décrit globalement les plats typiques de la ville de Tafraoute, est de savoir comment les professionnels du tourisme exploitent-ils ce patrimoine dans leur offre touristique et comment les touristes perçoivent-ils la gastronomie locale en termes de rapport qualité prix.

### 3. Les NTICs et la valorisation du patrimoine

Dans le monde des voyages, les destinations ont affranchi la contrainte de diffusion d'informations touristiques à des coûts d'investissement minimes grâce aux sites web. Ces derniers accroissent de manière exponentielle le choix entre les différentes destinations en fonction de goûts culturels et distractifs d'une façon plus segmentée. Les multiples moteurs de recherche proposent un nombre infini de réponse aux différents questionnements des voyageurs potentiels qui sont devenus acteurs en planifiant et consommant un produit touristique sur mesure. Internet n'est plus seulement un élément différenciateur de destinations touristiques mais il est devenu créateur d'un nouveau concept : E-tourisme<sup>5</sup> où l'expérience touristique est vécue virtuellement avant d'être vécue réellement et par laquelle une destination peut être soit valorisée ou dévalorisée. En Europe, des entreprises Start up spécialisées dans le développement de solutions numériques innovantes autour de contenus culturels,

---

<sup>5</sup> L'E-Tourisme est un nouveau concept qui témoigne de l'évolution du secteur du tourisme avec l'arrivée d'internet et connaît le succès en étant notamment le premier secteur E-commerce. Il a largement modifié le comportement des vacanciers de la préparation /organisation, à la réservation du séjour dans le but de comparer les destinations et/ou les prestations avant de passer à l'acte d'achat. Les touristes s'approprient les Technologies de l'Information et de Communication (TICs) pour échanger autour des destinations.

du tourisme et de la mobilité ont innové pour créer de l'exotisme dans l'expérience touristique. Ces entreprises sont soutenues financièrement par des dispositifs initiés par l'Union Européenne via des fonds destinés à encourager leurs projets innovants qui offrent des pistes de réflexion notamment sur les innovations touristiques à titre d'exemple : l'innovation collaborative.

#### **4. UN CADRE ANALYTIQUE POUR APPROCHER LA GASTRONOMIE LOCALE**

Pour approcher la gastronomie locale, nous avons fait recours aux commentaires clients dans les sites de réservation et les blogs des touristes voyageurs. Ces commentaires sont l'un des moyens les plus faciles pour comprendre la perception des clients d'une destination. C'est un retour d'information des touristes après leur visite et qui offre à d'autres visiteurs potentiels une image exacte de la destination. C'est un espace que nous avons partagé avec certains hébergeurs qui surveillent régulièrement les sites de réservation, afin de savoir constamment sur quoi il faut travailler pour améliorer leur offre. Notre corpus se compose donc des commentaires clients et des données des guides d'entretien auprès des professionnels du tourisme.

##### **4.1 Collecte des données**

La collecte des données s'est faite par étapes prédéfinies :

1- Nous avons « aspiré », par le logiciel Nvivo10, tout le contenu des blogs des voyageurs qui ont visité la région ainsi que les commentaires des touristes via les sites de réservations qui évaluent leur visite à la ville de Tafraoute.

2- Nous avons lu attentivement le contenu de chaque blog et de chaque commentaire pour comprendre les sensations exprimées.

3- Nous avons isolé les phrases qui sont liées directement au thème de la gastronomie locale et de la restauration. D'autres thèmes ont été dégagés et pris en compte pour leur valeur ajoutée à la recherche.

4- Nous avons analysé les données selon chaque population (blogueurs ; touristes). Finalement, il a fallu regrouper les différents résultats en ensembles significatifs (Cl.Levy Strauss).

5- Nous avons usé de guide d'entretien mené avec les professionnels de tourisme : les entrevues ont lieu individuellement en face à face, et par téléphone pour les auberges difficilement accessibles. Il a fallu encadrer le contexte local par des entretiens semi-directifs avec trente et une institutions touristiques (auberges, hôtels, campings, maison d'hôtes et gîtes). Les propos collectés ont été traités par l'analyse de contenu sous le logiciel « Nvivo 10 ». Cependant, au bout de 18 entretiens nous étions arrivés à la phase de saturation où les réponses des interviewés deviennent récurrentes ce qui nous a menés à nous contenter de ce contenu collecté.

**Tableau 1 : La population de l'enquête**

<i>La population</i>	<i>Le nombre</i>	<i>L'outil de collecte</i>	<i>Méthode du choix de l'échantillon</i>
<b>Les hébergeurs</b>	18 établissements hôteliers	Guides d'entretien	Échantillon non probabiliste puisque cette population est homogène. Le choix est fait accidentellement selon la possibilité d'accessibilité
<b>Les blogueurs</b>	20 blogs	Sites internet	Vu le nombre limité des blogueurs qui ont donné une partie de leur blog à leur visite à Tafraoute (20 en tout) nous les avons tous choisis pour analyser leur contenu.
<b>Les clients touristes</b>	408 commentaires	Sites de réservation	Nous avons choisi les sites les plus connus pour sélectionner les commentaires des clients qui ont visité Tafraoute.

#### 4.2 Méthodologie

Notre étude est établie selon une démarche de décontextualisation-recontextualisation du corpus (tesch,1990 ; Descheneaux, 2007). Des mots et phrases découlant de la thématique gastronomie ont été segmentés grâce à une catégorisation (sous thèmes ou attributs) basée sur nos outils réflexifs. Cette catégorisation a été traitée par le logiciel Nvivo qui codifie sous forme de nœuds (mots clés ou mots témoins) les données sélectionnées (décontextualisation). On a procédé par la suite à l'amalgame de toutes les catégories décontextualisées pour les soumettre à l'analyse lexicale selon laquelle le calcul de la fréquence et la distribution des mots du corpus a été fait. Les mots témoins exprimés par les acteurs lors des entretiens ou mentionnés par les touristes et les blogueurs dans leurs écrits ont été classés pour en faire un tout intelligible et porteurs de sens (Averseng, 2011) : recontextualisation. L'interprétation des résultats est finalement réalisée pour synthétiser et tirer des inférences (Wahlin, 2007). La lecture des résultats nous a permis de voir et de comprendre la manière avec laquelle fonctionne le patrimoine gastronomique dans l'offre touristique : ses lignes de force et faiblesse. La question de recherche est de vérifier si la ville de Tafraoute et ses environs remplissent la fonction d'une destination touristique culturelle développée répondant aux besoins de leurs visiteurs à travers sa gastronomie locale.

## 5 Résultats

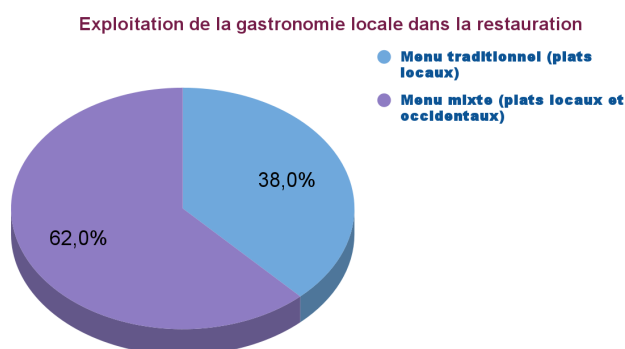
Pour comprendre les effets de la gastronomie locale sur l'offre touristique de notre région d'étude, nous partons d'un cadre d'analyse de l'intérêt des touristes à la gastronomie locale, et de l'intérêt des professionnels du tourisme à intégrer le patrimoine gastronomique dans leur offre. Nous relevons enfin leurs limites compte tenu des résultats obtenus à travers nos outils d'analyse.

### 5.1 La gastronomie locale manque au service culinaire

La découverte culturelle va de pair avec un désir de découverte culinaire d'une région. La gastronomie locale pourrait être un atout de visibilité pour une région et un moteur pour un tourisme culturel.

#### - Les hébergeurs : une exploitation défailante de la gastronomie locale

Les résultats concernant nos entretiens avec les hébergeurs ont montré une certaine défailance au niveau de l'exploitation de cet outil pour la valorisation de l'offre touristique. En effet, 38 % des hébergeurs, seulement, ont confirmé leur intérêt à présenter des repas locaux à leur clientèle.



La diversité des plats et le mélange entre ce qui est traditionnel et occidental nous laisse confirmer que le patrimoine gastronomique n'est qu'un moyen pour diversifier l'offre qui est dans sa majorité conventionnelle et standard.

La gastronomie locale a un lien considérable avec l'environnement dans la mesure où l'interprétation liée aux repas gastronomiques nécessite une interprétation de l'environnement naturel. La majorité des repas locaux sont fabriqués à partir des cultures (des arganeraies, des amandiers, des céréales, des légumes de potager produits au naturel, des fruits de saison etc.). Il s'est avéré que les hébergeurs ne trouvent pas d'intérêt à enrichir leur restauration avec des plats traditionnels présentés avec une bonne interprétation à leur clientèle alors que la valorisation du patrimoine alimentaire commence à alimenter le débat des acteurs locaux sur le développement local. Ces acteurs expriment souvent leur volonté de diversifier la base des ressorts du développement territorial. Ce dernier est défini comme « *processus volontariste cherchant à accroître la compétitivité des territoires en impliquant les acteurs dans le cadre d'actions concertées, généralement transversales et souvent à forte dimension spatiale* » (Baudelle et al., 2011)<sup>6</sup>.

Ce renoncement pourrait être expliqué par l'ignorance de l'importance de leur patrimoine gastronomique dans l'enrichissement de leur offre (L'absence des formations destinées aux

<sup>6</sup> Bessière, J. (2012). "Innovation et patrimoine alimentaire en espace rural", Editions Quae, P124.

professionnelles du tourisme et de sensibilisation de l'importance du patrimoine dans l'enrichissement de l'offre (constat d'une autre étude) pourraient justifier ce constat.

**- Les touristes et les blogueurs voyageurs : satisfaction éprouvée**

Les touristes et les blogueurs voyageurs ont confirmé leur satisfaction de la qualité de la gastronomie locale servie chez l'habitant, même s'ils ne sont pas satisfaits de la qualité de la restauration dans des hôtels et restaurants du centre ville qui présentent généralement des plats mixtes orientés plus sur la cuisine occidentale. Cela a fourni le constat que la gastronomie locale est plus exploitée chez les hébergeurs traditionnels (Chez l'habitant, les auberges, les gîtes ruraux et les professionnels des trekkings). Un voyageur a même fondé la raison de « revisite » au Msemmen tartiné à l'Amlou ! en disant : *« Au petit déj, nous nous régaloons de Msemmen qui se tartinent à l'Amlou. Rien que pour cela, nous reviendrons dans le sud du Maroc »*.

Un autre a aimé la simplicité des plats devant un paysage époustouflant : *« Du pain maison, du thé, au beau milieu de cette oasis luxuriante et rafraîchissante, c'est simple, servi dans un panier en plastique avec une théière ébréchée, mais qu'est-ce que c'est bon ! »*

Sur vingt récits du voyage nous avons décelé une limite au niveau de différenciation entre la gastronomie nationale et locale. Des touristes qui confondent les plats locaux avec ceux marocains. Cela devrait être dû au manque d'interprétation des plats typiques de la région. Des commentaires de ce type sont fréquents : *« Le restaurant au top avec de super plats typiques on a découvert plein de choses et notamment la pastilla à tomber par terre »*.

## **5.2 La gastronomie locale entre satisfaction et négligence**

La restauration dans les auberges et maisons d'hôte présente généralement les bons caractères d'une gastronomie copieuse, délicieuse, pas cher et saine. Les récits des blogueurs voyageurs et touristes jugent positivement la restauration chez l'habitant basée sur la gastronomie locale. En effet, ces récits de voyages font état de satisfaction manifestée par le voyageur vis-à-vis des mœurs alimentaires de la population, de la qualité des nourritures et des boissons servies. Ce résultat a été trouvé grâce aux verbatims : Restaurant, déjeuner, manger, dîner, petit déjeuner et repas. Cela nous a induit à la constatation de certains qualificatifs concernant les plats tels que : *« Tajines originaux, succulent tajine de légumes, très bon tajine à la belle étoile, régaler du Msemmen...etc. »*. Un voyageur a même fondé la raison de « revisite » au Msemmen tartiné à l'Amlou et un autre a aimé la simplicité des plats devant un paysage époustouflant.

Cependant, le contenu des blogs et les commentaires des clients ont révélé certaines lacunes au niveau de la restauration au centre ville parmi lesquelles la faible qualité du service, la modestie du menu et la non adaptabilité des horaires d'ouverture au besoin de tous les clients. En outre, le nombre de restaurants reste insuffisant surtout en période de festivité où le flux des visiteurs devient important à tel point qu'il répercute négativement sur la qualité de la restauration.

Entre l'intérêt positif du visiteur à la gastronomie locale et le manque d'intérêt des professionnels locaux, une réalité se forme. Les perspectives d'un tourisme culturel à travers la valorisation du patrimoine immatériel, notamment la gastronomie locale, viennent tout d'abord de la volonté des locaux de transformer l'offre existante à une offre culturelle.

## Conclusion

Le tourisme culturel appelé aussi tourisme patrimonial prend le patrimoine comme objet ou « produit culturel » de base pour permettre aux autres d'accéder, d'observer et de découvrir une culture particulière, c'est un laisser-passer vers la culture. Tout peut entrer sous la rubrique de « patrimoine » : la gastronomie, l'art, l'imaginaire populaire, l'immobilier, les paysages, les monuments, les spectacles, etc. Le patrimoine culturel est donc présent pour rappeler quotidiennement que la vie des hommes et leurs cultures sont fragiles, qu'elles dépendent d'équilibres complexes, dont le respect conditionne largement l'avenir. Cela concerne non seulement les hommes, mais la création toute entière. La fragilité du patrimoine notamment gastronomique révèle la qualité de l'expérience du contact effectif avec ses composantes, d'où l'exigence d'opter pour une approche d'étude expérientielle qui permet de décrire l'expérience de consommation touristique gastronomique et son impact sur l'environnement économique et culturelle.

L'évaluation de l'efficacité de l'expérience touristique se passe à travers l'étude de la motivation de vivre l'expérience et la réalité de l'environnement dans lequel l'expérience est vécue (ville touristique, stations, sites, village à thème, parc à thème etc.). En effet, le touriste a une nouvelle manière de vivre l'expérience qu'il façonne à sa manière et n'est plus un simple consommateur. La consommation touristique commence à prendre d'autres formes dans un champ qui était plus connu dans sa dimension économique et productive que sociologique ou anthropologique. Les expériences touristiques ont souvent une composante culturelle, fondée sur le désir de rencontrer l'Autre et le respecter dans toute sa diversité. Cette composante prend la forme du tourisme créatif, tourisme solidaire, écotourisme, ethno tourisme et tourisme culturel. Ce dernier considère l'identité culturelle en tant qu'objet d'échange touristique qui garantit sa conservation et assure un sentiment d'émerveillement qui suscite le plaisir souhaité de l'expérience. En outre, l'espace touristique culturel stimule la mémoire collective des lieux définis à travers la dimension socioculturelle dont la culture est considérée comme mère légitime des valeurs et mérites sociaux et comme reflet des styles et des symboles artistiques. L'alimentation locale est un patrimoine en développement qui attribue aux territoires ruraux de nouvelles perspectives dans la construction de leur imaginaire collectif et dans la conservation de leurs valeurs héritées. Les visiteurs de ces territoires se trouvent, pendant l'expérience, dans une dimension subjective et émotionnelle où ils consomment un produit touristique bien déterminé. La consommation a donc un lien fort avec l'émotionnel ce qui pourrait engendrer soit un sentiment d'approche ou d'évitement « répulsif ».

Le tourisme culturel à travers la gastronomie locale pourrait rendre la ville de Tafraoute gaie et plus vivante pour l'autochtone mais aussi pour le touriste qui a besoin de se sentir dans un cadre différent de celui où il vit habituellement. Il faudrait lui créer un espace où il puisse rencontrer l'autochtone, découvrir ses repas, s'instruire par ses activités culturelles, méditer et se reposer. Tafraoute est une ville urbaine qui a perdu beaucoup de son authenticité d'où la nécessité de maîtriser, planifier et gérer le développement touristique et urbain des environs : espace en attente d'un développement touristique. Une planification susceptible de donner une image de marque culturelle à la destination, à travers les différentes composantes de son patrimoine, pour une clientèle ciblée et limitée afin de préserver l'aspect authentique recherché.

