



thij
tourism and hospitality
international journal

THIJOURNAL.ISCE.PT



Instituto Superior
de Lisboa e Vale do Tejo



Departamento
Turismo@ISCE

ISSN: 2183-0800

VOLUME 16 | NÚMERO 1 | MARÇO 2021 [26ª. EDIÇÃO]
VOLUME 16 | NUMBER 1 | MARCH 2021 [26TH EDITION]
VOLUMEN 16 | NÚMERO 1 | MARZO 2021 [26ª EDICIÓN]

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS EDUCATIVAS
HIGHER INSTITUTE OF EDUCACIONAL SCIENCES
Presidente/President: Prof. Doutor/PhD Luís Picado



Departamento de Turismo
Tourism Department

Diretor/Director: Prof. Doutor/PhD Nuno Abranja
nuno.abranja@isce.pt

Endereço para correspondência do THIJ

Mailing adress of THIJ

Rua Bento de Jesus Caraça, 12, Serra da Amoreira
2620-379 Ramada – Odivelas – Portugal

Contactos/Contacts

Tel.: +351 219 347 135 | Fax: + 351 219 332 688

Email: thijournal@isce.pt

URL: <http://www.isce-turismo.com>

THIJ – TOURISM AND HOSPITALITY
INTERNATIONAL JOURNAL

ISSN: 2183-0800

V. 16, n° 1 (March 2021)

CONSELHO EDITORIAL EDITORIAL BOARD

Editor Executivo | Executive Editor

Nuno Abranja - ISCE, Portugal

Editores | Editors

Alexandra Lavaredas – ISCE, Portugal

Tiago Rodrigues – ISCE, Portugal

CONSELHO EDITORIAL CONSULTIVO EDITORIAL ADVISORY BOARD

Donária Coelho Duarte – Univ. de Brasília, Brazil

Gilson Zehetmeyer Borda – Univ. of Brasília, Brazil

Jaime Serra - ECS, Univ. of Évora, Portugal

Luiz Moutinho – Univ. of Suffolk, UK, and Univ. of the South Pacific, Fiji

Natasha Luzhkova – V. B. Sochava Institute of Geography SB RAS, Russia

Noémi Marujo - Univ. of Évora, Portugal

Pauline Sheldon - STIM, Univ. of Hawai'i, Hawaii

Richard Butler - Strathclyde University, UK

Rosário Borges - Univ. of Évora, Portugal

COMISSÃO CIENTÍFICA SCIENTIFIC BOARD

Abraham Pizam RCHM, Univ. Central Florida, USA

Alan A. Lew Department of Geography, Planning and Recreation, Northern Arizona University, USA

Alcina Sousa Universidade da Madeira, Portugal

Alfonso Vargas Sánchez Univ. of Huelva, Spain

Amador Durán Sánchez, Univ. of Extremadura

Ana Maria Ferreira Univ. of Évora, Portugal

Antónia Correia Univ. of Algarve, Portugal

António Sérgio Almeida ESTM – IPL, Portugal

Bonifácio Rodrigues ISCE, Portugal

Carlos Cardoso Ferreira Univ. of Coimbra, Portugal

Cátia Malheiros Ferreira | ESTM – IPL, Portugal

Charles Arcodia Griffith Business School, Griffith University, Australia

Chris Cooper Oxford Brookes University, UK

Christof Pforr SM-CBS, Curtin University, Australia

Cláudia R. de Almeida ESGHT-UALG, Portugal

Conceição Gomes | ESTM – IPL, Portugal

David Airey Univ. of Surrey, UK

Dimitrios Buhalis ST, Bournemouth University, UK

Dulcineia Ramos | ESTM – IPL, Portugal

Edgar Bernardo UTAD, Portugal

Eduardo Moraes Sarmento ULHT, Portugal

Eduardo Yázigi Univ. of São Paulo, Brazil

Eunice Lopes ESGT, IP Tomar, Portugal

Eva Corrêa ISCE, Portugal

Fernando Moreira ESHTTE, Portugal

Isabel Vaz de Freitas Univ. Portucalense Infante D. Henrique, Portugal

John Fletcher ST, Bournemouth University, UK

Jordi Tresserras Juan Univ. of Barcelona, Spain

Jorge Marques Univ. Portucalense Infante D. Henrique, Portugal

Jorge Simões Instituto Politécnico de Tomar, Portugal

Jorge Umbelino ESHTTE, Portugal

José Álvarez García Univ. of Extremadura, Spain

José António Figueiredo Univ. Lusíada, Portugal

José d'Encarnação Univ. of Coimbra, Portugal

José Jiménez Quintero Univ. of Málaga, Spain

José Ramón Cardona Univ. of Islas Baleares, Espanha

Júlio Mendes Universidade do Algarve, Portugal

Luís Lima Santos IPLeiria, Portugal

Luís Picado ISCE, Portugal

Manuel Salgado ESHTS - IPG, Portugal

Margarida Abreu Morais Griffith Business School, Griffith University, Australia

María de la Cruz del Río Univ. of Vigo, Spain

Marina Godinho Antunes ISCAL, Portugal

Mário Passos Ascensão HAAGA-HELIA, Finland

Michael Schön ESTM – IPL, Portugal

Michelle Lins de Moraes Univ. Europeia, Portugal

Miguel d'Abreu Varela INP/ISG, Portugal

Miguel Moital ST, Bournemouth University, UK

Nuno Gustavo ESHTTE, Portugal

Paula Farinho ISCE, Portugal

Paulo Jorge Almeida ESTM – IPL, Portugal

Pedro Mucharreira ISCE | IE, Univ. of Lisboa, Portugal

Ricardo Martins ISCE, Portugal

Tomasz Napierała IUGTS, Faculty of Geographical Sciences, Univ. of Lodz, Poland

Themudo Barata Univ. of Évora, Portugal

Vasco Ribeiro Santos ISLA Santarém, Portugal

Vítor Ambrósio ESHTTE, Portugal

Xerardo Pereiro UTAD, Portugal

CONDIÇÕES GERAIS | GENERAL CONDITIONS

Entidade Editora

A revista científica *Tourism and Hospitality International Journal* é um projeto editorial conjunto do Departamento de Turismo do Instituto Superior de Ciências Educativas - ISCE, enquadrado no Centro de Investigação da Instituição - ISCE-CI -, em formato online, dedicada à publicação de artigos científicos originais nas áreas do Turismo, Hotelaria e Restauração.

Missão

A publicação tem como missão a partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas.