## Références Bibliographiques

- Audrerie, D. (2008). **Le patrimoine, le regarder, le posséder, le gérer, le protéger, le transmettre**. France : Edition Sud Ouest. Audrerie, Dominique.
- Barré. J. (1995). **Vendre le tourisme culturel**, Paris : Economica.
- Botti, Laurent (2012). **Pour une gestion de la touristicité des territoires**. Paris : Balzac Editeur.
- Breton, J-M. (2006). **Tourisme, culture et environnement : une problématique identitaire ?** In L'écotourisme entre l'arbre et l'écorce : de la préservation au développement viable des territoires sous la direction de Christiane Gagnon et Serge Gagnon, Presses de l'Université du Québec.
- Duthon, B. et Manadou. C. (2017). **L'innovation dans le tourisme**. Louvain- la-neuve : Rue du Bosquet.
- El Gammal, J.( 2018). **“Table en vue, trois âges de la gastronomie, des années 1950 à nos jours”**. France : Edition Les belles lettres.
- Eskénazi, M.P. (2008). **Le tourisme autrement**. Belgique : Edition Couleur livres.
- Éthier, G. (2017). **Le spectacle du patrimoine**. Québec : presse de l'université du Québec.
- Moinet, F. (2012). **Le tourisme rural concevoir créer-gérer**. Paris : Edition France agricole.

## Articles

- Bessière, J. (2012). **Innovation et patrimoine alimentaire en espace rural**. Editions Quae, pp. 158.
- Cusimano, G., et Giannone, M. (2007). **Le tourisme culturel, de nouveaux produits pour de nouveaux territoire**, 64 | 2007. PP 35-51. Consulté le 11/01/2019 sur <https://journals.openedition.org/gc/1451?gathStatIcon=true&lang=en>.
- Leroux, E. (2016). **Management du tourisme durable : attractivité du territoire, patrimoine et gastronomie**. *Management & Avenir*, 85, 107-112. <https://doi.org/10.3917/mav.085.0107>
- Rosario, S., (2002). **Gastronomy**. Studies in Search of hospitality, Journal of hospitality and Tourism Management.



## CONTRIBUTION DE LA CONNECTIVITÉ AÉRIENNE DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA ZONE MÉDITERRANÉENNE : ESSAI DE MODÉLISATION

**ELFAKIR Elarbi**  
e.elfakir@uiz.ac.ma

Enseignant Chercheur, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Ait Melloul, Université  
**IBN ZOHR-Agadir**

**ERRACHIDI Adil**

Adil.errachidi@edu.uiz.ac.ma

Doctorant, la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Agadir, Université IBN ZOHR-  
Agadir

**DRIOUCH Salah**

S.driouch@uiz.ac.ma

Enseignant Chercheur, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Guelmim, Université IBN  
**ZOHR-Agadir**

**AMZIL Mustapha**

Mustapha.amzil@edu.uiz.ac.ma

Doctorant, la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Agadir, Université IBN ZOHR-  
Agadir

**NOUREDDINE Abdellatif**

A.noureddine@uiz.ac.ma

Enseignant Chercheur, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Agadir, Université IBN  
**ZOHR-Agadir**

**Résumé :** les travaux sur la connectivité aérienne en relation avec le développement touristique et économique présentent un apport important dans les études économiques et surtout économétriques. Ce travail a pour objectif d'évaluer et d'expliquer la contribution de la connectivité aérienne en tant que déterminant de développement touristique et par voie de conséquence de développement économique de la zone méditerranéenne. Ainsi, un modèle de panel à effets fixes a été estimé. Les données utilisées dans notre étude économétrique sont celles des 8 pays de la zone méditerranée, dont les données sont disponibles sur la base de données de la banque mondiale, il s'agit de l'Espagne, la Grèce, l'Italie, la Croatie, la France, la Turquie, la Tunisie et le Maroc, durant la période de 2010-2020.

Le résultat principal de l'étude montre que l'accroissement de l'infrastructure aérienne encourage le développement touristique et économique de la zone méditerranée.

**Mots clés :** connectivité aérienne, développement touristique, développement économique, zone méditerranéenne, panel.

**Resumen:** Los trabajos sobre conectividad aérea en relación con el desarrollo turístico y económico hacen un aporte importante a los estudios económicos y especialmente econométricos. Este trabajo tiene como objetivo evaluar y explicar la contribución de la conectividad aérea como determinante del desarrollo turístico y, en consecuencia, del desarrollo económico en el área mediterránea. Así, se estimó un modelo de panel de efectos fijos. Los datos utilizados en nuestro estudio econométrico son los de los 8 países de la zona mediterránea, cuyos datos están disponibles en la base de datos del Banco Mundial, se trata de España, Grecia, Italia, Croacia, Francia, Turquía, Túnez y Marruecos, durante el periodo 2010-2020.

El principal resultado del estudio muestra que el aumento de las infraestructuras aéreas fomenta el turismo y el desarrollo económico en el área mediterránea.

**Palabras clave:** conectividad aérea, desarrollo turístico, desarrollo económico, área mediterránea, panel.

## INTRODUCTION GENEERALE

Le tourisme joue un rôle important dans le développement économique régional, et dans certains cas, il y contribue de manière significative, représentant la principale source de revenus. Malgré la forte concurrence et l'instabilité de l'environnement économique. La région méditerranéenne, en tant qu'une destination touristique attractive vu sa diversité naturelle et climatique, ce qui implique une variété de l'offre touristique. En contrepartie de cette dernière, une croissance considérable de la demande touristique pourrait être constatée lors de cette dernière décennie (avant la crise sanitaire). Par conséquent, cette demande est matérialisée en termes de l'augmentation de la demande de voyages aériens et a mis en discussion l'adéquation des infrastructures disponibles notamment dans la partie sud de la zone méditerranéenne.

L'OMT (2017) indique que la croissance du tourisme a affiché une croissance pratiquement ininterrompue dans le temps, malgré des chocs occasionnels, ce qui démontre la force et la résilience du ce secteur.

La relation entre le tourisme et la connectivité aérienne est significative et que le développement du tourisme est intimement lié au développement du transport aérien, la relation entre ces deux aspects est rarement discutée dans le contexte touristique (Duval, 2012). Pourtant, le transport est non seulement le lien essentiel entre le touriste et la destination mais également un facteur crucial de l'expérience touristique (Mosardo et Pearce, 2004). Certains chercheurs stipulent qu'il est l'un des trois éléments nécessaires sur lesquels est basée l'industrie du tourisme aux côtés de l'offre et de la demande touristique (Lamb et Davidson, 2009). Bien que les industries des services aériens et touristiques poursuivent des objectifs différents, elles sont interdépendantes (Raguraman, 2015).

En effet, l'objectif capital recherché via cette contribution scientifique consiste à évaluer et à expliquer la contribution de la connectivité aérienne au développement touristique de la zone méditerranéenne, à cet égard, la problématique de ce travail se structure comme ci-après :

**« Comment la connectivité aérienne pourrait-elle contribuer à l'amélioration du développement économique des pays de la zone méditerranéenne ? »**

A ce juste titre, notre étude s'articule autour de deux principaux axes, le premier est relatif aux aperçus théoriques, nous allons essayer dans cet axe, de capitaliser quelques écrits qui concernent la relation entre la connectivité aérienne et le développement économique. Même si les avantages du transport aérien sont nombreux, peu d'études sont publiées concernant ce lien, d'après nos propres recherches. Le deuxième axe est dédié à l'étude économétrique et la discussion de résultats. Dans cet axe, nous allons estimer un modèle panel à effets fixes. En outre, les données de notre échantillon sont combinées en sections instantanées et sérielles, c'est-à-dire, qu'elles sont caractérisées par une double dimension : une dimension temporelle et une dimension individuelle. Les données utilisées dans cette étude économétrique sont celles des 8 pays de la zone méditerranée, dont les données sont disponibles sur la base de données de la banque mondiale, il s'agit de l'Espagne, la Grèce, l'Italie, la Croatie, la France, la Turquie, la Tunisie et le Maroc, durant la période de 2010-2020.

## I. APERÇUS THEORIQUES

La forte contribution du tourisme et du transport aérien au développement régional (DR) stimule l'intérêt de la recherche dans les sciences de gestion. Selon Benedetti et al, (2012) et Lee et Brahmašre (2013) la sélection de la destination touristique finale est liée aux performances du transport aérien, aux infrastructures du transport et à la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Ainsi, Il existe un lien fort entre les secteurs d'activité du transport aérien et le développement du tourisme, notamment pour les destinations les plus attractives.

En effet, les travaux de Bieger et Wittmer, (2006) et Dimitriou, (2018) confirment le lien précité entre le tourisme et le transport aérien et ils concluent que tout changement dans l'efficacité de l'aviation est étroitement lié au développement du tourisme. D'une part, les nouvelles formes de tourisme et les nouvelles destinations influencent la demande de transport aérien, d'autre part, les aéroports fournissent des infrastructures essentielles pour soutenir la croissance socio-économique régionale et

par conséquent, ils deviennent des entités commerciales qui créent de la richesse pour le pays. En outre, l'interconnexion entre les deux industries (tourisme et transport aérien) a été largement étudiée, afin de définir les différents modèles de demande touristique et de soutenir les décisions, en faveur de la croissance du marché local (Dimitriou et al, 2017).

Dans la revue de la littérature, il est reconnu que les aéroports ont un impact socio-économique considérable sur les régions qui les entourent (Dimitriou, 2018). Ces impacts vont au-delà des emplois créés directement sur place et indirectement dans la chaîne de fournisseurs. De ce fait, les aéroports ont des effets économiques plus larges. Ils sont considérés comme des catalyseurs de la connectivité aérienne, cette dernière contribue dans le développement du tourisme et par conséquent dans le développement socio-économique<sup>1</sup>.

L'amélioration de la connectivité aérienne peut renforcer le développement économique potentiel d'une région, qui à son tour augmentera la demande de transport aérien, créant ainsi un "cercle vertueux" de croissance. Selon l'OMT, (2017) les tarifs des vols (low cost) sont également considérés comme l'un des principaux moteurs de la croissance du tourisme international.

### **1. Relation entre la connectivité aérienne, le tourisme et le développement économique**

Le lien entre le tourisme et le transport aérien est un sujet abordé par de nombreux instituts universitaires, organismes professionnels et autorités publiques. La destination touristique est tributaire à la chaîne d'approvisionnement de la demande touristique et à l'attractivité de la région. Aussi, la connectivité aérienne permet de générer des performances économiques plus larges, en encourageant les investissements domestiques (étatiques et privés) et attirant les IDE dans ce secteur; en améliorant leurs activités.

En outre, il existe une interconnexion entre le transport aérien et le développement économique, en apportant des contributions directes et indirectes à l'économie du pays et en augmentant le taux de sa croissance économique. En réalité, la connectivité aérienne est un indicateur de la concentration de mobilité et de la capacité à transporter des passagers entre plusieurs destinations. C'est la raison pour laquelle, elle peut être considérée comme un moteur essentiel au développement socio-économique d'un pays. Cette connectivité crée plusieurs avantages économiques en termes du commerce, de recettes en devises, d'investissement...

Traditionnellement, la relation entre le tourisme et la croissance du PIB stimule l'intérêt de la recherche en fournissant des résultats sur la contribution élevée de la connectivité aérienne au développement des entreprises, tels que ceux présentés par Vanegas et al. (2003) et Durbarry (2004). Dans de nombreux cas, le tourisme est le principal générateur de revenus et d'emplois, au moins à l'échelle régionale. Bien que, le développement d'écosystème touristique dépend fortement de la croissance et de la résilience de la connectivité aérienne (Lim et al, 2008) et (Zortuk, 2009).

Becken, (2012) fournit des explications sur la forte corrélation entre le tourisme et la croissance du transport aérien, il montre que le tourisme est influencé par les conditions socio-économiques et le niveau de sécurité à destination et en contrepartie le transport aérien est influencé par les caractéristiques de choix de la demande touristique.

C'est dernière années (avant la crise sanitaire), le tourisme a connu une diversification et une expansion soutenue, devenant ainsi, l'un des secteurs d'activités économiques externes les plus dynamique (World Travel and Tourism Council WTCC 2017), contribuant positivement au développement socio-économique du pays (Lee et al, 2008). A titre d'illustration, en Europe, les arrivées de touristes internationaux (ITA) présentent une croissance pratiquement ininterrompue - de 25 millions en 1950, à 277 millions en 1980, 528 millions en 1995 et 940 millions en 2010. Cette tendance semblerait poursuivre pour atteindre le niveau de 1,8 milliard ATI en 2030, (OMT 2017).

---

<sup>1</sup>Air Transport Action Group (ATAG, 2016).

Il est à signaler que, l'Union Européen détient 54,1 % du marché mondial du tourisme y compris le secteur du transport aérien apporte une contribution de plus en plus importante à l'économie globale, grâce aux recettes en devises, contribuant à hauteur de 1 512 milliards de dollars au PIB européen, ce qui représente 9 % du PIB global , et créant plus de 21 millions d'emplois, ce qui représente 10 % de l'emploi total (WTTC, 2017).

Dans le même sens, la région méditerranéenne est l'une des destinations touristiques les plus attractives au monde, elle représente plus d'un tiers des arrivées de touristes internationaux, 423,7 millions d'ATI en 2017 (UNWTO, 2018). Pendant des décennies, les destinations méditerranéennes ont fourni un produit traditionnel du soleil, du sable et de la mer, essentiellement en faveur des marchés nord-européens.

La partie nord du marché du tourisme méditerranéen est beaucoup plus mature, même si, récemment, un développement généralisé dans la partie sud s'est produit. L'Espagne, la Grèce, l'Italie, la Croatie, la France, la Turquie, la Tunisie et le Maroc sont les leaders d'attractivité touristique dans la région méditerranéenne. Certes, le tourisme dans ces pays est l'une des principales sources de revenus nationaux. (OMT, 2017).

## **2. la connectivité aérienne et le développement économique**

Le cadre théorique de cette étude nous a permis de déterminer des indicateurs permettant de mesurer la contribution de la connectivité aérienne au développement économique. Il s'agit de quatre indicateurs, fournissant des outils pour évaluer le développement économique d'un pays.

Le premier indicateur est la part de l'emploi touristique matérialisée en termes des emplois liés à l'hébergement, à la restauration, au transport, aux services auxiliaires... etc. Le deuxième indicateur de mesure est les dépenses de séjour, c'est-à-dire la consommation des visiteurs directs et indirects dans le pays hôte. Cette dernière est estimée par le biais des dépenses des visiteurs pendant leurs séjours (I-O). (Dimitriou et al.2015).

Le troisième indicateur est l'infrastructure aérienne nationale. Il s'agit au premier lieu des aéroports de pays et leur connectivité au reste de monde et au second lieu aux autres infrastructures de base sur le territoire d'accueil.

Le dernier indicateur est le nombre des arrivées de touristes internationaux par an (visiteurs qui passent la nuit). Ce dernier se réfère aux personnes qui arrivent dans (ou qui quittent) un établissement d'hébergement collectif ou privé et qui remplissent les formalités d'entrée/de départ. En raison de la période relativement courte qui s'écoule entre l'arrivée d'un touriste dans un établissement d'hébergement et son départ, il n'y a pas de grande différence statistique entre le nombre d'arrivées et le nombre de départs.

## **II. ÉTUDE ECONOMETRIQUE ET DISCUSSION DE RESULTATS**

### **2.1 Économétrie de données de panel**

Les données utilisées dans cette étude économétrique sont celles des 8 pays de la zone méditerranée sur une période de 11 ans (2010-2020). Nous utilisons donc, des données de panel, qui s'appellent aussi données longitudinales. En outre, Les données de notre échantillon se combinent, en coupes instantanée et en série, en d'autres termes elles se caractérisent d'une double dimension : une dimension temporelle et une dimension individuelle. Les 8 pays de la zone méditerranée constituent la dimension spatiale et pour chaque pays, nous disposons des observations dans le temps de 2010 à 2020, ce qui représente la dimension chronologique. De plus, le modèle en données de panel s'écrit comme un modèle à double indice qui prend la forme suivante :

$$\forall i \in [1, N], \forall t \in [1, T]: y_{i,t} = c_i + \sum_v c_{v,i} x_{v,i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

Avec :

- $i = 1, \dots, 8$  (les pays de la zone méditerranée);
- $t = 1, \dots, 11$  (les années de 2010 à 2020);
- $y_{it}$  = Le logarithme du produit intérieur brut;
- $c_i$  = La constante pour les pays de la zone méditerranée  $i$ ;
- $c_{vi}$  = vecteur des  $v$  coefficients des  $v$  variables explicatives;
- $x_{vit}$  = vecteur des  $v$  variables explicatives;
- $\varepsilon_{it}$  = le terme d'erreur.

Le choix d'un échantillon en données de panel se justifie par le fait que celles-ci donnent plus de variabilité, moins de colinéarité parmi les variables, plus de données informatives, plus de performance et plus de degré de liberté. En sus, l'étude refaite d'observations en coupe instantanée permet aux données sur panel d'être plus adéquates à la recherche de la dynamique du changement (Gujarati, 2011). De ce modèle global résultent quatre modèles qui dépendent de l'homogénéité de l'échantillon (Bourbonnais, 2015), de la stabilité des comportements entre individus et de la stabilité des relations d'une période à une autre (Alain Trognon, 1991).

- **Le premier cas :** Les coefficients  $c_{vi}$  et les constantes  $c_i$  sont similaires pour tous les pays de la zone méditerranée, il s'agit d'un seul modèle avec une homogénéité totale;
- **Le deuxième cas :** Les coefficients  $c_{vi}$  et les constantes  $c_i$  sont tous différents pour tous les pays de la zone méditerranée, nous aurons ainsi 8 modèles, un pour chaque pays de cette zone avec une hétérogénéité totale;
- **Le troisième cas :** Les constantes sont identiques pour tous les pays de la zone  $c_i = c_0$ , et les coefficients sont différents pour chaque pays. De ce fait, nous aurons 8 modèles pour les 8 pays;
- **Le quatrième cas :** Les constantes sont différentes pour les pays de la zone méditerranée et les coefficients  $c_{vi} = c_v$  sont similaires pour tous les pays de cette zone méditerranée. Nous aurons donc un modèle à effets individuels.

## 2.2 Résultats et discussion

Ce sous paragraphe traite les résultats de la vérification empirique de la présence d'une influence (positive ou négative) entre le produit intérieur brut en tant que variable à expliquer d'une part, et les variables explicatives qui déterminent la connectivité aérienne : le nombre des arrivés, la part de l'emploi touristique, les dépenses de séjour et l'infrastructure aérienne d'une autre part. La variable dépendante est un indicateur du développement économique et les variables indépendantes sont des déterminants possibles de ce développement qui représentent la connectivité aérienne. Par conséquent, le modèle empirique utilisé dans cette étude se présente comme suit :

$$LPIB_{it} = C_{0i} + C_{1i} LNV_{it} + C_{2i} LDS_{it} + C_{3i} ES_{it} + C_{4i} LIA_{it} + \varepsilon_{it}$$

Avec :

- $i = 1, \dots, 8$  (les pays de la zone méditerranée);
- $t = 1, \dots, 11$  (les années de 2010 à 2020);
- $LPIB_{it}$  = Le logarithme du produit intérieur brut du pays  $i$ , observé à la date  $t$ , la variable dépendante;
- $LNV_{it}$  = Le logarithme du nombre des arrivés pour le pays  $i$ , observé à la date  $t$ ;
- $LDS_{it}$  = Le logarithme des dépenses du séjour pour le pays  $i$ , observé à la date  $t$ ;
- $ES_{it}$  = La part de l'emploi touristique pour le pays  $i$ , observé à la date  $t$ ;
- $LIA_{it}$  = Le logarithme de l'infrastructure aérienne pour le pays  $i$ , observé à la date  $t$ ;
- $\varepsilon_{it}$  = le terme d'erreur.

### 2.2.1 Test de spécification

Test de Fisher : Est un test de spécification qui permet de savoir si le modèle est avec ou sans effets individuels. Le principe du test est le suivant :

- $H_0$  : Modèle pooled
- $H_1$  : Modèle à effets individuels

Ce test est directement exécutable sur le logiciel Eviews.12, si la P-value associée à la statistique du test est supérieure à 5% nous acceptons l'hypothèse nulle d'absence d'effets individuels. Dans ce cas le modèle à estimer sera qualifié de panel homogène.

**Tableau 1 : Test de Fisher**

Statistique de Fisher	F-Stat	P-Value
<b>F</b>	293.1365	<b>0.0000</b>

Source : nos calculs sur Eviews 12

A la lecture de ce tableau, nous constatons que la P-value associée à la statistique de Fisher calculée pour notre modèle est nettement inférieure à 5%. Cela signifie qu'il s'agit du modèle à effets spécifiques ou individuels. Mais ces effets peuvent être fixes ou aléatoires. Il faut donc faire un second test de spécification pour décider du caractère aléatoire ou non des effets individuels. Le test le plus répondu pour trancher dans le choix entre ces deux modèles est de celui d'Hausman.

Hausman Test : modèle à effets fixes vs modèle à effets aléatoire

**Tableau 2 : Test de Hausman**

Correlated Random Effects - Hausman Test  
Equation: Untitled  
Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.

Cross-section random 546.414280 4 0.0000

Source : nos calculs sur Eviews 12

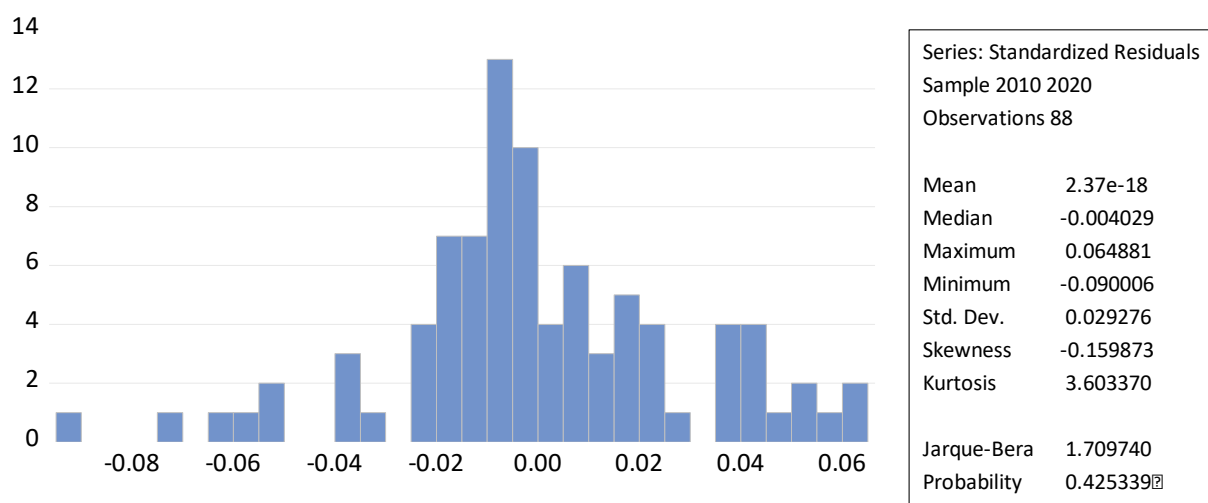
La P-value statistique est de 0.0000 < 0.05. Donc notre modèle est à effets fixes.

Le diagnostic du modèle économétrique adopté : Test de normalité.

Le principe est le suivant :

- $H_0$ : Les données suivent une loi normale.
- $H_1$ : Les données ne suivent pas une loi normale.

Figure 1 : Test de normalité



Source : nos estimations sur Eviews 12

La P. value est de 0.42 > 5%, donc on accepte l'hypothèse nulle de la normalité des erreurs.

La corrélation contemporaine des erreurs : Test de Gross-section Dependence.

Tableau 3 : Gross-section Dependence test

Residual Cross-Section Dependence Test  
 Null hypothesis: No cross-section dependence (correlation) in residuals  
 Equation: Untitled  
 Periods included: 11  
 Cross-sections included: 8  
 Total panel observations: 88  
 Cross-section effects were removed during estimation

Test	Statistic	d.f.	Prob.
<b>Breusch-Pagan LM</b>	142.8379	28	0.0000
<b>Pesaran CD</b>	6.970403		0.0000

Source : nos calculs sur Eviews 12

Les deux tests affirment avec une p-value < 0.05 l'indépendance des erreurs. Nous citons principalement celui de Pearson CD qui affiche une probabilité non significative de Pr = 0.000. De

même, le test de Breush Pagan qui est non significatif, mais d'après la thèse de Breush and Pagan (1980), les résultats de ce test ne sont pas pertinents que si la dimension temporelle est très grande (quand N est fixe T tend vers  $\infty$ ). Pour cette raison nous avons choisi de ne pas décider sur sa base. Nous choisissons de procéder aux estimations des micro-panels, notamment le test de Persan CD. Ce dernier a l'avantage de remédier au non prise de la dimension individuelle par le test de Breush Pagan. Nous concluons donc d'après les résultats, la présence d'une corrélation de manière contemporaine entre les individus.

### 2.2.2 Estimation du modèle à effets fixes

**Tableau 4 : Estimation du modèle**

Dependent Variable: LPIB  
 Method: Panel Least Squares  
 Date: 07/17/22 Time: 16:29  
 Sample: 2010 2020  
 Periods included: 11  
 Cross-sections included: 8  
 Total panel (balanced) observations: 88

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LNV	<b>-0.094735</b>	0.035096	-2.699325	<b>0.0086</b>
LDS	<b>-0.065841</b>	0.044588	-1.476649	<b>0.1439</b>
ET	<b>0.007958</b>	0.005469	1.455122	<b>0.1498</b>
LIA	<b>0.209747</b>	0.048333	4.339611	<b>0.0000</b>
C	11.71609	0.315056	37.18727	0.0000

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)			
Root MSE	0.029110	R-squared	<b>0.998074</b>
Mean dependent var	11.54133	Adjusted R-squared	<b>0.997796</b>
S.D. dependent var	0.667166	S.E. of regression	0.031324
Akaike info criterion	-3.962771	Sum squared resid	0.074568
Schwarz criterion	-3.624953	Log likelihood	186.3619
Hannan-Quinn criter.	-3.826673	F-statistic	3581.095
Durbin-Watson stat	0.381338	Prob(F-statistic)	0.000000

**Source : nos estimations sur Eviews 12**

D'après le tableau N°4, les résultats affichés montrent un effet positif de l'infrastructure aérienne - comme déterminant principale de la connectivité aérienne- sur le développement économique des pays de notre étude. En effet, un accroissement de 1% de l'infrastructure aérienne favorise le développement économique de la zone méditerranée de 20%. De ce fait, le développement de l'infrastructure de la zone méditerranée peut être considéré comme un catalyseur du développement économique. Cela va dans le même sens de la pensée keynésienne qui montre le rôle de l'investissement dans le développement économique (Beaud et Dostaler, 1996). En augmentant les dépenses publiques consacrées aux infrastructures de cette zone géographique, le secteur de tourisme connaît une évolution qui influence le développement économique. Au contraire, les résultats ont affiché un effet négatif concernant le nombre des touristes arrivés, une hausse de 1% de ce dernier impacte négativement le développement économique de ladite zone de 9%. Ce résultat peut être expliqué par la nature du tourisme, notamment de la partie sud de la méditerranée qui est caractérisé par un tourisme de masse basé sur des contrats des agences de voyage de prépaiement de la prestation touristique à partir du pays d'origine. Pour les deux autres variables explicatives, la part de l'emploi



touristique et les dépenses de séjour, les résultats ont affiché respectivement des probabilités non significatives de 14,98% et de 14,39%, qui dépassent le seuil de 5%. Il faut noter que ces résultats doivent être pris avec précaution, car ils dépendent de la méthodologie économétrique, l'échantillonnage et la période de l'étude.

## CONCLUSION

La destination touristique de la région méditerranée est caractérisée par une variété de l'offre de prestations touristiques. D'où l'intérêt de traiter le sujet de la connectivité aérienne en relation avec le développement économique. Ainsi, nous avons constaté, à travers notre étude l'existence d'un lien fort entre les secteurs d'activités du transport aérien et le développement du tourisme, ce qui implique le développement économique, notamment pour les destinations les plus attractives de la région.

L'interconnexion entre le transport aérien et le développement économique apporte des contributions directes et indirectes à l'économie du pays, en augmentant le taux de sa croissance économique. En réalité, la connectivité aérienne est un indicateur de la concentration de mobilité et de la capacité à transporter des passagers entre plusieurs destinations.

Sur le plan empirique, les résultats affichés montrent un effet positif de l'infrastructure, en tant que déterminant principale de la connectivité aérienne, sur le développement économique des pays faisant l'objet de notre étude. En effet, l'accroissement de l'infrastructure aérienne encourage le développement économique de la zone méditerranée. De ce fait, le développement de l'infrastructure de cette zone peut être considéré comme un stimulateur du développement économique. Au contraire, le nombre des arrivés impacte négativement le développement économique de ladite zone. Concernant les deux autres variables, les résultats de notre modèle ont affiché des probabilités non significatives, il s'agit de la part de l'emploi touristique et les dépenses de séjour.

Notre recherche reste à améliorer par l'intégration de d'autres déterminants de la connectivité aérienne et l'association à l'étude d'autres pays de la zone méditerranée, notamment l'Égypte : problème de difficulté d'accès aux données.

## BIBLIOGRAPHIE

Ach S. et Pearce B. (2009) « How well does the travel & tourism competitiveness index explain differences in travel intensity among countries? », The Travel and Tourism competitiveness report, IATA, pages 55-64.

Al Kaabi K. et Debbage K. (2007). « Air passenger demand and skilled labor markets by US metropolitan area, Journal of Air Transport Management, Vol. 13, pages 121-130.

Archambault, M. (2002). « Le tourisme à l'heure des alliances, des fusions et des acquisitions », Université du Québec à Montréal, Chaire de Tourisme de l'UQAM, 168 pages.

Beaud, M., & Dostaler, G. (1996). Keynes, ou l'esprit de responsabilité. Le Monde diplomatique, 20.

Bieger, T. et A. Wittmer (2006). « Air transport and tourism perspectives and challenges for destinations, airlines and governments », Journal of Air Transport Management, 12, pages 40-46.

Bourbonnais, A. (2015). L'ethnographie pour la recherche infirmière, une méthode judicieuse pour mieux comprendre les comportements humains dans leur contexte. Recherche en soins infirmiers, (1), 23-34.

Breusch, T. S., & Pagan, A. R. (1980). The Lagrange multiplier test and its applications to model specification in econometrics. The review of economic studies, 47(1), 239-253.

Burghouws, G. et Veldhuis, J. (2006). « The competitiveness of hub airports in transatlantic market », Journal of Air Transportation, Vol.11. 1, pages 106- 129.