Periodicidade

A revista terá uma periodicidade semestral, em setembro e março, e a sua publicação será consumada em formato digital de forma a atingir uma distribuição mundial e gratuita.

Idiomas

O seu âmbito internacional e multicultural permitirá a publicação de textos em português, inglês e castelhano, aceitando trabalhos de autores de qualquer país que visem o contributo para uma discussão pertinente e útil ao desenvolvimento do Turismo.

Avaliação

Esta publicação pretende reger-se por critérios internacionais de excelência, assegurando a qualidade dos artigos científicos através de um processo de revisão anónima (*blind referee*) por um comité científico composto por avaliadores externos à entidade editora, de prestigiadas instituições de ensino superior e personalidades representantes nacionais e estrangeiras. Numa fase inicial o Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar *papers* que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista. Os trabalhos avaliados pelo Conselho Editorial com qualidade suficiente e relevantes para as áreas temáticas da publicação são encaminhados aos avaliadores científicos para a revisão anónima.

Publicação

O THIJ é uma publicação científica de acesso livre, cujo conteúdo está disponível aberta e gratuitamente para ser lido, descarregado, distribuído, impresso e utilizado pelos usuários ou pelas instituições, sem a permissão dos editores ou autores. Todo o processo de publicação (incluindo todas as fases editoriais) é igualmente gratuito. As obras originais, isentas de plágio, neutras e independentes, submetidas pelos autores são sujeitas a um processo de “revisão cega”. O autor deve assegurar-se que esses trabalhos não foram anteriormente publicados ou encontrem-se atualmente sob análise e possibilidade de publicação num outro espaço físico ou eletrónico. Os artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores. O THIJ é publicado sob a licença Creative Commons.

Publisher

The scientific journal ‘Tourism and Hospitality International Journal’ is an editorial project of the Tourism Department of Instituto Superior de Ciências Educativas – ISCE, Odivelas, Portugal, framed at the Research Centre of the Institution - ISCE-CI -, in an online format, dedicated to publishing original scientific papers in the Tourism, Hospitality and Restaurant areas.

Mission

The publication's mission is to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering, gradually putting together the research community of the three areas.

Periodicity

The journal will have a semi-annual periodicity, both in September and March, in a digital format in order to reach a free worldwide distribution.

Languages

Its international and multicultural scope will allow the publication of texts in Portuguese, English and Spanish. Papers will be accepted from authors in any country aiming to contribute to a relevant and helpful discussion to the development of tourism.

Evaluation

This publication intends to follow international standards of excellence, ensuring the quality of scientific papers through an anonymous review process (*blind referee*) by a scientific committee composed of external evaluators of prestigious higher education institutions and personalities, both national and international. Initially, the Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough or that are not relevant enough to the areas of the journal. The studies evaluated by the Editorial Board with quality and relevance to the areas of the publication will be sent to reviewers for *blind referee*.

Publication

THIJ is an open access scientific publication, whose content is available openly and free of charge to be read, downloaded, distributed, printed and used by users or institutions, without the permission of the editors or authors. There is also no charge for publishing, and this applies to the entire editorial process. The original and unpublished or under review works, free of plagiarism, neutral and independent, submitted by the authors are subject to “*blind review*” process. The published articles are responsibility of their authors. THIJ is published under the Creative Commons license.

NORMAS DE SUBMISSÃO | SUBMISSION PROCEDURES

Normas de Publicação

Os trabalhos submetidos devem ser originais e isentos de plágio, neutros e independentes, baseados sempre em factos científicos. O autor deve assegurar-se que esses trabalhos não foram anteriormente publicados ou encontrem-se atualmente sob análise e possibilidade de publicação num outro espaço físico ou eletrónico. Não obstante, o autor pode submeter trabalhos apresentados em eventos científicos que não tenham sido publicados.

Os artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores.

Os trabalhos podem ser apresentados por professores, investigadores, profissionais e estudantes das áreas do Turismo, Hotelaria, Restauração e afins. Os estudantes de licenciatura e mestrado que submetam trabalhos para apreciação devem ter um professor como coautor. Os artigos podem incidir sobre investigações empíricas, revisões de literatura em áreas específicas ou reflexões teóricas.

O Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar trabalhos que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista ou que não cumpram as normas abaixo apresentadas.

Ao submeter trabalhos para publicação no *Tourism and Hospitality International Journal*, o autor confirma a aceitação de transferência de direitos autorais para a revista, bem como os direitos para a sua difusão, incluindo bases de dados científicas nacionais e internacionais e repositórios, sempre sob a missão de partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas. Ao enviar trabalhos o autor autoriza ainda a Comissão Editorial a fazer alterações de formatação aos mesmos. A rejeição de um artigo submetido para publicação pelos Conselhos Editorial ou Científico implica a devolução automática dos direitos autorais.

O autor deve enviar junto ao trabalho científico o documento “Formulário de Direitos Autorais”, disponível no website da revista.

Em seguida expomos as normas específicas para entrega de trabalhos, de forma a facilitar o sistema de submissões e a otimizar o processo para autores, corpo editorial e revisores. O *Tourism and Hospitality International Journal* está disponível para receber trabalhos de toda a comunidade académica e profissional. Os trabalhos científicos submetidos devem respeitar as normas de publicação a seguir expostas e o autor deve, antes de enviar o manuscrito, certificar-se que cumpre as normas de publicação da revista e as normas de publicação da APA (American Psychological Association, 2010, Publication Manual of the American Psychological Association, 6ª ed., Washington, DC: APA).

A opção de escrita pelo acordo ortográfico é da responsabilidade dos autores.

Publication Procedures

All papers submitted must be original, neutral, independent and plagiarism free, based on scientific facts. Authors must ensure that the papers have not been published previously or currently under evaluation for paper or electronic publication. Nevertheless, authors may submit papers presented in other events since they have not been published yet.

Authors are responsible for their published papers.

Works can be presented by professors, researchers, professionals and students of Tourism, Hospitality and Catering, among others. Bachelor and master students must have a teacher as co-author, in order to submit a paper. Papers may focus on empirical research, literature reviews in specific areas or theoretical reflections.

The Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough, that are not relevant enough to the areas of the journal or that do not fulfil the following procedures.

By submitting work for publication in the *Tourism and Hospitality International Journal*, the author accepts transferring copyright to the journal. These rights are extensive to their dissemination, including scientific databases and national and international repositories, always willing to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering. Thus, the aim is to gradually approach the research community of the three areas. By submitting work, the author also authorizes the Editorial Board to make formatting changes to it. The rejection of an article submitted for publication by the Editorial Board or Scientific implies the automatic return of copyright.