- Chaire de tourisme Transat de l'ESG UQAM (2015). «Comportement Web de la clientèle touristiques, connaître les habitudes de voyages des consommateurs».
- Derruder, B. ; Wiltox, F. ; Talyor, P.J. (2007). « U.S Cities in the World City Network: Comparing their positions using global origins and destinations of airline passengers », *Urban Geography*, 28:1, pages 74-91, DOI.
- Derruder, B. ; Wiltox, F. ; Taylor, P.J. (2007). « Comparing Airline Passenger Destinations With Global Service Connectivities: A Worldwide Empirical Study of 214 Cities" *Urban Geography*, 28:3, pages 232-248, DOI.
- Dimitrios J. Dimitriou | (2018) Comparative evaluation of airports productivity towards tourism development, *Cogent Business & Management*, 5:1, 1464378, DOI: 10.1080/23311975.2018.1464378
- Dimitrios J. DIMITRIOU, Maria F.SARTZETAKI. (2018). « air transport connectivity development in tourist regions ». Working papers SIET 2018 – ISSN 1973-3208.
- Gujarati, D. N. (2011). *Econometrics by example (Vol. 1)*. New York: Palgrave Macmillan.
- Leroux F. et Van Peetersen A. (1993). « Étude sur l'impact économique des aéroports de Montréal, Aéroports de Montréal, 36 pages.
- Liu, Z., Debbage K. et Blackburn B. (2006). « Locational determinants of major US air passenger markets by metropolitan area ». *Journal of Air Transport Management* 12, pages 331-341.
- O'Connor, K. (2003). « Global air travel: toward concentration or dispersal? » *Journal of Transport Geography*, Vol. 11, No. 2, pages 83-92.
- Oum, T.H. et Zhang, A. (2001). « Key aspects of global strategic alliances and the impacts on the future of Canadian airline industry », *Journal of Air Transport Management* 7, pages 287-301.
- Page, S. (2009). *Transport and tourism: global perspectives*, Pearson Prentice Hall, Toronto, 3<sup>ème</sup> édition, 447 pages.
- Pedro G. Gomez Pensado. (2022). « Travel & Tourism Development Index 2021 Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future INSIGHT REPORT MAY ».
- Polèse, M. (2009). « Montréal économique, De 1930 à nos jours, récit d'une transition inachevée», Document de recherche, INRS Urbanisation, Culture et Société, 42 pages
- Polèse, M. et Shearmur, R. (2004). « Culture, language and location of the Higher Order Service Functions : The case of Montreal and Toronto», *Economie Geography*, 80, 4, pages 329-350.
- Prideaux, B. (2000). « The role of transport system in destination development ». *Tourism Management* 21 (1), pages 53-63

## THE ROLE OF OTAS IN THE TRANSFORMATION OF TOURISM: A STUDY ON CUSTOMER SATISFACTION IN THE DIGITAL ERA

**Youssef EL ARCHI**<sup>a</sup>. PhD student at the National School of Business and Management of Tangier, Abdelmalek Essaadi University, Morocco.

*E-mail: elarchi.encgt.ma@gmail.com*

**Brahim BENBBA**<sup>b</sup>. Professor at the National School of Business and Management of Tangier, Abdelmalek Essaadi University, Morocco.

*E-mail: b.benbba@uae.ma.ac*

### Abstract

Online travel agencies are playing a major role in the digital transformation of the tourism sector worldwide, offering a wide range of digital solutions to enhance the customer satisfaction. In the theoretical part, our paper highlight the main empirical research that has been conducted in the framework of analyzing the contribution of OTAs in tourism and their impact in improving the customer satisfaction, in the methodological part, our approach foresees an in-depth analysis based on a questionnaire administered in Google Forms to moroccan travellers (N=57). Different instruments and tools are mobilized to describe the role of OTAs and to understand their impact on customer satisfaction. Based on the results, customers show a satisfactory behavior towards the use of online travel agencies and demonstrate the role they play in the transformation of tourism for both travelers and destinations. The perspectives of this paper are increasing due to the technological progress of the most sophisticated information systems and central reservations system.

**Keywords:** Online travel agencies ; digital transformation ; tourism ; customer satisfaction

### Resumen

Las agencias de viajes online están desempeñando un papel importante en la transformación digital del sector turístico, ofreciendo una amplia gama de soluciones digitales para mejorar la satisfacción del cliente. En la parte teórica, nuestro trabajo destaca las investigaciones empíricas que se han llevado a cabo en el marco del análisis de la contribución de las OTAs en el turismo y su impacto en la mejora de la satisfacción del cliente, en la parte metodológica, nuestro enfoque prevé un análisis en profundidad basado en un cuestionario administrado en Google Forms a viajeros marroquíes (N=57). Se movilizan diferentes instrumentos y herramientas para describir el papel de las OTAs y comprender su impacto en la satisfacción del cliente. Los clientes muestran un comportamiento satisfactorio hacia el uso de las agencias de viajes online y demuestran el papel que desempeñan en la transformación del turismo. Las perspectivas de este trabajo aumentan debido al progreso tecnológico de los sistemas de información.

**Palabras clave:** Agencias de viajes online ; transformación digital ; turismo ; satisfacción del cliente

## INTRODUCTION

Recent digital technologies adapted to tourism have a decisive impact on the customer experience. The use and adoption of information and communication technologies have demonstrated that online travel agencies have a crucial competitive advantage for tourism and hotel organizations. In this dynamic environment, online travel agencies must highlight a range of digital tools to be able to meet the expectations and requirements of connected tourists. Online travel agencies are online platforms such as Booking, Skyscanner and Expedia that offer travel-related products and services, such as hotel rooms, flights, crossings and travel packages, facilities and tourism activities to customers. OTAs act as intermediaries between the tourism value chain and customers by helping them sell and buy products and services (Kumar et al., 2022). Booking platforms are a big part of digital marketing, they are used to create and maintain an online presence. There's no denying that customers in the digital era are immediately turning to websites for their trip needs starting with collecting information on destinations, prices, reviews and reservations (Bansal & Srivastava, 2021). In today's era, customer satisfaction, one of the key factors of digital marketing, is at the heart of any strategy implemented by online travel agencies. In a holistic approach, the interest of our communication consists in examining the satisfaction of the customers vis-à-vis the services offered by the online travel agencies, to do this, we conduct a survey of 57 customers through a sampling for convenience in the SurveyMonkey software. Our methodological choice is part of an interpretative epistemological posture, the problem of this communication aims to study the satisfaction of customers of online travel agencies to better understand the contribution of OTAs in the digital transformation of the tourism sector. Our problematic is aimed to determine the role of OTAs in tourism transformation and to describe dimensions that affect customer satisfaction in the digital era.

Our communication is divided into two main parts, the first of which is devoted to the state of the art by presenting a quintessence of the empirical work carried out in the context of customer satisfaction in the digital age and the contribution of agencies of online travel in the transformation of the sector, in the second part, we present the tools, the scientific approaches and the software used to achieve our research objectives.

### 1. LITERATURE REVIEW

#### 1.1. Online travel agencies and customer satisfaction

##### 1.1.1. The rise of online travel agencies

In previous years and due to the complexity of preparing trips, the only way to collect information on offers was through a travel agency. All online travel agencies comply with relevant laws and regulations, focus on hotels, flights and tour packages, using online platforms not only to have information, but also to afford to use platforms on line (Coo, Byung-mo, 2017).

In general, there is little research conducted on the quality of service of online travel agencies and customer satisfaction, and previous studies were mainly based on the quality of service of travel

agencies. (Kaynama & Black, 2000) proposed an online travel agency service quality assessment model that was based on five dimensions of the SERVQUAL scale to design seven measurement dimensions for online travel agency service. (Mills & Morrison, 2003) conducted research on the determinants of customer satisfaction with reservation platforms and centres, they also found that the perceived quality of service was made up of several dimensions that played a crucial role in customer satisfaction.

## **1.2. Customer Satisfaction of Online Travel Agencies in the Digital era**

(Jain, 2019) the interest of this research is to determine the effect that the characteristics of online travel agencies have on online user engagement. Furthermore, the study examined the impact of online consumer interaction on the purchase intentions of customers who visit booking platforms before proceeding with travel planning.

(Kim & Lee, 2004) designed a service quality evaluation model to have a comparative study between online travel agency and online tour operators, then they found that they shared something in common in the quality dimension of service and can be used to explain the overall level of customer satisfaction. (Talwar et al., 2020) Online travel agencies differentiate their offerings to target multiple segments of the travel and tourism industries. While online travel agencies are beneficial for tourists, they also face particular resistance from customers. Furthermore, previous research has mainly focused on travelers' adoption intentions towards online travel agencies.

The previous studies conducted by researchers on the adoption of smart services related to OTAs had proven the correlation between smart services and customer satisfaction (Al-dweeri et al., 2017 ; Hahn et al., 2017 ; Oktavia et al., 2018 ; Oni et al., 2016).

### **1.2.1. Quality of service and customer satisfaction: what combinations?**

The relationship between service quality and customer satisfaction has been attracting the interest of researchers for several years, but there are many differences in their understanding. (Woodside et al., 1990) believed that single-event customer satisfaction can be viewed as a function of single-event service, while overall customer satisfaction is a function of overall service quality. On the other hand, satisfaction is determined by the quality of service and that satisfaction directly affects the willingness to buy and repurchase. Therefore, (Bolton & Drew, 1991) support the same view that customer satisfaction arises from measurable differences between expectations and perceptions, and can further affect service quality. It can be deduced that despite the different perspectives between service quality and customer satisfaction, they are still clearly correlated and complementary.

Service quality is derived from the concept of product quality, and its common basis is expected service and perceived service, which is the subjective conclusion of customers about the expected service and perceived service. Previous studies have proven that the service quality standards of the Internet consist of accuracy and timeliness, and whether the quality of travel information provided by booking sites can meet the needs and expectations of tourists is a crucial factor (Zhang et al., 2015). Park et al. (2013) have examined several dimensions of OTAs website quality, which are, the ease of use, content, privacy,

trust and security, the study has proven that the ease of use is the most significant dimensions of OTAs website.

### **1.3. Online travel agencies and buying attitude**

(Xu & Li, 2016) analyzed three key elements, (1) the antecedents of customer satisfaction related to the online travel agency (OTA) and the mediating role of loyalty and word of mouth; (2) the various constraints that discourage customers from doing so; (3) the context in which they do so, based on customer profiles affect satisfaction. Use non-hierarchical cluster analysis to force two clusters and identify the most important factors explaining satisfaction for each one.

(Arora & Budree, 2016) summarizes the arguments advanced in the academic debate on the Indian online travel industry, its evolution and needs, (Datta et al., 2018) examined the attitudes of travelers via the online travel agency and the factors that impact travelers' online travel purchases. The results show that travelers' online shopping attitudes are influenced by their income and age group. Furthermore, it examines whether there is a discrepancy between expectations and satisfaction for purchasing online travel products through online travel portals in the National Capital Region of Delhi. There was no statistically a significant mean difference between perception and experience of competent complaint management systems and timeliness of reimbursement. (Oliver, 1981) think that the attitude of the first stage is a function of expectations, and the attitude of the second stage is a function of the attitude of the first stage and the degree of satisfaction of the current stage, that is, that the customer will form the attitude of the first step towards an object according to the expectations, then he will adjust his attitude according to the shopping experience, and the quality of the service.

## **2. METHODOLOGY**

We were able to put a scientific approach which aims to explore customer satisfaction with online travel agencies through a quantitative study in order to be able to give recommendations and future avenues that can improve the customer experience.

### **2.1. Presentation of the land**

### **2.2. Sampling**

In a holistic approach, we conducted our questionnaire survey by choosing the convenience sample from respondents who had traveled at least once a year through online travel agencies, we are focusing on customers of OTAs in Morocco.

#### **2.2.1. Sample size**

Compared to the size of this convenience sample, we chose 57 responses out of 69 responses collected for more subtlety in our study, it should be noted that our sampling is non-probability, we have used two softwares to reach our objectives such as Google Forms and SPSS.

#### **2.2.2. Target**

To achieve our research objectives, our survey concerns travelers who have already made a trip through an online travel agency, an essential target for refining exploratory research on OTA customer satisfaction.

### 2.2.3. Survey

We mobilized different instruments and tools to carry out our survey in the form of an online questionnaire administered to tourists in order to collect several data in order to be able to analyze and extract them later.

**Table 1:** *Data sheet of the quantitative study*

<b>Type of study</b>	Quantitative study
<b>Research method</b>	Questionnaire survey
<b>Number of questions</b>	17 questions
<b>Types of questions</b>	Closed questions and open questions
<b>Target</b>	Customers of online travel agencies
<b>Sample</b>	57
<b>Analysis tool used</b>	Google Forms

**Source:** Authors

## 3. RESULTS AND DISCUSSION

### 3.1. Results of the quantitative study

The majority of people who responded to our questionnaire are male with a percentage of 52.6% while women represent 47.4% of the responses.

**Table 2:** *Distribution of respondents by gender*

<b>Gender</b>	<b>Effective</b>	<b>Percentage</b>
Men	30	52.6
Women	27	47.4

**Source:** Authors

Almost a quarter of respondents belong to the age group between 25 and 35 years old, 24.1% for travelers under 25 years old, 19.2% for people between 35 and 45 years old, interviewees who are between 45 and 55 years old represent 13.9%, those who are between 55 and 65 years old constitute 11.4% of the answers, for the age group of more than 65 years, they represent 8.1%.

**Table 3:** *Distribution of respondents by age group*

<b>Age</b>	<b>Percentage</b>
------------	-------------------

Under 25	24.1
Between 25 and 35 years old	23.3
Between 35 and 45 years old	19.2
Between 45 and 55 years old	13.9
Between 55 and 65 years old	11.4
Over 65	8.1

**Source:** Authors

This table shows that 38.8% are employees and civil servants, 26.7% are students, 27.9% have liberal professions, as for retirees, they represent the lowest proportion of respondents with a percentage of 6.6%.

**Table 4:** *Distribution of respondents according to professional status*

Status	Percentage
Students	26.7
Employees	38.8
Liberal profession	27.9
Retired	6.6

**Source:** Authors

Respondents with a monthly salary of less than 3000 Moroccan dirham represent 18.2%, those with a salary between 3000 and 6000 represent 17.8%, 24.1% for people with between 6000 and 10000 and 39.9% of consumers with a monthly salary of more than 10000.

**Table 5:** *Distribution of respondents according to monthly salary in Moroccan Dirham*

Monthly pay	Percentage
Less than 3000	18.2
Between 3000 and 6000	17.8
Between 6000 and 10000	24.1
More than 10000	39.9

**Source:** Authors

This table shows that out of 57 responses, 29.6% of respondents travel only once a year, almost half of respondents travel 2 to 4 times a year, 29.1% make between 4 and 6 trips and 6.2% travel more than 6 times a year.

**Table 6:** *Breakdown of respondents by frequency of travel per year*

Travel frequency	Percentage
------------------	------------



Once	29.6
2 to 4 times	45.1
4 to 6 times	29.1
More than 6 times	6.2

**Source:** Authors

Of the 57 responses collected from customers of online travel agencies, almost half of the respondents travel alone, 27.1% of them travel in groups, while 24.7% in family mode.

**Table 7:** Breakdown of respondents by mode of travel

Way of travel	Percentage
Alone	48.2
In Group	27.1
With family	24.7

**Source:** Authors

More than half of the respondents are interested in forms of seaside, cultural and natural tourism, 17.9% expressed interest in ecological tourism, almost a quarter of customers choose rural tourism, 11.2% for desert tourism, 5.5% of people are interested in sports tourism and the remaining 7.2% concern spa.

**Table 8:** Distribution of respondents according to preferred forms of tourism

Form	seaside	Cultural	Natural	Ecological	Rural	Desert	Jock	Thermal
Percentage	52.1	50.9	57.5	17.9	27.6	11.2	5.5	7.2

**Source:** Authors

Usually, 35.1% of respondents spend more than 4 nights when traveling, 12.9% stay 4 nights, 19.1% for 3 nights, 25.4% of customers do not exceed 2 nights and only 7.5% of people who spend only one night

**Table 9:** Distribution of respondents by average length of stay

Duration	1 night/2 days	2 nights/3 days	3 nights/2 days	4 nights/5 days	More than 4 nights
Percentage	7.5	25.4	19.1	12.9	35.1

**Source:** Authors

Almost half of the respondents opt for hotels and holiday clubs during their stays, while 34.6% often stay in tourist residences, 14.5% opt for guest houses, few respondents who choose pensions and motels, 10.1% expressed interest in inns and lodges, 13.2% for ecolodges and kasbahs and 22.9% of customers who answered this questionnaire opt for rental accommodation.

**Table 10:** *Distribution of respondents according to preferred types of accommodation*

Type of accommodation	Hotel/Club	Tourist residence	Guest House	Pension/Motel	Hostel/Cottage	Ecolodge/Kasbah	Rental accommodation
Percentage	47.8	34.6	14.5	4.3	10.1	13.2	22.9

**Source:** Authors

84.3% make their travel reservations through an online travel agency, 9.8% opt for travel agencies, 5.9% make their reservations by telephone.

**Table 11:** *How do you book your trip?*

Elements	Percentage
In person at a travel agency	9.8
Online through OTAs	84.3
By telephone	5.9

**Source:** Authors

90.7% of respondents are interested in adopting digital tools in their daily lives, 2.1% are not interested and 7.2% may be interested in adopting these tools.