Authors should submit the document "Copyright Form" available on the journal's website along with the scientific work.

Papers must fill in the scientific procedures, in order to facilitate the submission system and optimize the process for authors, reviewers and editorial staff. The *Tourism and Hospitality International Journal* is available to receive papers from the academic and professional community. The scientific papers submitted must meet the standards of publication set out below and the author must, before submitting the paper, make sure it meets the standards of journal publication and publication guidelines of the APA (American Psychological Association, 2010 Publication Manual of the American Psychological Association, 6th ed. Washington, DC: APA).

Normas de Formatação

Todos os artigos deverão ser enviados para o e-mail thijournal@isce.pt, com Cc de nuno.abranja@isce.pt.

Para publicar na edição de setembro deve submeter o seu trabalho até 15 de junho. Para a publicação de março deverá enviar o seu artigo até 15 de dezembro.

Os artigos submetidos não devem estar identificados no próprio documento. O nome, afiliação e contactos dos autores deverão ser enviados no corpo do e-mail e no "Formulário de Direitos Autorais".

O documento deve ser enviado em formato *word* e não deve exceder as 25 páginas no total.

A dimensão da folha deve ser A4 (21cm x 29,7cm), com margens superior, inferior e laterais de 3 cm.

O tipo de letra deve ser *Times New Roman* a tamanho de 12 pontos. O espaçamento entre linhas deve ser a dois espaços.

Os parágrafos devem ser indentados (iniciados para dentro) cinco a sete espaços (0,5cm), exceto nos títulos, no texto do resumo e nas citações em bloco (excertos com mais de 40 palavras). O texto deve estar alinhado apenas no lado esquerdo da página (*left justification*) e a margem direita incerta (não justificada).

A estrutura do artigo a enviar deve incluir a seguinte estrutura:

1. Página de título
2. Página do resumo e *abstract*
3. Páginas de texto
4. Referências
5. Página de Notas (opcional)
6. Página de Quadros (opcional)
7. Página de Figuras (opcional)
8. Anexos (opcional)

Os artigos deverão ser acompanhados de um resumo em português e inglês, não devendo cada um exceder as 250 palavras. Devem também ser apresentados, em português e inglês, pelo menos 4 palavras-chave e o título do artigo. O resumo começa na primeira linha com a palavra Resumo, centrada. Os parágrafos do resumo não devem ser indentados e devem estar alinhados à esquerda e à direita. O resumo é uma sinopse específica e acessível das principais ideias do artigo.

Os títulos e subtítulos devem respeitar a seguinte formatação por níveis:

- Nível 1: Centrado, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 2: Alinhado à Esquerda, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 3: Indentado à esquerda, em negrito, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 4: Indentado à esquerda, em negrito e em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 5: Indentado à esquerda, em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.

Os vocábulos estrangeiros deverão ser apresentados em itálico e não entre aspas, salvo quando se tratar de citações de textos.

Formatting Procedures

All papers must be sent to thijournal@isce.pt and nuno.abranja@isce.pt.

Authors must send their works until the 15th June in order to be published in the September edition and until the 15th December to be published in the March edition.

Papers submitted must be free of personal information. Name, institution and author contacts must be sent in the email text and in the "Copyright Form" as well.

Documents must be sent in word format and must not exceed 25 pages, at the most.

Each page must be in A4 format (21cm x 29,7cm), with 3 cm superior, inferior and side margins.

Texts must be written in Times New Roman 12 with 2.0 line spacing.

Paragraphs must be indented at 5 to 7 spaces (0,5cm), except titles, abstract text and block quotations (more than 40 words). Text must be left justified (left justification) with no right margin.

Papers must follow the structure below:

Papers must follow the structure below:

1. Title page
2. Abstract page
3. Text pages
4. References
5. Notes page (optional)
6. Tables page (optional)
7. Pictures Page (optional)
8. Attachments (optional)

Papers must have an abstract both in Portuguese and English, with no longer than 250 words. The title of the paper and the keywords (at least 4) must be written in Portuguese and English. The abstract begins in the first line with the word Abstract, centered. Paragraphs of the abstract should not be indented and must be both left and right justified. The abstract is a short and simple text of the main ideas of the paper.

Titles and subtitles must follow the formatting level below:

- Level 1: Centered, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 2: Left Justified, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 3: Left Indented, Bold, Lowercase and ends with a final point.
- Level 4: Left Indented, Bold, Italic, Lowercase and ends with a final point.
- Level 5: Left Indented, Italic, Lowercase and ends with a final point.

Foreign words must be presented in italic but in text quotations must be considered quotation marks.

As aspas devem ser usadas para excertos de texto com menos de 40 palavras, títulos de artigos ou de capítulos a que se refere no texto, para reproduzir material de um item de teste ou instruções aos participantes, ou quando introduzir um termo de calão ou um novo conceito proposto.

As citações de autores e obras no decorrer do texto deverão obedecer ao seguinte padrão:

- (Abranja, 2020);
- (Abranja & Magalhães, 2018);
- Abranja, Almeida e Elias Almeida (2019);
- Abranja et al. (2020);
- Abranja (2019a, 2019b)

Em citações diretas (em que se transcreve o texto) deve indicar o autor, o ano e a página junto à transcrição e em citações indiretas (em que se parafraseia) o autor e o ano da publicação. Recomenda-se não mais de 3 citações diretas por cada 10 páginas. Prefira para as suas citações revistas científicas a revistas de divulgação. No caso de citações diretas com mais de 40 palavras (citações em bloco), não se aplicam as aspas e muda-se de linha para iniciar a citação; o texto deve estar afastado da margem esquerda meia poleyada, 5 espaços ou 1,3cm e o início não é indentado.

Na secção das Referências deve incluir todas as citações do artigo e apenas essas citações; não deve colocar obras que não tenha referido no texto. As publicações devem ser referenciadas conforme as normas da APA e ter em atenção as seguintes indicações:

- As referências começam numa nova página e devem estar listadas por ordem alfabética;
- Quando há várias referências do mesmo autor, indicar por ordem de antiguidade (primeiro as mais antigas), começando pelas publicações em que o autor aparece sozinho e só depois as que aparece com outros autores;
- Se não há autor, é colocado por ordem alfabética a primeira palavra com sentido da referência (normalmente o título);
- Se tiver duas referências dos mesmos autores e do mesmo ano, diferenciá-las colocando uma letra a seguir ao ano;
- Todas as referências devem estar alinhadas à esquerda na 1.ª linha e ser indentadas nas linhas subsequentes, e colocadas a dois espaços;
- Os títulos de artigos ou de livros são escritos em letras minúsculas, com exceção da primeira letra do título e do subtítulo, e nos nomes próprios (nomes de pessoas, países, religiões, etc.).