**Table 12:** *Are you interested in adopting digital tools in your daily life?*

Elements	Yes	No	Maybe
Percentage	90.7	2.1	7.2

**Source:** Authors

57.1% of customers who responded to our questionnaire make full package reservations through an online travel agency, 74.5% than to book hotel rooms, 49.2% for plane, bus and train tickets, 3.2% for car rentals and 2.2% go through OTAs for activities and hikes.

**Table 13:** *What services can you book through an online travel agency?*

Services	Complete package	Hotel room	Plane, bus or train tickets	Car rental	Activities/Hikes
Percentage	57.1	74.5	49.2	3.2	2.2

**Source:** Authors

80.2% of respondents are completely satisfied with the quality of services offered by online travel agencies during their stays, 7.5% are quite satisfied, 10.2% are neither satisfied nor dissatisfied, while 2.1% are somewhat dissatisfied.

**Table 14:** *How satisfied were you with the quality of services offered by online travel agencies during your stay?*

Elements	completely satisfied(e)	Rather satisfied	Neither satisfied nor dissatisfied	Rather dissatisfied
Percentage	80.2	7.5	10.2	2.1

**Source:** Authors

79.9% of respondents find that travel agencies contribute to the digital transformation of tourism, 15.9% answered maybe and 4.2% do not find that OTAs contribute to the transformation of tourism.

**Table 15:** *In your opinion, do online travel agencies contribute to the digital transformation of tourism?*

Elements	Yes	No	Maybe
Percentage	79.9	4.2	15.9

**Source:** Authors

84.2% of customers find that the visibility and quality of the offer are the main qualities of OTAs' services, almost half link the quality of service to the ergonomics and comfort of the site, payment security, confidentiality and data protection, while 39.5% find that trust is an important element in the quality of service.

**Table 16:** *What do you think should be the main service qualities of an online travel agency?*

Main qualities of service of OTAs	Percentage
Visibility and quality of the offer (notes, comments, detailed description, etc.)	84.2
Highlighting elements related to astrology and numerology, on which the compatibility algorithm is based	42.1
Ergonomics and comfort of the site (ease of navigation, search tools, etc.)	55.3
Payment security	57.9
Guarantees (claims management, etc.)	34.2
Confidentiality and protection of personal data	42.1
Trust	39.5

**Source:** Authors

40.4% of respondents find that the lack of information on the subject is one of the constraints preventing them from booking a service via an online travel agency, 6.3% are not interested in OTAs, almost a quarter of customers link constraints to uninteresting offers and 27.9% find that package prices constitute a constraint for them which prevents them from going through OTAs.

**Table 17:** *What are the constraints that prevent you from booking a service via an online travel agency?*

<b>Elements</b>	Lack of information on the subject	Not interested in OTAs	Uninteresting offers	Package prices
<b>Percentage</b>	<b>40.4</b>	<b>6.3</b>	<b>25.4</b>	<b>27.9</b>

**Source:** Authors

### 3.2. Discussions

In today's era, most customers make their travel reservations through an online travel agency and are particularly interested in the adoption of digital tools in their daily lives, during their travels, they opt for full package reservations, hotel rooms and plane, bus and train tickets. Etc Tourists are completely satisfied with the quality of services offered by online travel agencies during their stays, and find that travel agencies contribute to the digital transformation of tourism since they constitute a main component of the tourism industry and hotelier. The visibility, the quality of the offer, the ergonomics and comfort of the site, payment security, confidentiality, data protection and trust are the main qualities of OTA services that can improve customer satisfaction. The lack of information on the subject, the package prices are constraints that prevent many customers from booking a service via an online travel agency. Digital services are now recognized as techniques providing immediate and competitive advantages in tourism and hospitality industry (El Archi & Benbba, 2021). A study conducted by (Datta et al., 2018) showed that travelers' online shopping attitudes are influenced by their income and age group. Additionally, they examined whether there was a difference between expectations and satisfaction with purchasing online travel products through online travel portals. We found results that are nearly identical to research conducted at the level of analysis of customer satisfaction with online travel agencies and their role in travel transformation.

### 4. CONCLUSION

Online travel agencies play a key role in the digital transformation of the tourism sector around the world, offering a wide choice of digital solutions and techniques to improve customer satisfaction. To better answer our central question and the various sub-questions of our research, we opted for an exploratory quantitative study to be able to analyze customer satisfaction with online travel agencies, to do this, we have was able to conduct a survey of 57 people through a convenience sample. Most customers are satisfied with the services offered by online travel agencies, and find that they contribute and play a great role in the digital transformation of tourism In conclusion, customer satisfaction should be strengthened through the diversity of smart services offered by online travel agencies to better meet the expectations and requirements of connected customers, as well as to put forward mechanisms to stimulate the achievement of their respective objectives and promote the creation of value. This communication is not based on theories of technology acceptance, however, we have been able to put a

rigorous device in order to explore customer satisfaction. Like all studies, the limits of our communication lie in the scarcity of scientific articles dealing with the satisfaction of customers of online travel agencies in the digital age, for this, we invite researchers to highlight the factors that may improve the customer experience of OTAs by highlighting all the elements that can determine the behaviors and attitudes of these customers.

**REFERENCES**

- 1) Arora, S., & Budree, A. (2016). Basket loyalty tussle amongst Indian online retailers. 2016 International Conference on Information Technology (InCITe) - The Next Generation IT Summit on the Theme - Internet of Things: Connect your Worlds, 12-16. <https://doi.org/10.1109/INCITE.2016.7857580>
- 2) Bansal, A., & Srivastava, D. P. (2021). FACTORS AFFECTING CONSUMER BUYING BEHAVIOR OF ONLINE TRAVEL AGENCIES. *Elementary Education Online*, 20(1), 2958-2958. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.01.331>
- 3) Bolton, R., & Drew, J. (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55, 1. <https://doi.org/10.2307/1252199>
- 4) Coo, Byung-mo. (2017). A Study on Trucker Recognition in Korean Cargo Distribution O2O Business Model. *Journal of Distribution Science*, 15(2), 79-90. <https://doi.org/10.15722/JDS.15.2.201702.79>
- 5) Datta, B., Sajani, M., & Thomas, J. (2018). TRAVELLERS ATTITUDE TOWARDS ONLINE PURCHASE OF TRAVEL PRODUCTS: AN EMPIRICAL STUDY OF ONLINE TRAVEL PORTALS. 10.
- 6) Dr. Anubha, & Jain, A. (2019). Consumer Engagement Towards Travel Websites and Purchase Intentions. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 11, 2788-2794.
- 7) EL ARCHI, Y., & Benbba, B. (2021). Adoption et utilisation des outils digitaux dans les organisations touristiques : Cas de la destination Agadir. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5730566>
- 8) Kaynama, S. A., & Black, C. I. (2000). A Proposal to Assess the Service Quality of Online Travel Agencies: An Exploratory Study. *Journal of Professional Services Marketing*, 21(1), 63-88. [https://doi.org/10.1300/J090v21n01\\_05](https://doi.org/10.1300/J090v21n01_05)

- 9) Kim, W. G., & Lee, H. Y. (2004). Comparison of Web Service Quality Between Online Travel Agencies and Online Travel Suppliers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(2-3), 105-116. [https://doi.org/10.1300/J073v17n02\\_09](https://doi.org/10.1300/J073v17n02_09)
- 10) Kumar, S., Gupta, S. K., Vaishnav, A. K., & Kumar, P. (2022). Evaluation of E-Service Satisfaction Among Online Travel Agency (OTA) Users [Chapter]. *Disruptive Innovation and Emerging Technologies for Business Excellence in the Service Sector*; IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9194-9.ch004>
- 11) Mills, J., & Morrison, A. M. (2003). Measuring Customer Satisfaction with Online Travel. [https://doi.org/10.1007/978-3-7091-6027-5\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-7091-6027-5_2)
- 12) Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail settings. *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.
- 13) Talwar, S., Dhir, A., Kaur, P., & Mäntymäki, M. (2020). Barriers toward purchasing from online travel agencies. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102593. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102593>
- 14) Woodside, A., Frey, L., & Daly, R. (1990). Linking service quality, customer satisfaction, and behavioral intention. *Journal of health care marketing*, 9, 5-17.
- 15) Xu, X., & Li, Y. (2016). The antecedents of customer satisfaction and dissatisfaction toward various types of hotels : A text mining approach. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 57-69. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.03.003>
- 16) Zhang, M., Zhong, Z., Luo, J., & Zhu, M. (2015). Online Travel Agent Service and Customer Satisfaction Based on Correlation Analysis:A Marketing Perspective in China. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 11(0), 99.
- 17) Al-dweeri, R. M., Obeidat, Z. M., Al-dwiry, M. A., Alshurideh, M. T., & Alhorani, A. M. (2017). The impact of e-service quality and e-loyalty on online shopping: moderating effect of esatisfaction and e-trust. *International Journal of Marketing Studies*, 9(2), 92-103.

- 18) Hahn, S.-E., Sparks, B., Wilkins, H., & Jin, X. (2017). E-service quality management of a hotel website: A scale and implications for management. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(7), 694-716.
- 19) Oktavia, R., Budi, A. P., & Febianti, F. (2018). The Influence of Brand Awareness And E-Service Quality On Consumer Purchasing Decisions In Booking Hotel Rooms On Traveloka. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, 4(2), 187-193.
- 20) Oni, A. A., Adewoye, O. J., & Eweoya, I. O. (2016). E-banking users' behaviour: e-service quality, attitude, and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*.
- 21) Hao Huang, Yide Liu , Dong Lu (2019). Proposing a model for evaluating market efficiency of OTAs: Theoretical approach. *Tourism Economics*, vol. 26, 6: pp. 958-975.
- 22) Marko Budler, Miha Bratec, Katarzyna Barbara Minor, Luka Tomat (2019). A business model approach towards the understanding of daily deals within Internet distribution systems *Tourism Economics*, vol. 26, 6: pp. 976-1000.
- 23) Jin-Xing HaoYan YuDavis Ka Chio Fong (2015). A genetic algorithm-based learning approach to understand customer satisfaction with OTA websites, " *Tourism Management*, Elsevier, vol. 48(C), pages 231-241.
- 24) Park, Y. A., Gretzel, U., & Sirikaya-Turk, E. (2013). Measuring web site quality for online travel agencies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(1), 15-30.



## LA RESILIENCE ORGANISATIONELLE - LES DIFFERENTES APPROCHES DE MESURES DE LA RESILIENCE: CAS DU TOURISME

Mr Mbark Houssas

Enseignant chercheur à l'université Ibn zohr - ENCG - Agadir - Maroc

m.houssas@uiz.ac.ma

Mr Reda Tamanine

Doctorant à l'université Ibn zohr - LARGE - ENCG - Agadir - Maroc

reda.tamanine@edu.uiz.ac.ma

### Résumé :

Bien que le tourisme soit l'industrie la plus vulnérable, il a manifesté une résilience inattendue au cours des trois dernières décennies face à plusieurs crises, en commençant par les catastrophes naturelles jusqu'aux attentats terroristes. La résilience représente le moyen et la finalité de toute entité pour survivre dans un monde où il est devenu plus compliqué d'anticiper des crises. Cette recherche a pour objectif premièrement de faire une synthèse sur les études portant sur la résilience touristique et deuxièmement de lister les moyens que propose la littérature pour la mesure de cette dernière. Ce travail donne aussi un aperçu sur la vulnérabilité du tourisme marocain pour qui la résilience de ces organisations est impérative à la survie.

Mot clés : Tourisme, résilience, crise, vulnérabilité.

### Abstract :

Although tourism is the most vulnerable industry, it has shown unexpected resilience over the past three decades in the face of several crises, from natural disasters to terrorist attacks. Resilience is the means and end of any entity to survive in a world where it has become more complicated to anticipate crises. The objective of this research is firstly to synthesize the studies on tourism resilience and secondly to list the means proposed in the literature to measure resilience. This work also provides an overview of the vulnerability of Moroccan tourism for which the resilience of these organizations is imperative to survival.

Key words: Tourism, resilience, crisis, vulnerability.

**Introduction :**

Depuis Mars 2020 le secteur touristique est confronté à une crise durable causée par la pandémie du COVID 19. Selon le Baromètre mondial du tourisme de l'OMT(2020), presque toutes les mesures de confinement mises en œuvre en réponse à la pandémie ont entraîné une baisse de 98 pourcent du nombre de touristes internationaux en mai 2020 par rapport à 2019. Cela signifie une réduction de 300 millions de touristes et une réduction de 320 milliards de dollars des revenus du tourisme international, soit plus de trois fois la réduction des revenus du tourisme international pendant la crise économique mondiale en 2009(UNWTO 2020).

La pandémie à laquelle le monde se confronte actuellement a nécessité plusieurs mois pour développer un vaccin efficace et le processus de vaccination nécessitera d'autres mois à venir. Et comme le démontre la littérature dans ce domaine, les catastrophes naturelles, la récession économique, les troubles internes et les attentats terroristes affectent tous l'activité du tourisme (Anson 1999 et al)

Comme étant un secteur important pour le royaume du Maroc, Le tourisme représente 12 pourcent du PIB marocain en 2019. En plus des Marocains résidant à l'étranger, le tourisme joue également un rôle très important en tant que source de devises. Ces recettes en devises représentaient près de 19 pourcent des exportations de biens et services en 2019 (Ministère du tourisme du Maroc 2020)

Suite à la conférence mondiale sur la prévention des catastrophes, les Nations unies ont manifesté une grande importance à la résilience. La conférence décide de se fixer des buts stratégiques dont la mise en place à tous les niveaux, notamment au niveau des collectivités, les institutions, mécanismes et capacités qui peuvent aider systématiquement à accroître la résilience face aux aléas, ou les renforcer s'ils existent déjà. Dans ce sens, plusieurs entités ont essayé de suggérer des méthodes d'évaluation de la résilience dont les travaux du Centre risque et performance de l'École Polytechnique de Montréal, qui ont permis de consolider la théorie sur la résilience organisationnelle, d'établir une terminologie commune et de développer une méthodologie d'évaluation de la résilience organisationnelle. Nous traitons dans cet article les définitions données à la résilience ainsi que quelques méthodes d'évaluation de cette dernière, tout en montrant la pertinence de ce concept dans le domaine du tourisme.

**Méthodologie :**

Un examen préliminaire de la littérature a révélé des concepts clés liés à la résilience organisationnelle, l'évaluation de la résilience et le tourisme en période de crise. Une stratégie de recherche générale a ensuite été élaborée afin d'identifier les articles pertinents évalués par la similarité et liaison au sujet de recherche, ensuite les articles ont été examinés par la lecture des résumés.

Pour être incluse dans l'examen, chaque étude devait répondre aux critères suivants : adhérer au thème de la résilience organisationnelle; discuter le tourisme en période de crise; contenir une évaluation qualitative, quantitative ou mixte de la résilience organisationnelle.

Sur l'ensemble des articles et travaux de recherche retrouvés pendant nos requêtes de recherche, nous n'avons accepté que ceux qui respectent les différents critères mentionnés.

### **Le concept de résilience :**

Le concept de résilience est un mot qui est souvent employé pour décrire la résistance que les organisations manifestent face aux perturbations. Ce concept de résilience a évolué au fil du temps. Aujourd'hui, il est entré dans de nombreuses disciplines, notamment les sciences de gestion. La popularité du terme résilience est en partie due à sa malléabilité. La résilience peut avoir plusieurs sens selon la discipline et le contexte dans lequel elle est utilisée. Plusieurs publications donnent différentes définitions du mot résilience (Bahadur 2010). En management, la résilience est définie comme un outil de gestion de crise et un moyen pour répondre à tous les risques auxquels les organisations peuvent être confrontées pendant les périodes de crise. La résilience peut être aussi définie comme la capacité d'anticiper les perturbations, d'y résister en s'adaptant et se rétablir en retrouvant le plus possible l'état d'avant la perturbation (Robert 2010).