Recomendamos ainda a consulta dos seguintes exemplos de referências:

- Abranja, N. Almeida, M. & Elias Almeida, A. (2019). *Gestão de alojamento, receção e housekeeping*. Lisboa: Lidel.
- Abranja, N. (2020). The learning process of entrepreneurship in tourism higher education in Portugal: A case-study (chapter 13). In L. C. Carvalho, M. de L. Calisto, N. Gustavo (Eds.), *Strategic business models to support demand, supply, and destination management in the tourism and hospitality industry*. Hershey, USA: IGI Global. ISSN: 2475-6547, DOI: 10.4018/978-1-5225-9936-4.ch013.
- Abranja, N. (2018, Jan). Provar cultura internacional à mesa. *Restaurant Management. Recheio Magazine*, 103, 27-28.

Quotation marks should be used to text of less than 40 words, titles of articles or chapters referred to in the text, to reproduce material from a test item or instructions to the participants, or to mention a slang term or newly proposed concept.

Quotations must follow the procedures below:

- (Abranja, 2020);
- (Abranja & Magalhães, 2018);
- Abranja, Almeida e Elias Almeida (2019);
- Abranja et al. (2020);
- Abranja (2019a, 2019b)

Direct quotations (in transcribed text) must indicate the author, year and page with the transcript and indirect quotations (in which paraphrases) must indicate the author and year of publication. It is recommended to avoid no more than 3 direct quotations per 10 pages. Authors should give preference to journals instead of magazines. In the case of direct quotations over 40 words (block quotations), do not apply the quotes and give a blank space to start the citation; the text should be half inch away from the left edge; 5 spaces or 1.3 cm; the beginning should not be indented.

References section must include all the references of the article and only those references; should not include works that are not mentioned in the text. Publications should be referenced according to APA standards and consider the following:

- References begin on a new page and should be listed in alphabetical order;
- When there are multiple references by the same author, indicate in order of age (oldest first), starting with the publications in which the author appears alone and only after that those with the other authors;
- If there's no author it is placed alphabetically by the first word in the reference (usually the title);
- If you have two references of the same author and the same year, distinguish them by placing a letter after the year;
- All references must be left justified in the first line and be indented on subsequent lines with 2.0 spaces;
- The titles of articles or books are written in lowercase, except for the first letter of the title and subtitle, and proper nouns (names of people, countries, religions, etc).

We strongly recommend consulting the following references examples:

- Abranja, N. Almeida, M. & Elias Almeida, A. (2019). *Gestão de alojamento, receção e housekeeping*. Lisboa: Lidel.
- Abranja, N. (2020). The learning process of entrepreneurship in tourism higher education in Portugal: A case-study (chapter 13). In L. C. Carvalho, M. de L. Calisto, N. Gustavo (Eds.), *Strategic business models to support demand, supply, and destination management in the tourism and hospitality industry*. Hershey, USA: IGI Global. ISSN: 2475-6547, DOI: 10.4018/978-1-5225-9936-4.ch013.
- Abranja, N. (2018, Jan). Provar cultura internacional à mesa. *Restaurant Management. Recheio Magazine*, 103, 27-28.

- Mucharreira, P. R., Antunes, M. G., Abranja, N., Justino, M. R., & Texeira Quirós, J. (2019). The relevance of tourism in financial sustainability of hotels. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 165-174.
- UNWTO. (2017). Tourism highlights: 2017 edition. Retirado de <https://www.eunwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>.
- Mucharreira, P. R., Antunes, M. G., Abranja, N., Justino, M. R., & Texeira Quirós, J. (2019). The relevance of tourism in financial sustainability of hotels. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 165-174.
- UNWTO. (2017). Tourism highlights: 2017 edition. Retirado de <https://www.eunwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>.

Para todos os casos de Referências os autores deverão cumprir com as normas de publicação da APA, descritas no *Publication Manual da American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Os quadros, figuras ou gráficos deverão respeitar estritamente, no seu conteúdo e forma, as regras de formatação da APA, devendo ser apresentados em páginas separadas (um quadro/figura/gráfico por página) no final do artigo, depois das Referências e antes dos Anexos. Os quadros deverão ser apresentados no tipo de letra *Times New Roman*, a tamanho de 10 pontos. Os gráficos deverão expor sempre os valores a que se referem no espaço próprio do gráfico, ou sob a forma de Quadro anexa, devendo permitir a sua edição (construído em *word* ou *excel*: formato *microsoft graph*).

As notas devem ser apresentadas em formato "Nota de Fim".

Os anexos (se os houver) deverão ser colocados depois de todo o artigo. Deve iniciar cada anexo numa página diferente e numerá-los através de letras (Anexo A, Anexo B...).

All cases of references must comply with the standards of the APA publication, described in the *Publication Manual of the American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Tables, figures and graphs should strictly abide, in its content and form, the formatting rules of the APA and should be submitted on separate pages (one table / chart / graph per page) at the end of the article, after the references and before the attachments. Tables should be presented in the font *Times New Roman*, the size of 10 points. Graphs should always expose the values referred to within the graph itself or in the form of the attached table should allow its editing (built in word or excel: *Microsoft graph* format).

Notes must be submitted in the format "footnote".

Attachments (if any) should be placed after the whole article. Each attach must start in a different page.