La résilience fait référence à la capacité de se renouveler après la survenance d'un risque. Par conséquent, la résilience et la stabilité sont différentes, car la résilience ne signifie pas le retour à l'état d'origine. La stabilité est la capacité d'un système à revenir à un équilibre après une perturbation temporaire, plus le retour à l'état normal est rapide avec la moindre fluctuation, plus le système est considéré stable. Et ainsi dans notre travail, on a adopté la résilience étant une capacité d'inventer et de déployer de nouvelles ressources, capacités ou valeurs qui peuvent bifurquer et s'intégrer dans la dynamique de changement induite par l'évolution de leur environnement. La résilience devient alors plus qu'un simple outil stratégique de gestion de crise mais plutôt un vecteur d'innovation stratégique. Il y a une tendance chez les chercheurs à considérer que le management de crise comme un processus globant la prévention, la planification, la réponse, la récupération et l'apprentissage. Souvent, le plan ne fonctionne pas, le rétablissement prend plus de temps que prévu et il y a très peu d'apprentissage chez les organisations. Cela ne signifie pas que les plans et processus développés par les organisations et les destinations dans le cadre de la gestion de crise sont inutiles. En contrepartie, compte tenu du traitement efficace des cas de crise documentés en divisant clairement les rôles et les responsabilités, en concevant soigneusement les plans d'évacuation et en déployant efficacement les ressources, il y a encore beaucoup à apprendre de la gestion de crise.

La gestion des crises est nécessaire mais pas suffisante pour faire progresser les connaissances sur la manière dont les organisations et les destinations planifient leurs stratégies. La recherche sur la résilience est un complément à la recherche sur la vulnérabilité. Cette dernière est importante dans l'industrie touristique. L'intensité de la vulnérabilité et de l'impact de l'élément perturbateur est mesuré par la baisse du nombre des nuitées réalisées.

Il existe une définition adoptée par le CRP (Centre risque performance de Ecole Polytechnique de Montréal) qui s'appuie sur les définitions et concepts présentés dans la littérature et qui permet une opérationnalisation du concept de résilience. La définition retenue de la résilience organisationnelle se lit comme suit :

La résilience est la capacité d'un système à maintenir ou à rétablir un niveau de fonctionnement acceptable malgré des perturbations ou des défaillances. (Pinel 2009)

Cette définition rassemble les travaux autour du concept de résilience. Cette dernière comprend 3 concepts clés qui sont :

- Système : L'organisation est vue selon une approche système
- Capacité à Maintenir ou à rétablir : Face au perturbations le système adopte ses modes et outils de gestions.

- Malgré des perturbations ou des défaillances : Une acceptabilité de la situation et caractérisation des perturbations et du système.

Cette définition de la résilience adopte une approche qui préconise l'organisation comme un système et que ce dernier est définie par un ensemble coordonné d'éléments matériels ou immatériels et d'éléments de gestion et de contrôle organisés au sein d'ensembles fonctionnels selon des objectifs communs et fixes. Nous portons un intérêt à cette définition parce qu'elle implique plusieurs notions liées à notre travail de recherche, en plus du fait qu'elle peut être utilisée dans plusieurs domaines.

### **Caractérisation de l'état du système :**

Pour une caractérisation d'un système (organisation), il est a priori nécessaire de définir l'état de référence pour lequel le système a été conçu. L'état de référence est un état idéal et vers lequel le système ne peut que tendre. Dans un environnement où le système est exposé à des perturbations externes et internes, le système se fait tendre à un état de défaillance. Il est requis par ces circonstances d'établir les différents états dans lesquels un système peut se trouver. Nous nous sommes basé sur la catégorisation adaptée par William Pinel 2009, et Ces états de défaillances sont définis de la manière suivante :

- **État de référence** : État théorique pour lequel le système est conçu et vers lequel il ne peut tendre. L'état de référence pousse à l'amélioration continue du système;
- **État normal** : État dans lequel le système remplit sa mission sans être affecté par une défaillance ou un aléa extérieur;
- **État dysfonctionnel** : État dans lequel le système continue de remplir sa mission malgré des défaillances ou des aléas extérieurs
- **État défaillant** : État dans lequel le système ne remplit plus sa mission malgré les actions menées;
- **État hors service** : Le système est totalement défaillant; il y a une cessation complète de toute activité.

### **Évaluation de la résilience :**

Que ce soit une entreprise, une organisation ou une ville ayant pour objectif la résilience du système, il est nécessaire de partir sur une démarche à long terme. En effet, l'accroissement de la résilience se fait dans le temps, et suit un processus cumulatif et continu. (Pairet 2009) *La résilience ne constitue pas un but fixe, mais un objectif en constante évolution, vers lequel on ne peut que tendre.* (Pairet Jean-Yves 2009)

La résilience est un concept relativement nouveau dans la gestion des risques, et peu de travaux ont été publiés sur son évaluation. De plus, les sujets traités sous l'angle de la résilience sont très variés et uniques : Ca peut être un pays, une région, une organisation, une entreprise, etc. La plupart des recherches concerne les régions et les communautés.

La première étape pour opérationnaliser toutes ces notions vers la résilience des organisations est d'ancrer les concepts d'accepter, planifier et anticiper. Accepter veut dire avoir la capacité de comprendre le système opérationnel de l'environnement, caractérisation du système en définissant son état de référence et de connaître les défaillances et de les accepter. Anticiper veut dire être proactif face au perturbation potentielle et prévoir des marges de manoeuvres. Finalement, planifier signifie

être capable d'organiser des actions préventif et correctifs à l'avance utilisant des modes de gestion de résilience.

De nombreuses données sont nécessaires pour évaluer la résilience. Cependant, l'acquisition de données précises prend du temps et coûte cher, sans assurance que le modèle créé sera efficace. (Michael Willingham 2008). Enfin, trouver des unités de mesures appropriées pour évaluer la résilience reste un défi. Cette difficulté provient de la complexité du concept de résilience qui prend en compte un grand nombre de paramètres lors du processus d'évaluation. *Les défis de la construction de techniques de mesure de la résilience résident dans sa nature multiforme et soulèvent la question de la résilience de quoi et à quoi.* (Cutter 2008).

Il faudra donc développer une méthode d'évaluation adaptée à chaque domaine ou sujet d'étude.

Sur l'ensemble des méthodes d'évaluation nous avons trouvé quelques unes qui nous semblent les plus pertinentes et qui répondent aux exigences que nous nous sommes fixées dans nos requêtes de recherches.

Comme méthode d'évaluation il existe Le SCRAM (supply chain resilience assessment management) est un processus facilité, soutenu par une boîte à outils informatisée, qui fournit une évaluation de la préparation et de l'aptitude d'une organisation à faire face à des changements turbulents. Bien que cet outil soit efficace et adapté à la fois à l'entreprise manufacturière et de service, son application reste limitée à la résilience des chaînes d'approvisionnement uniquement.

Il existe aussi le ORQ (Organizational Resilience Questionnaire) développé par Trellis Partners qui est une entreprise de conseil. Cet outil est efficace pour son analyse qui couvre plusieurs aspects tels que l'infrastructure, la culture, le leadership, etc. Mais reste limitée aux organisations à but non lucratif.

Nous avons fini par trouver une méthode d'évaluation de la résilience dont l'adaptabilité est possible peu importe la taille ou le domaine d'activité. L'application est possible en raison des outils simples et flexibles ainsi que l'approche système dans la méthodologie.

Cette méthodologie préconise le passage de la conceptualisation théorique à l'évaluation de la résilience puisqu'il est nécessaire d'avoir une approche opérationnelle. Cette pratique apparaît sous la forme d'une méthodologie qui vise à évaluer la résilience (Pairet 2009) et qui se construit autour de quatre étapes :

- Le portrait du système
- L'étude des extrants et des intrants
- La gestion des défaillance
- L'évaluation de la résilience

Néanmoins, cette méthodologie est dans ces premières applications, elle n'a jamais été testé dans le domaine du tourisme. De ce fait, des travaux empiriques et d'amélioration de cette méthodologie devront être poursuivis.

Bien que la méthode proposée soit pratique et exploitable, il existe encore quelques lacunes au niveau de la méthodologie théorique elle-même. Tout d'abord, il a été constaté qu'un niveau de détail initial excessif conduit à une complication rapide de la méthode et des outils utilisés. À savoir aussi que cette approche ne fournit pas une mesure globale et unique de la résilience en soi. C'est à dire qu'il aurait été mieux d'avoir une note globale qui pourrait simplifier la comparaison de la résilience de plusieurs organisations à la fois.

### **Tourisme au Maroc :**

La crise sanitaire a mis en évidence les faiblesses structurelles du tourisme marocain. Cela démontre la vulnérabilité de ce domaine d'activité face aux crises et aux chocs. En effet, trois types de conjonctures affectent le tourisme : les attentats terroristes et l'insécurité ; les conflits sociaux et l'instabilité politique ; et le ralentissement économique. En cas de crise, la volatilité du tourisme est fortement ressentie, en particulier parmi les propriétaires de petites entreprises et les indépendants qui vivent dans le secteur de l'hôtellerie.

Dans son article sur le tourisme après le COVID-19, Mohamed Berriane (2020) a mis le point sur les faiblesses du tourisme marocain révélées par la pandémie COVID-19. Quatre points essentiels ont été soulignés: Les fortes disparités territoriales. La non prise en compte des mutations de la demande touristique postfordiste, la non-prise en compte des effets des changements climatiques et la non-prise en compte de la demande interne. A savoir que les crises ne sont pas un nouvel élément pour le marché du tourisme marocain, en effet ce dernier a un historique avec les crises et une multitude d'événements qui l'ont impacté. En 1973, interruption de la progression des arrivées par la tentative du putsch. Suivi par le choc pétrolier de 1974 qui a frappé particulièrement l'Europe, le premier émetteur de touristes vers le Maroc. Ensuite arrive la baisse des arrivées sous l'effet de la guerre du Golfe et la fermeture des frontières avec l'Algérie suite à l'attentat visant directement le tourisme au Maroc. En 2001, le tourisme marocain ne fait pas exception à la chute des arrivées due aux attentats du 11 septembre, sans oublier ceux de Casablanca en 2003. À nouveau la crise financière des subprimes en 2008 et l'attentat à la bombe à Marrakech en 2011 qui se traduisent par une autre chute des arrivées.

De ce fait, l'industrie touristique du Maroc et sa stratégie doivent s'orienter de façon à apprendre des crises antécédentes et d'en faire un levier pour revoir le tourisme du Maroc et ainsi réduire les terrains où le royaume se voit faible.

### **Références**

- UNWTO (2020) L'impact de la COVID-19 sur le tourisme mondial apparaît dans toute son ampleur alors que l'OMT chiffre le coût du blocage
- Anson,C. (1999) Planning for Peace: The Role of Tourism in the Aftermath of Violence Journal of Travel Research, Vol. 38, August 1999, 57-61
- Baker, K. Alex,C. (2007) Terrorism and Tourism:The Vulnerability of Beach Vendors' Livelihoods in Bali. Journal of Sustainable Tourism, 15:3, 249-266, DOI: 10.2167/jost643.0
- Roberto,C. Tiziana,C (2015) The economic resilience of tourism industry in Italy: What the great recession' data show. Tourism Management Perspectives 16 (2015) 346-356

- Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport Aérien et de l'Economie Sociale Maroc (2020) Indicateurs du secteur touristique
- Berriane, B (2020) Le tourisme marocain de l'après-COVID-19 . Simple relance de l'activité ou refonte profonde du modèle touristique? Téoros [Online] <http://journals.openedition.org/teoros/7627>
- Aditya V. Bahadur, Maggie Ibrahim and Thomas Tanner (2010) The resilience renaissance? Unpacking of resilience for tackling climate change and disasters DOI:10.1016/j.tmp.2015.09.007
- Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E.(2008) A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. Global Environmental Change-Human and Policy Dimensions Michelle willingham (2008) Focusing on Regional Resilience DOI:10.1016/j.gloenvcha.2008.07.013
- Pairet, J-Y (2009) Méthodologie d'évaluation de la résilience.
- Pinel, W. (2009) La résilience organisationnelle : Concepts et activités de formation. Mémoire (M. Sc. A.). École Polytechnique de Montréal, Québec, Canada.
- Robert, B., Y. Hémond et G. Yan (2010) L'évaluation de la résilience organisationnelle
- The ohio state university The Risk Institute (supply chain resilience assessment management)
- Masclanis (2020) Résilience et tourisme : d'une crise conjoncturelle à une mutation structurelle ? : L'exemple occitan DOI:10.7202/1074912ar
- Holling (1973) Resilience and Stability of Ecological. Annual Review of Ecology and Systematics Vol. 4 (1973)
- Abdelillah, H. Marc-Hubert, D. Corinne, T. La Mondialisation et résilience des territoires – Trajectoires, dynamiques d'acteurs et expériences, Québec Prayag (2018) Symbiotic Relationship or Not?
- Duro et al (2021) Covid-19 and Tourism Vulnerability. Tourism Management Perspectives 38. DOI:10.1016/j.tmp.2021.100819
- Conférence mondiale sur la prévention des catastrophes - Kobe (Hyogo, Japon), 18-22 janvier 2005

## L'INFLUENCE DE LA SATISFACTION TOURISTIQUE SUR L'ATTACHEMENT AU LIEU, CAS DE LA DESTINATION D'AGADIR

### **ZEROUALI Ouariti Ouafae**

Professeur d'enseignement supérieur  
École nationale de commerce et de gestion d'Agadir  
Université Ibnou Zohr  
Équipe de Recherche en Économie de Transport,  
Technologie de l'Information et Logistique (ERETTLOG)  
Agadir, Maroc  
[o.zerouali@uiz.ac.ma](mailto:o.zerouali@uiz.ac.ma)

### **HAMRI Mohamed Hicham**

Professeur d'enseignement supérieur  
École nationale de commerce et de gestion d'Agadir  
Université Ibnou Zohr  
Équipe de Recherche en Économie de Transport,  
Technologie de l'Information et Logistique (ERETTLOG)  
Agadir, Maroc  
[h.m.hamri@gmail.com](mailto:h.m.hamri@gmail.com)

### **QIYAD Ranya**

Doctorante  
École nationale de commerce et de gestion d'Agadir  
Université Ibnou Zohr  
Équipe de Recherche en Économie de Transport,  
Technologie de l'Information et Logistique (ERETTLOG)  
Agadir, Maroc  
[ranya.qiyad@gmail.com](mailto:ranya.qiyad@gmail.com)

### **Résumé**

La satisfaction est d'une importance cruciale quant à la contribution dans le sentiment d'attachement au lieu. En effet, elle pourrait être source de motivation ou de réticence au sentiment d'attachement au lieu. En s'inscrivant dans le cadre général des études comportementales de consommation, nous avons étudié l'effet de la satisfaction sur le lien d'attachement au lieu. Nous avons ainsi mené une étude qualitative exploratoire auprès des professionnels de la ville d'Agadir. Cette recherche a été basée essentiellement sur des entretiens semi-directifs. Les résultats de ce travail de recherche confirment l'existence d'un lien positif entre la satisfaction touristique et l'attachement au lieu chez les consommateurs.

Mots clés :

La satisfaction touristique ; l'attachement au lieu ; la théorie de l'attachement

### **Abstract**

The satisfaction is crucially important in contributing to the place attachment. Indeed, it could be a source of motivation or reluctance to feel attached to the place. As part of the general framework of consumer behavioral studies, we studied the effect of customer satisfaction on place attachment. we conducted an exploratory qualitative study with professionals in the city of Agadir. This research was based mainly on semi-structured interviews. The results of this research confirm a positive link between touristic satisfaction and place attachment.

Key words:

Tourist satisfaction; place attachment; the attachment theory



## INTRODUCTION :

Conscients de l'importance d'améliorer le positionnement concurrentiel et l'offre des destinations (Camelis et al., 2015), de nombreux chercheurs ont appuyé la relation entre le niveau de satisfaction et l'avantage concurrentiel (Patterson et al., 1997 ; Mittal et Kamakura, 2001).

En effet, le succès de certaines destinations est intimement lié à la satisfaction que les touristes retirent de leur expérience touristique (Camelis et al., 2015). Ainsi, le sentiment d'attachement au lieu en principe se construit sur la base de niveau de la satisfaction du consommateur pendant l'utilisation de la prestation. Il se manifeste comme le résultat d'un jugement qu'il estime ressentir pendant et après la consommation. Or, si le client exprime de la satisfaction envers le service ou la prestation nous pouvons sûrement s'attendre à un attachement.