ÍNDICE | INDEX

Índice index	10
Editorial.....	11
Nuno Abranja	
Sistema de informação de gestão de recursos humanos: Caso de estudo num hotel de 5 estrelas.....	12-32
Rita Peixoto, Célia M. Q. Ramos & Ileana Monteio	
Work Exchange em Lisboa: Viagem, trabalho e alguma diversão.....	33-48
Kali Fauaze & Jorge Abrantes	
Examine the role of online travel agents to increase room occupancy.....	49-64
Hary Hermawan, Rudi Wijanarko, Prihatno & Nikasius Jonet Sinangjoyo	
Utilización de las tecnologías de información y comunicación por los estudiantes de la modalidad a distancia: Estudio de caso en Ecuador.....	65-79
Jefferson Sanchez-Ruiz, Maruxi Loarte-Tene & María de la Cruz del Río-Rama	
Evaluación de los recursos turísticos naturales: Estudio de caso Cantón Pindal, provincia de Loja-Ecuador.....	80-94
Jefferson Sanchez-Ruiz, Jhohana Larrea-Silva & José Álvarez-García	
A Ilha do Bom Jesus (Rio de Janeiro): Patrimônio histórico e espaço de memória.....	95-119
Ana Beatriz Ramos de Souza, Antônio Ferreira Sobrinho & Maristela da Silva Ferreira	
Estrategias didácticas para fomentar competencias transversales de desarrollo sostenible.....	120-145
Aida Ximena León Guatame & Bertha Marlén Velásquez Burgos	

EDITORIAL

A edição deste semestre do *Tourism and Hospitality International Journal* apresenta uma diversidade de trabalhos que nos orgulha, não só pelas geografias onde já estamos e somos procurados, mas também pela qualidade dos trabalhos selecionados para publicação.

Esta edição é marcada por vários estudos de caso quer ao nível da hotelaria, quer em destinos turísticos, em Portugal, Brasil e Equador, revelando elementos inovadores e empreendedores que enriquecem o nosso conhecimento. Apresenta também dois artigos focados nas novas tecnologias aplicadas ao setor turístico, assim como ao tema da formação e qualificação de estudantes e profissionais turísticos.

Neste contexto, como referíamos, esta edição é composta por uma diversidade de artigos muito rica em termos de temas e conteúdos, que reforça a transversalidade do turismo e a necessidade de estudo muito para além desta atividade.

Num período muito complexo e instável que vivemos nesta terceira década do século XXI, subressai a carência de ideias criativas e inovadoras que traga à discussão *inputs* relevantes para a recuperação dos mercados e acreditamos que o *Tourism and Hospitality International Journal* tem um papel preponderante na cena internacional, através da propagação de trabalhos científicos de qualidade como os que aqui publicamos.

Qualquer cenário de crise se reveste de difíceis previsões que impedem um planeamento cuidado e definitivo. Nesta conjuntura, é imperativo que todos os agentes turísticos trabalhem cada vez mais em rede, se reinventem, desenhem novas formas e procedimentos de trabalho e definam novas estratégias, novos focos e novas operações. Trabalhem todos nesse sentido.

Um agradecimento aos nossos dois alunos estagiários da licenciatura em Turismo, a Andreia Leandro e o Diogo Batista, pelo excelente trabalho desenvolvido na construção desta edição de março.

This semester's edition of the *Tourism and Hospitality International Journal* presents a diversity of works that we are proud of, not only for the geographies where we are, but also for the quality of the works selected for publication.

This edition is marked by several case studies on the hotel industry as in tourism destinations in Portugal, Brazil and Ecuador, revealing innovative and entrepreneurial elements that enrich our knowledge. It also presents two articles focused on new technologies applied to the tourism sector, as well as the theme of training and qualification of students and tourism professionals.

In this context, as we mentioned before, this edition is composed of a diversity of articles very rich in terms of themes and contents, which reinforces the transversality of tourism and the need for study far beyond this activity, and other areas that go beyond activity.

In a very complex and unstable period that we live in this third decade of the 21st century, we all need creative and innovative ideas that bring to the discussion relevant inputs for the recovery of markets and we believe that the *Tourism and Hospitality International Journal* has a major role in the international scene, through the propagation of quality scientific works such as those published here.

Any crisis scenario is a difficult forecast that impedes careful and definitive planning. At this juncture, it is imperative that all tourist agents work more and more in the network, reinvent themselves, design new forms and procedures of work and define new strategies, new focuses and new operations. Let's all work in that direction.

I would like to highlight the commitment of our two trainee, students of the Tourism Bachelor, Andreia Leandro and Diogo Batista, for the developed excellent work to help the journal in the construction of this March edition.

Nuno Abranja
Editor-in-Chief

SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: CASO DE ESTUDO NUM HOTEL DE 5 ESTRELAS

Rita Peixoto

ESGHT, Universidade do Algarve

Célia M.Q. Ramos

ESGHT & CinTurs, Universidade do Algarve

Ileana Monteio

ESGH, Universidade do Algarve

Peixoto, R., Ramos, C. M. Q. & Monteio, I. (2021). Sistema de informação de gestão de recursos humanos: Caso de estudo num hotel de 5 estrelas. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 12-32.

Resumo

A indústria hoteleira é caracterizada por intensa competição, onde cada hotel deve otimizar os seus recursos humanos para obter vantagem competitiva a fim de sobreviver e garantir o seu sucesso. Devido às características da atividade hoteleira, a adoção de Sistemas de Informação para a Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) é uma mais valia para o recrutamento de profissionais com o perfil de colaborador adequado. No presente estudo pretende-se mostrar que com a implementação de um SIGRH num hotel é possível melhorar os procedimentos associados à gestão de recursos humanos enquanto aumenta a satisfação dos técnicos de recursos humanos. Após implementação de um SIGRH num hotel e aplicação de um inquérito, concluiu-se que a utilização de um SIGRH num hotel é uma mais valia, que aumentou a eficácia e rapidez no desempenho das funções dos gestores de recursos humanos.

Palavras-chave

Recrutamento, Gestão de Recursos Humanos, Hotel, Sistemas de Informação, Tecnologia de Informação e de Comunicação, Vantagem Competitiva

Abstract

The hotel industry is characterized by intense competition, where each hotel must optimize its human resources to obtain a competitive advantage in order to survive and guarantee its success. Due to the characteristics of the hotel activity, the adoption of Information Systems for Human Resource Management (SIGRH) is an asset for the recruitment of professionals with the appropriate employee profile. This study aims to show that with the implementation of an SIGRH in a hotel, it is possible to improve the procedures associated with human resources management while increasing the satisfaction of human resources technicians. After implementing a SIGRH in a hotel and applying a survey, it was concluded that the use of a SIGRH in a hotel is an asset, which increased the efficiency and speed in the performance of the functions of human resources managers.

Keywords

Recruitment, Human Resource Management, Hospitality, Information systems, Information technology, Competitive advantage

Introdução

A gestão de recursos humanos, tal como diversas áreas do conhecimento, tem vindo a progredir em consonância com as mudanças registadas na sociedade, a nível tecnológico, cultural, económico e nas organizações e indivíduos. Antigamente, a gestão de recursos humanos era interpretada como pouco significativa, mas, atualmente passou a adquirir valor estratégico no contexto empresarial fazendo com que as pessoas e empresas olhem de forma diferente para esta área (Rascão, 2004). Como consequência desta nova visão, surgiu a necessidade de encontrar uma gestão de recursos humanos sustentável que abrangesse tanto o lado humano como o tecnológico, de forma a fomentar a competitividade e a maximizar os resultados desejados (Johnson, Lukaszewski, & Stone, 2016).

Com o aumento da competitividade entre as organizações e da constante procura por uma posição de destaque, tornou-se fulcral a modernização e aceitação do mundo tecnológico, bem como a qualificação dos seus recursos humanos (Powell, & Dent-Micallef, 1997). O mercado é cada vez mais exigente e inconstante e, desta forma, as empresas precisam criar mecanismos para satisfazer e superar as necessidades do seu público-alvo para não o perderem para os seus concorrentes, enquanto garantem as condições de trabalho adequadas para os seus recursos humanos (Noe, Hollebeck, & Wright, 2017). Na área da hotelaria, a exigência do público ainda é mais elevada, pois é necessário identificar estratégias que permitam diferenciar um hotel de outro, por exemplo, o que ajuda a diferenciar um hotel de cinco estrelas é o seu capital humano (Elrehail, Harazneh, Abuhjeeleh, Alzghoul, Alnajdawi, & Ibrahim, 2020). Assim, os recursos humanos deixaram de ser considerados como meros recursos necessários para a execução de uma tarefa, para se tornarem uma verdadeira chave diferenciadora e garantirem uma vantagem competitiva (Elrehail, et al., 2020). Deste modo, é necessário ter recursos humanos satisfeitos, motivados e reconhecidos pelo seu trabalho, para que estes passem essa mesma imagem para os clientes (Gupta, Kumar, Kamboj, Bhushan, & Luo, 2019), o que tem um grande impacto na atividade hoteleira (Elrehail, et al., 2020).

Em cada processo de recrutamento de novos recursos humanos para a hotelaria é essencial cativar o candidato ideal, pelo que é fulcral que haja uma coerência total entre a missão da empresa e o seu Departamento de Recursos Humanos, de forma que sejam transmitidos os verdadeiros valores da empresa para que estes futuros funcionários desempenhem as suas tarefas motivados, satisfeitos e contribuam para aumentar o desempenho do hotel (Koc, & Bozkurt, 2017). A escolha dos meios de divulgação da vaga, o processo de recrutamento, seleção, acolhimento e integração devem transmitir a verdadeira essência da empresa empregadora, para que os potenciais candidatos possam avaliar se se revêm na mesma (Mendes, 2012; Koc, & Bozkurt, 2017), e onde a utilização de sistemas de informação para a gestão de recursos humanos (SIGRH) tem um papel relevante no processo de tomada de decisão no recrutamento de novos recursos humanos.

A atividade hoteleira é uma das mais competitivas, focada na qualidade de serviços prestados aos clientes e na satisfação das necessidades e desejos dos seus hóspedes, pelo que o recrutamento do *staff* adequado é um desafio que exige a recolha, armazenamento e consulta de informação relacionada com as características dos seus recursos humanos. Assim, a utilização de um SIGRH diminui os tempos de resposta, reduz custos administrativos, aumenta a produtividade e melhora o processo de tomada de decisão no recrutamento (Shyaa, 2019).

O principal objetivo deste estudo foi compreender a necessidade de utilização de um SIGRH para melhorar o desempenho de um hotel, com vista a aumentar a eficiência dos seus funcionários, bem como estudar a satisfação decorrente da utilização de um SIGRH no departamento de Recursos Humanos. O SIGRH escolhido foi o uMan, com o objetivo de responder à questão de investigação, qual a importância e alterações resultantes da implementação do sistema de informação uMan Xpert HR Solutions no Departamento de Recursos Humanos de um hotel?

Em termos de estrutura, o presente artigo está subdividido em cinco secções, para além da introdução. Na primeira secção é efetuado o enquadramento teórico, onde é apresentada a relação entre a importância da gestão de recursos humanos numa organização e a utilização de SIGRH para esse efeito. Na segunda secção é apresentada a metodologia, que consiste na descrição de implementação de um SIGRH num hotel e na realização de um inquérito aos funcionários que passaram a utilizar o sistema. A terceira secção é dedicada a uma breve descrição da implementação do SIGRH no hotel e na quarta são apresentados os resultados do inquérito. Por fim, são tecidas algumas conclusões e limitações sobre o presente estudo.

Enquadramento Teórico

Gestão de Recursos Humanos

A gestão de recursos humanos pode ser definida como um conjunto de processos inerentes à gestão de funcionários nas organizações (Armstrong, 2006), que tem como objetivo principal garantir que a organização é capaz de alcançar o sucesso através do seu capital humano, considerando assim as pessoas como o ativo mais valioso de uma organização.

A gestão de recursos humanos é um domínio em constante mudança (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso, Marques & Gomes, 2012). As profundas alterações impostas ao tecido empresarial pela globalização, têm promovido uma valorização dos recursos humanos, considerados hoje tanto pelos empresários como pelos próprios colaboradores, como o fator que permitiu às empresas elevar a sua excelência (Rascão, 2004), esta estratégia ainda é mais relevante na atividade hoteleira (Sharma, & Kamble, 2021), cuja vantagem competitiva depende em grande medida da qualificação do seu capital humano, bem como da motivação e satisfação com que desempenham as tarefas (Elrehail et al., 2020).

Com o crescimento tecnológico, a gestão de recursos humanos tem vindo a sofrer constantes alterações e a adotar práticas que lhe permitam responder às necessidades existentes na hotelaria. Por exemplo, na área de recrutamento e seleção, as plataformas *online* e as redes sociais vieram revolucionar os procedimentos e aproximar as organizações do seu público-alvo (Fernandes, 2017), são considerados instrumentos de baixo custo para atrair candidatos e conhecer o perfil dos mesmos (Faissal, 2009). As plataformas *online* e redes sociais permitem dar visibilidade à organização e oferecem uma grande rapidez na divulgação das vagas existentes, atraindo mais candidatos, sendo um dos fatores que mais contribui para este efeito, a chamada “influência social” (Bagheri Rad, Valmohammadi, & Shayan, 2020).