Eu égard à ses conséquences en termes de recommandations, de revisites et d'attachement avec le lieu de voyage, le concept de satisfaction cristallise ainsi depuis plus de quarante ans l'attention des chercheurs et des professionnels dans de nombreux domaines tel que le marketing et le tourisme. Néanmoins, les recherches engagées dans ce sens restent parcellaires.

L'objectif de cette recherche est de répondre à la problématique suivante : dans quelles mesures la satisfaction pourrait-elle influencer le lien de l'attachement au lieu. Pour y procéder, nous avons soulevé l'influence de la satisfaction sur l'attachement au lieu et cela en identifiant les principales variables qui adhèrent dans ce processus. Le choix du secteur touristique n'est été pas la sélection du hasard, mais en raison de l'importance du secteur.

Dans la présente étude, nous présentons une revue de littérature sur la satisfaction, l'attachement au lieu. Ce cadrage théorique nous permet de formuler nos hypothèses. Ensuite, nous évaluons nos hypothèses de recherches via une méthodologie basée sur la littérature et sur l'étude qualitative. Ainsi nous discutons nos résultats. Enfin, nous validons notre modèle conceptuel. Et nous achevons notre étude par une conclusion contenant les apports, les limites et les perspectives.

### 1. LA SATISFACTION

La perception de la satisfaction diffère des chercheurs. Oliver (1993) définit la satisfaction du client comme l'appréciation immédiate d'un produit ou d'un service après l'avoir acheté. C'est un sentiment positif associé à des expériences récentes (Oliver, 1993 ; Wu et al., 2018). Pour Storbacka et al (1994), la satisfaction se forme suite à une évaluation cognitive de l'expérience d'un individu basée sur une appréciation globale du produit ou service consommé et comparée à des expériences antérieures (Anderson et al., 1994). Cependant, d'autres études rapportent que la satisfaction découle d'une comparaison entre les niveaux de performance du service et les attentes des clients en matière de service (Bearden & Teel, 1983 ; Day, 1984). En d'autres termes, une performance supérieure aux attentes génère de la satisfaction, tandis qu'une performance inférieure aux attentes génère de l'insatisfaction (Spreng et al., 1996).

Bloemer et Kasper (1995) stipulent que la satisfaction est une comparaison du consommateur entre l'attente et la performance. Le concept de satisfaction est exploré de plusieurs manières, aboutissant à une satisfaction expérientielle. En fait, cela se forme en comparant les expériences de vie et les attentes antérieures. Il reflète l'évaluation globale par les consommateurs de l'expérience post-consommation (Kao et al., 2007). Autrement dit, selon Bigné et al (2005), elle est causée par une négation positive ou négative du contenu.

### 1.1. La satisfaction touristique :

La satisfaction touristique est assimilée à une synthèse comparative de l'expérience et des attentes des touristes dans une destination (Pizam et al., 1978). Elle se dévoile à travers une réponse ou un état émotionnel aux expériences de voyage (Delbosque et San Martin, 2008 ; Baker et Crompton, 2000). selon stedman (2002). Ainsi, il s'agit d'un « jugement sommaire multidimensionnel de la qualité perçue d'un cadre » (Stedman, 2002 ; p. 564). En effet, elle sert de mesure qui permette de savoir à quel point une expérience de voyage dans une destination est en mesure de répondre aux besoins des visiteurs (Lee et al., 2007).

## 2. L'ATTACHEMENT AU LIEU

La recherche scientifique a reconnu que les consommateurs développent un attachement à différentes situations, objets et entités (Hosany et al., 2016). Ainsi ce concept a fait objet de discussion par les liens affectives avec les consommateurs sous différentes facettes tels que L'attachement au lieu (Vlachos et al., 2010 ; Altman et Low, 1992), l'attachement à la marque (Thompson et al., 2005) et l'attachement à la destination (Prayag et Ryan, 2012 ; Yuksel et al., 2010).

D'ailleurs, Il n'y a pas de définition commune approuvée ou de théorie systématique de l'attachement au lieu (Low et Altman 1992 ; Lewicka 2011 ; Scannell et Gifford 2010). Ce concept a empreint un trajectoire multidisciplinaire. Dans cette étude, s'inspirant de la théorie développementale l'attachement au lieu est défini comme « un lien affectif à une zone géographique particulière et la signification attribuée à ce lien » (Morgan, 2010 ; p.12). La théorie développementale de l'attachement au lieu tente de rapprocher la théorie de l'attachement en psychologie (Bowlby 1982) et la théorie du lieu (Hosany et al., 2016). Selon Hosany et al., (2012) l'attachement au lieu apparaisse des interactions sociales et de l'évaluation de l'environnement.

En addition, l'attachement au lieu a fait objet de débat par un grand nombre d'auteurs dans le tourisme (Hou et al., 2005, Gross et Brown 2008 ; Lee et al., 2012 ; Prayag et Ryan 2012 ; Ramkissoon et al., 2013 ; Wu et Huang 2013). Néanmoins, la plupart des études existantes se focalisent à soulever le post consommation. Autrement dit, ces études abordent souvent les conséquences de l'attachement sur les comportements post-consommation (Chen et Phou 2013 ; Prayag et Ryan 2012). Alors que, Hosany et al., (2016) ont dévoilé le rôle médiateur de l'attachement au lieu comme dans le cas de l'expérience touristique et le comportement post consommation.

### 1.2. Les dimensions de l'attachement au lieu :

Le corpus scientifique dévoile que l'attachement au lieu a donné naissance à des modèles et des échelles de mesures variés. En effet, les auteurs se contredisent en termes de dimensions de l'attachement au lieu, il y a ceux qui le voit comme modèle bidimensionnel ou tridimensionnel et d'autre qui le considèrent comme un processus. Ainsi, Williams et Vaske, (2003) reconnaissent deux dimensions de l'attachement au lieu : l'identité au lieu et la dépendance au lieu. Finalement, nous avons opté pour un modèle quadri dimensionnel.

- L'identité du lieu est assimilée à une « base de donnée qui regroupe des éléments cognitifs collecté de l'expérience vis-à-vis de l'environnement physique (Proshansky et al., 1983). Elle fait référence à l'importance symbolique d'un lieu (Williams et Vaske, 2003).L'identité de lieu est décrite comme une composante de l'identité de soi qui accroît le sentiment d'appartenance à un lieu (Relph 1976 ; Tuan 1980) et permet aux individus d'exprimer et d'affirmer leur identité (Kyle, Mowen et Tarrant 2004).
- La dépendance au lieu a fait souvent référence à un attachement fonctionnel au lieu (Stokols et Shumacker, 1981). Ainsi, son objectif fonctionnel sert de mesure pour évaluer et estimer l'authenticité, la satisfaction et l'attachement au lieu (Ramkissoon, 2015).

- Le lien social se focalise souvent sur le contexte social qui associe les individus aux paysage physique et culturel (Buta et al., 2014 ; Kyle et al., 2004). En effet, les liens sociaux permettent de se sentir chez soi dans son quartier. Moser (2009) affirment que plus les gens développent la relation avec l'environnement local plus le sentiment d'appartenance évolue. Ainsi, la dimension relationnelle dans cette équation est considérée comme fondamentale.
- L'affect une composante de l'attachement au lieu qui diffère des auteurs. Il se manifeste dans les liens émotionnels qu'une personne partage avec un lieu (Halpenny, 2010 ; Ramkissoon et al., 2012) et des fois il se révèle en un sentiment de bien-être dans un lieu donné (Pellow, 1992) ou un investissement émotionnel dans le lieu (Hummon, 1992).

### 3. LA THÉORIE DE L'ATTACHEMENT

Les prémisses de la théorie de l'attachement se sont manifestées pour la première fois dans les années 1930 et 1940, par des observations des effets négatifs des séparations maternelles tôt dans la vie d'un enfant (Scharfe, 2017). Ensuite, cette théorie s'est développée avec John Bowlby (1969,1973,1980) qui au début s'est intéressé à la psychanalytique. Par la suite, il s'oriente à étudier les relations parents-enfants (Lyddon et Sherry, 2001). Ainsi, il constate que la privation maternelle a de l'influence sur les comportements des enfants (Lyddon et Sherry, 2001). Cette analyse a nécessité la mobilisation de nombreuses théories telle que l'éthologie, la psychologie du développement, la psychanalyse, la théorie des systèmes comportementaux et la théorie de l'information (Giuliani, 2003).

Giuliani (2003) stipule que dans la théorie de l'attachement le «comportement d'attachement» et le «lien d'attachement» sont définis de manière pointu et étroite par rapport à leur sens commun dans le langage. Cependant, développer un sentiment d'attachement envers quelqu'un ne se traduit pas uniquement par l'affection, mais il le dépasse largement vers la constitution de sentiment de sécurité, de bien-être et de proximité d'une personne (Giuliani, 2003).

De son côté, Ainsworth a adopté un protocole dans lequel l'enfant est séparé de son parent principal, il subit une visite de la part d'une personne étrange, pour être ensuite réuni avec le parent. Il est identifié sous le nom de «Strange Situation Protocol» (Ainsworth et al., 1978).

Les comportements de l'enfant sont évalués tout au long de cette procédure suivant les dimensions : garder la proximité (accrocher), restituer la proximité (atteindre / suivre), contester contre la séparation (pleurer/crier) et exprimer le plaisir de se retrouver (sourire / contact physique).

Le protocole d'Ainsworth « le Strange Situation Protocol » a permis de monter quatre modèles d'attachement communément acceptés entre les enfants et les soignants: sécurisé, anxieux-ambivalent, évitant et désorganisé (Ainsworth et al., 1978).

### 4. LA RELATION ENTRE LA SATISFACTION ET L'ATTACHEMENT AU LIEU

En se référant à la théorie développementale de l'attachement au lieu, cette étude émet l'hypothèse que la satisfaction influence l'attachement au lieu. C'est-à-dire que la satisfaction se manifeste comme étant un antécédent de l'attachement au lieu. De nombreuses recherches appuient la relation entre la satisfaction et l'attachement au lieu (Hosany et al., 2016). En effet, Su et al., (2011) révèlent que la satisfaction des touristes influence deux dimensions de l'attachement au lieu. Il s'agit de l'identité du lieu et la dépendance au lieu. Dans la même perspective, une autre étude qui porte sur les festivals a démontré l'effet significatif et positif de la satisfaction à la fois sur la dépendance et l'identité (Lee et al.,2012). D'autres auteurs ont exposé l'importance de la satisfaction globale vis-à-vis d'une ville dans la prédiction de l'attachement (Zenker et Rütter, 2014). D'ailleurs, des recherches en marketing modélisent la satisfaction du consommateur comme antécédent de l'attachement à la marque (Orth et al.,2010).

### 5. MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Pour éclairer le lien qui existe entre la satisfaction touristique et l'attachement au lieu, nous avons opté pour une étude qualitative exploratoire auprès des professionnels du tourisme de destination d'Agadir. Cette étude a pour objet de confirmer l'impact de la satisfaction sur l'attachement au lieu dans le cas d'une destination touristique. Nous avons ainsi, réalisé des entretiens semi-directifs auprès des professionnels de la destination d'Agadir. Notre échantillon est en total 8 professionnels. Nous avons jugé judicieux d'utiliser un guide d'entretien composé de 6 questions ouvertes. La durée de ces entretiens varie entre 45minutes et une heure(1h00).

Nous avons aussi vérifié les commentaires en ligne et les notes attribuées aux séjours dans la destination d'Agadir sur les sites suivants : Booking, Expedia, Holiday check et TripAdvisor pour les comparer avec les réponses obtenues afin d'avoir plus de crédibilité.

## 6. ANALYSE DES RÉSULTATS ET IMPLICATIONS DES RÉSULTATS

Après avoir collecté les données nécessaire à notre recherche, nous avons adopté la méthode d'analyse de contenu (Berelson, 1952). Il s'agit d'une méthode qui repose sur l'explication objective et systématique de l'ensemble des avis collectés.

Dans ce sens, nous avons opté pour l'analyse thématique. D'ailleurs nous avons retranscrit les données collectées, ensuite nous les avons regroupé en des thèmes bien précis.

De plus, nous avons compté la fréquence et l'occurrence de leur apparition lors des entretiens. Étant donnée, le nombre limité de l'échantillon nous avons estimé opportun d'utiliser la méthode manuelle. C'est ainsi que nous avons retracé la grille suivante (Cf., tableau1):

Tableau 1 : Grille d'analyse des thèmes identifiés

L'attachement au lieu	L'attachement au lieu Les facteurs qui influencent l'attachement au lieu
La satisfaction	La satisfaction est prédicteur l'attachement au lieu. La satisfaction et son influence sur l'attachement au lieu.
L'influence de la satisfaction sur l'attachement au lieu	La satisfaction ou la non satisfaction est la principale déterminante de l'attachement au lieu La relation entre la satisfaction ou la non satisfaction et l'identité au lieu La relation entre la satisfaction ou la non satisfaction et la dépendance au lieu La relation entre la satisfaction ou la non satisfaction et l'affect au lieu La relation entre la satisfaction ou la non satisfaction et le lien social au lieu

Source : Conception par les auteurs

### 6.1 Analyse et discussion des résultats

Pour élucider les liens existants entre la satisfaction et l'attachement au lieu dans le cas de la destination d'Agadir, nous avons en premier lieu cerner la thématique à travers un contexte théorique des concepts clé. En second lieu nous avons identifié les variables qui interagissent dans l'attachement au lieu chez les touristes. De plus nous avons allégué des hypothèses à affirmer ou à contester et ceci à travers une étude qualitative sous forme des entretiens semi-directifs auprès des professionnels du tourisme de la ville d'Agadir.

Ainsi notre article se base sur une hypothèse principale et quatre sous hypothèses

## **Hypothèse H 1 : La satisfaction touristique aurait de l'influence sur l'attachement au lieu dans le cas de la destination d'Agadir**

Des efforts considérables ont été fournis pour comprendre les fonctionnements et les déterminants de du lien d'attachement. C'est ainsi que la recherche scientifique s'est focalisée sur la satisfaction qui peut être un facteur déclencheur du sentiment d'attachement au lieu. Effectivement, il s'est avéré par la suite que la satisfaction entraîne souvent des éléments comme l'attachement au lieu, l'intention de recommander et de revisiter et le bouche à oreille (Zboja et Vourhees, 2006 ; Cevik, 2020 ; Theodorakis et al., 2013). L'étude Ramkissoon et al., (2014) a corroboré le constat qui stipule que la satisfaction a un effet positif et direct sur l'attachement des visiteurs au lieu.