O aumento da concorrência empresarial tem aumentado as responsabilidades da gestão de recursos humanos na criação e implementação de práticas que promovam a atração, integração, a adaptação, consistência e a excelência de todos os colaboradores, para que os resultados globais da organização sejam positivos. Na hotelaria, tendo em conta que a qualidade dos serviços prestados depende diretamente do empenho e qualidade dos seus recursos humanos (Ashton, 2018), a função recursos humanos assume uma importância estratégica (Carvalho & Rua, 2017), nomeadamente em termos das tarefas relacionadas com: (i) a admissão de novos colaboradores (recrutamento, seleção, acolhimento e integração); (ii) análise e descrição de funções; (iii) qualificação e desenvolvimento de competência; (iv) gestão de carreiras (avaliação de desempenho e gestão de recompensas); (v) integração da gestão estratégica de recursos humanos; (vi) processamento salarial (política salarial e de benefícios); (vii) comunicação interna (cultura organizacional, relações sociais, ação social).

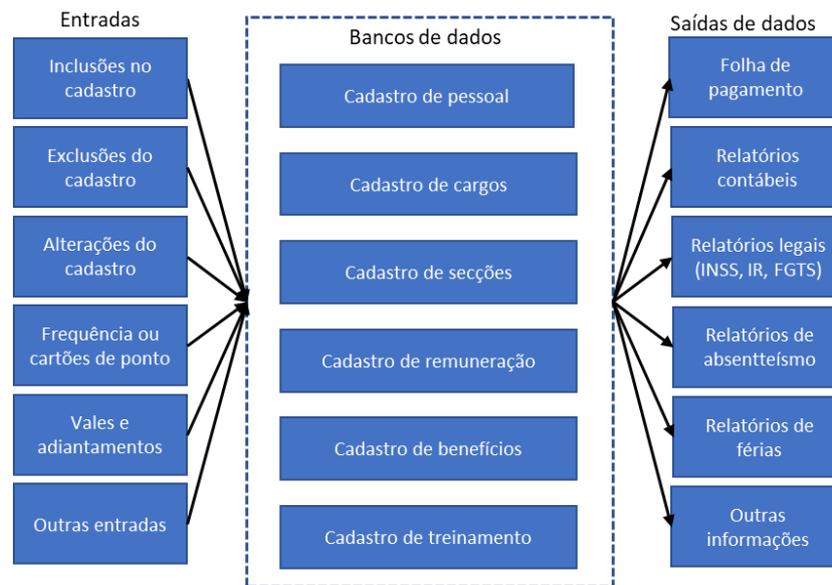
Com a modernização e o avanço tecnológico torna-se fulcral a adoção pelas empresas hoteleiras de um SIGRH que torne os processos inerentes à gestão de recursos humanos mais rápidos e rigorosos (Shyaa, 2019). Desta forma, é possível reunir informações de cariz pessoal e profissional para criar bases de dados e ficheiros individuais sobre cada colaborador, com vista a implementar uma estratégia de gestão dos colaboradores com o objetivo de aumentar a sua motivação, envolvimento e consequentemente a sua motivação (Elrehail et al., 2020).

Em suma, são visíveis as grandes alterações e desafios que a gestão de recursos humanos tem vindo a ultrapassar com o decorrer dos anos, a grande importância que a tecnologia de informação tem vindo a demonstrar nesta área, através da adoção de redes sociais e *websites* de recrutamento (Bagheri et al., 2020) e de sistemas de informação para apoiar todas as tarefas associadas à gestão de recursos humanos (Laudon & Laudon, 2015). Um sistema de informação associado à estratégia organizacional pode igualmente apoiar a implementação de práticas “verdes” que contribuem para melhorar o desempenho ambiental do hotel e garantem a sustentabilidade, designadas por “*green human resources management practices*”, contribuindo para uma situação em que ambos ganham, quer o gestor hoteleiro quer o funcionário (Yusoff, Nejati, Kee, & Amran, 2020), quer o cliente.

Sistemas de Informação para a Gestão de Recursos Humanos

A informação é crucial para o crescimento e sucesso de uma empresa, podendo ser utilizada como um instrumento para averiguar diversos fatores e necessidades da organização, assim como para ganhar vantagem comparativamente à concorrência (Lourenço, 2016). Hoje em dia, a informação constitui um recurso essencial para a organização que ajuda a descrever os restantes, como os recursos financeiros, humanos e logísticos, bem como o ambiente em que estes se encontram (Varajão, 2002). De acordo com Gouveia e Ranito (2004) a empresa necessita de informação para poder executar e prosseguir a sua missão e cumprir os objetivos a que se propõe. Na área da hotelaria, a informação que descreve os recursos humanos assume um papel ainda mais estratégico para a empresa, uma vez que dela depende destes a qualidade dos serviços, a satisfação das preferências e desejos dos seus hóspedes, bem como a forma como estes recursos são geridos para contribuir para o desempenho do hotel (Al-Dmour, 2020).

Os SIGRH constituem a abordagem mais abrangente a respeito da força de trabalho e que serve para análises, ações e decisões por parte dos técnicos de recursos humanos e da direção (Chiavenato, 2010). Num departamento de gestão de recursos humanos de um hotel, os SIGRH devem contemplar os seguintes aspetos (Chiavenato, 2010): (i) o total alinhamento com o planeamento estratégico da gestão de recursos humanos para que o hotel possa ter sucesso; (ii) a criação de objetivos e práticas de gestão de recursos humanos para aumentar a produtividade e satisfação dos funcionários; (iii) os registos dos funcionários para efeito operacional de folha de pagamento, marcação de férias e outros; (iv) a produção de relatórios sobre remunerações, incentivos salariais, benefícios, formação, plano de carreira, higiene e segurança, entre outros; (v) a elaboração de relatórios sobre cargos, departamento e custos associados a cada plano estratégico do hotel; (vi) a criação de uma base de dados de candidatos, com características que permitam aferir o seu envolvimento com a missão do hotel; e (vii) a inclusão de outras informações pertinentes para o hotel, tal como apresentado na Figura 1.



Fonte: Adaptado de Chiavenato, (2010, p.509)

Figura 1. Base de dados para um Sistema de Informação para Gestão de Recursos Humanos

O crescimento das empresas em geral e o aumento da competitividade na hotelaria, tornou o processo de gestão de recursos humanos mais complexo e, conseqüentemente, mais desafiante. Na atividade hoteleira, a exigência é mais acentuada uma vez existe uma elevada rotatividade devido à sazonalidade, ao escalonamento por turnos, e à necessidade contratação de colaboradores com competências muito específicas, inerentes a todas as funções que coexistem na hotelaria, desde a recepção, cozinha, alojamentos, até à componente financeira (Hayes, & Ninemeier, 2021; Marneros, Papageorgiou, & Efstathiades, 2020).