Ce point a soulevé l'effet de la satisfaction sur l'attachement au lieu. Au sein de la mise en œuvre de cette relation nous avons vérifié la relation de la satisfaction avec chacune des dimensions de l'attachement au lieu. Ainsi il en ressort que :

- H1.1 : La satisfaction aurait de l'effet sur l'identité au lieu

La littérature scientifique a justifié la liaison entre la satisfaction et l'identité au lieu (Stedman, 2002). Ainsi, l'analyse réalisée montre une corrélation positive entre la satisfaction et la dimension de l'identité du lieu. Partant de ce constat, nous pouvons soutenir notre hypothèse qui stipule que :

H1.1 : la satisfaction aurait de l'effet sur l'identité au lieu

- H1.2 : La satisfaction aurait de l'effet sur la dépendance

La recherche scientifique a identifié l'importance de la satisfaction dans la prédiction des dimensions de l'attachement au lieu comme le cas la dépendance au lieu (Lee et al., 2012). Ainsi, ce point vise à vérifier l'existence d'un lien entre la satisfaction et la dépendance au lieu. En se rapportant à notre étude, on n'a pas pu confirmer un lien direct entre la variable satisfaction et la variable dépendance au lieu. Ceci dit, un niveau élevé de satisfaction ne génère pas un attachement de type dépendance. Alors nous pouvons conclure que dans notre contexte d'étude absence de relation de significativité entre la satisfaction et la dépendance. Ainsi, il en résulte que :

H1.2 : la satisfaction n'aurait pas de l'effet sur la dépendance

- H1.3 : La satisfaction aurait de l'effet sur l'affect

À la suite, de nos entretiens nous avons pu attester l'influence de la satisfaction sur la dimension de l'affect au lieu. Si l'on se réfère à l'état de l'art, la satisfaction a un effet sur l'affect au lieu (Lee et al., 2012). Tenant compte de ce résultat, nous pouvons affirmer notre hypothèse qui est :

H1.3 : la satisfaction aurait de l'effet sur l'affect

- H1.4 : La satisfaction aurait de l'effet sur le lien social

Dans ce dernier point nous avons repéré que le résultat de notre étude qualitative portant sur l'effet de la satisfaction sur le lien social rejoint donc celui de la littérature qui avance que le niveau de satisfaction vis-à-vis d'un lieu influence le lien social. Ainsi, nous pouvons soustraire que :

H1.4 : la satisfaction aurait de l'effet sur le lien social

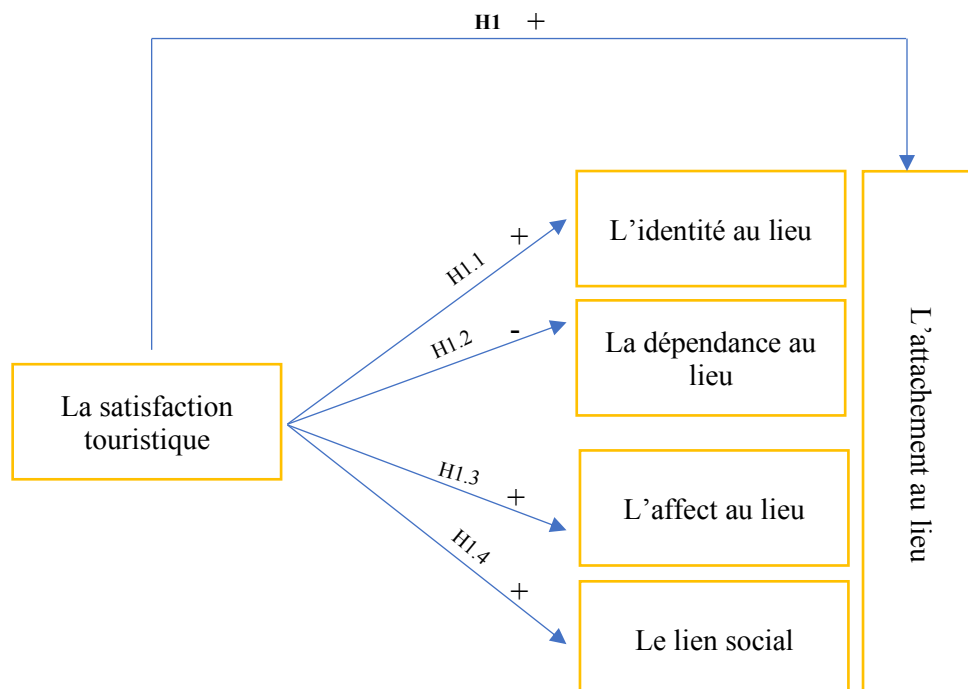
Donc, à la lumière de ce qui précède nous pouvons en déduire que l'hypothèse principale qui stipule : **H 1 : La satisfaction touristique aurait de l'influence sur l'attachement au lieu dans le cas de la destination d'Agadir est confirmée**

## **7. LE MODÈLE CONCEPTUEL**

La présente étude s'est focalisée sur l'influence de la satisfaction touristique sur l'attachement au lieu. Nous avons opté pour le cas d'un secteur très sensible et peu exploité: il s'agit du secteur touristique. Tout d'abord, nous avons essayé de donner un aperçu général de l'état actuel des connaissances dans le domaine du marketing. Nous nous sommes inclinés sur la satisfaction et l'attachement au lieu . Par la suite, nous avons synthétisé notre revue de littérature et nous en avons dressé un modèle théorique pour déterminer l'influence de la satisfaction touristique sur l'attachement au lieu cas de la ville d'Agadir.

Ainsi, notre modèle conceptuel se présente comme suit (Cf., figure 2) :

Figure 2 : Modèle conceptuel



Source : conception par les auteurs

## CONCLUSION

Notre recherche s'est intéressée à étudier l'influence de la satisfaction touristique sur l'attachement au lieu. Pour tester cette corrélation, nous nous sommes focalisés sur le secteur touristique : l'un des secteurs les plus sensibles. Ainsi, la problématique de la satisfaction et son influence sur l'attachement au lieu et surtout très contextualisée dans cette industrie qui construit son image de marque à travers l'accumulation des expériences de satisfactions.

Nous avons tout d'abord, commencé par une revue de littérature pour élucider les concepts clés et dégager les hypothèses dérivées de notre modèle théorique. Ensuite, pour évaluer nos hypothèses, nous avons procédé à une enquête qualitative par des entretiens semi-directif auprès des professionnels de la destination d'Agadir. Les résultats de l'analyse ont attesté en premier lieu, l'existence d'un lien direct de causalité entre la satisfaction et trois dimensions de l'attachement au lieu à savoir l'identité, l'affect et le lien social. Tandis que, la relation entre la satisfaction et la dimension dépendance a fait objet de rejet. Toutefois, il importe de souligner que notre hypothèse principale a été approuvée.

La présente recherche a des apports à la fois managériaux et théoriques intéressants. En effet, du point de vue théorique, peu de recherches à notre connaissance qui se sont intéressées à soulever la problématique de la satisfaction et l'attachement au lieu de voyage. D'un point de vue managérial, nos résultats ne s'adressent pas uniquement à la recherche scientifique, mais ils sont orientés essentiellement aux professionnels du secteur touristique.

Toutefois, Il est nécessaire de souligner que malgré l'apport théorique de cette recherche, celle-ci n'est pas dépourvue de limites et reste critiquable. En effet, lors de notre recherche nous nous sommes focalisés sur une étude qualitative avec un échantillon de 8 individus. Or, ce choix reste très restrictif au niveau des résultats et une étude portant sur un échantillon plus vaste aurait permis une visibilité plus crédible. Par ailleurs il est possible d'envisager des perspectives futures de recherche. En effet, il serait très pertinent de rajouter les variables attitude et expérience, d'ailleurs, lors de nos entretiens, celles-ci sont apparues à maintes reprises.

## BIBLIOGRAPHIE

- Ainsworth, M. D. S., Blehar, M. C., Waters, E., & Wall, S. N. (2015).** Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation. Psychology Press
- Bearden, W. O., & Teel, J. E. (1983).** Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of marketing Research*, 20(1), 21-28.
- Bloemer, J. M., & Kasper, H. D. (1995).** The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of economic psychology*, 16(2), 311-329.
- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000).** Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of tourism research*, 27(3), 785-804.
- Bowlby, J. (1982).** Attachment and loss: retrospect and prospect. *American journal of Orthopsychiatry*, 52(4), 664.
- Buta, N., Holland, S. M., & Kaplanidou, K. (2014).** Local communities and protected areas: The mediating role of place attachment for pro-environmental civic engagement. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 5, 1-10.
- Berelson, B. (1952).** Content analysis in communication research
- Bigné, J. E., Andreu, L., & Gnoth, J. (2005).** The theme park experience: An analysis of pleasure, arousal and satisfaction. *Tourism management*, 26(6), 833-844.
- Camelis, C., Llosa, S., & Maunier, C. (2015).** Gestion de la satisfaction et de l'insatisfaction des touristes: les apports du modèle Tétraclasses. *Management Avenir*, 77(3), 137-162.
- Cevik, H. (2020).** The relationship between park satisfaction, place attachment and revisit intention in neighborhood parks with physical activity facilities. *J. Educ. Learn*, 9, 178.
- Cheng, T. M., C. Wu, H., & Huang, L. M. (2013).** The influence of place attachment on the relationship between destination attractiveness and environmentally responsible behavior for island tourism in Penghu, Taiwan. *Journal of Sustainable tourism*, 21(8), 1166-1187.
- Chen, C. Y. (2018).** Influence of celebrity involvement on place attachment: Role of destination image in film tourism. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 23(1), 1-14.
- Del Bosque, I. R., & San Martín, H. (2008).** Tourist satisfaction a cognitive-affective model. *Annals of tourism research*, 35(2), 551-573.
- Day, R. L. (1984).** Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction. *ACR North American Advances*.
- Gross, M. J., & Brown, G. (2008).** An empirical structural model of tourists and places: Progressing involvement and place attachment into tourism. *Tourism management*, 29(6), 1141-1151
- Giuliani, M. V. (2003).** Theory of attachment and place attachment. In M. Bonnes, T. Lee, and M. Bonaiuto (Eds.), *Psychological theories for environmental issues* (pp. 137-170). Aldershot: Ashgate.
- Halpenny, E. A. (2010).** Pro-environmental behaviours and park visitors: The effect of place attachment. *Journal of environmental psychology*, 30(4), 409-421.
- Hummon, D. M. (1992).** Community attachment. In *Place attachment* (pp. 253-278). Springer, Boston, MA
- Hosany, S., Prayag, G., Van Der Veen, R., Huang, S., & Deesilatham, S. (2017).** Mediating effects of place attachment and satisfaction on the relationship between tourists' emotions and intention to recommend. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1079-1093.
- Hou, J. S., Lin, C. H., & Morais, D. B. (2005).** Antecedents of attachment to a cultural tourism destination: The case of Hakka and non-Hakka Taiwanese visitors to Pei-Pu, Taiwan. *Journal of Travel Research*, 44(2), 221-233
- Johnson, M. D., Anderson, E. W., & Fornell, C. (1995).** Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of consumer research*, 21(4), 695-707.
- Kao, Y. F., Huang, L. S., & Yang, M. H. (2007).** Effects of experiential elements on experiential satisfaction and loyalty intentions: a case study of the super basketball league in Taiwan. *International Journal of Revenue Management*, 1(1), 79-96

- Kyle, G., Graefe, A., Manning, R., & Bacon, J. (2004).** Effects of place attachment on users' perceptions of social and environmental conditions in a natural setting. *Journal of environmental psychology*, 24(2), 213-225
- Kyle, G., Graefe, A., Manning, R., & Bacon, J. (2004).** Effects of place attachment on users' perceptions of social and environmental conditions in a natural setting. *Journal of environmental psychology*, 24(2), 213-225
- Lee, C. K., Yoon, Y. S., & Lee, S. K. (2007).** Investigating the relationships among perceived value, satisfaction, and recommendations: The case of the Korean DMZ. *Tourism management*, 28(1), 204-214.
- Low, S. M., & Altman, I. (1992).** Place attachment. In *Place attachment* (pp. 1-12). Springer, Boston, MA.
- Lewicka, M. (2011).** Place attachment: How far have we come in the last 40 years?. *Journal of environmental psychology*, 31(3), 207-230
- Lee, J., Kyle, G., & Scott, D. (2012).** The mediating effect of place attachment on the relationship between festival satisfaction and loyalty to the festival hosting destination. *Journal of travel research*, 51(6), 754-767
- Lyddon, W. J., & Sherry, A. (2001).** Developmental personality styles: An attachment theory conceptualization of personality disorders. *Journal of Counseling & Development*, 79(4), 405-414.
- Lee, I. S., Lee, T. J., & Arcodia, C. (2014).** The effect of community attachment on cultural festival visitors' satisfaction and future intentions. *Current Issues in Tourism*, 17(9), 800-812.
- Lee, J., Kyle, G., & Scott, D. (2012).** The mediating effect of place attachment on the relationship between festival satisfaction and loyalty to the festival hosting destination. *Journal of travel research*, 51(6), 754-767
- Meehan, T., Bergen, H., & Stedman, T. (2002).** Monitoring consumer satisfaction with inpatient service delivery: the Inpatient Evaluation of Service Questionnaire. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 36(6), 807-811
- Moser, G. (2009).** *Psychologie environnementale: les relations homme-environnement*. Armando Editore.
- Morgan, P. (2010).** Towards a developmental theory of place attachment. *Journal of environmental psychology*, 30(1), 11-22.
- M. Bonnes, T. Lee, & M. Bonaiuto (Eds.),** *Psychological theories for environmental issues* (pp. 137–170). Aldershot: Ashgate publishing limited.
- Orth, U. R., Limon, Y., & Rose, G. (2010).** Store-evoked affect, personalities, and consumer emotional attachments to brands. *Journal of Business Research*, 63(11), 1202-1208
- Oliver, R. L. (2000).** Customer satisfaction with service. *Handbook of services marketing and management*, 247-254
- Oliver, R. L., & Westbrook, R. A. (1993).** Profiles of consumer emotions and satisfaction in ownership and usage. *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6, 12-27
- Pellow, D. (1992).** Spaces that teach. In *Place attachment* (pp. 187-210). Springer, Boston, MA
- Patterson, P. G., & Spreng, R. A. (1997).** Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: an empirical examination. *International Journal of service Industry management*.
- Pizam, A., Neumann, Y., & Reichel, A. (1978).** Dimensions of tourist satisfaction with a destination area. *Annals of tourism Research*, 5(3), 314-322.
- Prayag, G., & Ryan, C. (2012).** Antecedents of tourists' loyalty to Mauritius: The role and influence of destination image, place attachment, personal involvement, and satisfaction. *Journal of travel research*, 51(3), 342-356.
- Ramkissoon, H. (2015).** Authenticity, satisfaction, and place attachment: A conceptual framework for cultural tourism in African island economies. *Development Southern Africa*, 32(3), 292-302.
- Ramkissoon, H., Smith, L. D. G., & Weiler, B. (2013).** Testing the dimensionality of place attachment and its relationships with place satisfaction and pro-environmental behaviours: A structural equation modelling approach. *Tourism management*, 36, 552-566
- Ramkissoon, H., Weiler, B., & Smith, L. D. G. (2012).** Place attachment and pro-environmental behaviour in national parks: The development of a conceptual framework. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(2), 257-276.
- Ramkissoon, H., & Mavondo, F. (2014).** Proenvironmental behavior: The link between place attachment and place satisfaction. *Tourism Analysis*, 19(6), 673-688.
- Scannell, L., & Gifford, R. (2010).** Defining place attachment: A tripartite organizing framework. *Journal of environmental psychology*, 30(1), 1-10
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., & Olshavsky, R. W. (1996).** A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of marketing*, 60(3), 15-32.
- Stokols, D., & Shumaker, S. A. (1982).** The Psychological Context of Residential Mobility and Well-Being. *Journal of Social Issues*, 38(3), 149-171
- Scharfe, E. (2017).** Sex differences in attachment. *Encyclopedia of Evolutionary Psychological Science*. Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-16999-6\\_3592-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-16999-6_3592-1).



- Su, H. J., Cheng, K. F., & Huang, H. H. (2011).** Empirical study of destination loyalty and its antecedent: The perspective of place attachment. *The Service Industries Journal*, 31(16), 2721-2739.
- Stedman, R. C. (2002).** Toward a social psychology of place: Predicting behavior from place-based cognitions, attitude, and identity. *Environment and behavior*, 34(5), 561-581
- Thomson, M., MacInnis, D. J., & Whan Park, C. (2005).** The ties that bind: Measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of consumer psychology*, 15(1), 77-91
- Vlachos, P. A., Theotokis, A., Pramataris, K., & Vrechopoulos, A. (2010).** Consumer-retailer emotional attachment: Some antecedents and the moderating role of attachment anxiety. *European Journal of Marketing*.
- Williams, D. R., & Vaske, J. J. (2003).** The measurement of place attachment: Validity and generalizability of a psychometric approach. *Forest science*, 49(6), 830-840.
- Wu, H. C., Li, M. Y., & Li, T. (2018).** A study of experiential quality, experiential value, experiential satisfaction, theme park image, and revisit intention. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 42(1), 26-73.
- Yuksel, A., Yuksel, F., & Bilim, Y. (2010).** Destination attachment: Effects on customer satisfaction and cognitive, affective and conative loyalty. *Tourism management*, 31(2), 274-284
- Zenker, S., & Rütter, N. (2014).** Is satisfaction the key? The role of citizen satisfaction, place attachment and place brand attitude on positive citizenship behavior. *Cities*, 38, 11-17.
- Zboja, J. J., & Voorhees, C. M. (2006).** The impact of brand trust and satisfaction on retailer repurchase intentions. *Journal of services marketing*.



UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS  
DE GRAN CANARIA