Para recrutar os melhores profissionais para a hotelaria, existem inúmeras as atividades realizadas pelos gestores de recursos humanos, tais como: a descrição e análise de funções, elaboração dos perfis profissionais, levantamento de necessidades de pessoal, realização do processo de recrutamento e seleção, admissão de colaboradores, acolhimento e integração dos mesmos, zelo pela segurança e saúde de todos os colaboradores, processamento salarial e contratual, entre outros (Hayes, & Ninemeier, 2021).

Perante a polivalência de atividades realizadas na hotelaria, surge a necessidade de criar mecanismos que permitam diminuir os desafios e a sobrecarga de trabalho sentidos na área da gestão de recursos humanos, automatizando e facilitando processos e fazendo com que as tarefas sejam realizadas de forma mais rápida e com menor número de erros para recrutar e selecionar os melhores colaboradores. É neste contexto, que os SIGRH representam a ferramenta por excelência para apoiar os gestores de recursos humanos, permitindo o controlo, armazenamento e gestão das informações acerca dos colaboradores e processos associados aos mesmos (Shahreki, Nakanishi, Jayiddin, & Ibrahim, 2020). As funcionalidades de um SIRGH constituem um fator facilitador da

RH na hotelaria, melhorando a gestão das bases de dados e automatizando alguns processos, nomeadamente nas áreas que mais sofrem os efeitos da sazonalidade e consequente rotatividade dos colaboradores, bem como às especificidades que existem nestas atividades (Marneros, et al., 2020).

Os SIGRH são uma mais-valia para a gestão de recursos humanos na hotelaria pois, muitos dos principais problemas desta gestão, como recrutamento, seleção, são feitas com o apoio destes sistemas (Boateng, 2007). No entanto, embora sejam muito úteis, é necessário que os utilizadores tenham formação adequada para que possa existir um bom aproveitamento dos mesmos (Johnson, Lukaszewski, & Stone, 2016).

Principais Funções dos SIGRH

No caso da gestão de recursos humanos, um dos maiores desafios prende-se com o controlo de presenças/ausências de colaboradores. Na maioria das vezes, os colaboradores estão afetos a um determinado horário com um total de horas por dia e, com horas fixas de entrada e saída onde pode existir alguma tolerância com antecipações e/ou atrasos. Na hotelaria, este desafio aumenta de complexidade devido à sazonalidade, rotatividade dos colaboradores, aos turnos realizados e à complementaridade de algumas atividades (Grobelna, & Skrzyszewska, 2019).

Deste modo, é fulcral que o controlo de presenças/ausências seja feito e validado regularmente pelas chefias, para que seja mais fácil gerir e controlar as presenças e horas reais realizadas pelos colaboradores. Esta é uma ferramenta muito útil tanto para a entidade empregadora, como para os próprios colaboradores, visto que os dados conseguidos a partir deste controlo são dados reais das horas de trabalho, horas extras e dias efectivos de cada colaborador (Gupta, Kumar, Kamboj, Bhushan, & Luo, 2019). Este registo é também um instrumento fundamental no contexto da segurança e saúde no trabalho pois, se algum imprevisto ou catástrofe acontecer é possível saber quem está dentro das instalações da empresa e agir em conformidade (Mendes, 2012).

Embora os SIGRH sejam uma mais-valia para a gestão de recursos humanos na hotelaria é necessário ter em conta os seguintes fatores (Silva, 2013): (i) dimensão da hotel; (ii) apoio e compromisso da gestão de topo; (iii) existência de recursos (tempo, monetários e humanos); (iv) definição da visão, estrutura, procedimentos e práticas da gestão de recursos humanos; (v) capacidade e competência da gestão nos processos de decisão, o envolvimento dos colaboradores e a formação dos mesmos; (vi) capacidade dos colaboradores em lidar com a mudança.

Neste contexto, um requisito fundamental para o sucesso de um SIGRH na hotelaria, é o correto planeamento e uma arquitetura adequada, bem como a definição de exigências que conduzem a um desempenho da organização (Rascão, 2004). Para o bom desempenho destes sistemas é também necessário estabelecer limites e acessos, ou seja, dependendo das tarefas de cada colaborador, é-lhe dado diferentes níveis de acesso, consoante a sua função. Não esquecendo, que estes sistemas podem integrar diversas

informações e não se limitam necessariamente a uma única área/departamento, ou seja, é importante que existam acessos definidos.

O sucesso do planeamento da implementação de um SIGRH deve conceber uma visão, utilizar uma metodologia, arranjar os recursos tecnológicos e ferramentas necessárias, compor um plano de trabalho e, confirmar o acordo de todos os intervenientes e o financiamento (Silva, 2013).

Planeamento e Avaliação de um SIGRH

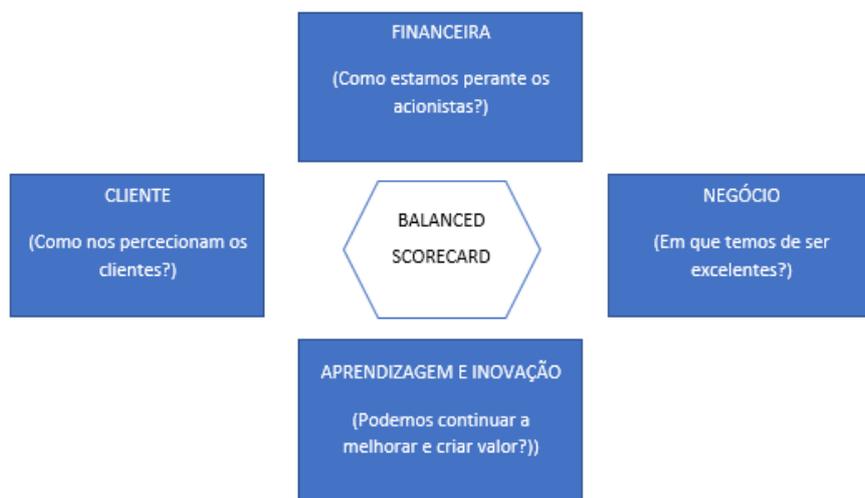
Na avaliação destes sistemas, existem várias formas de compreender o seu custo-benefício. O primeiro critério que pode ser analisado é o retorno sobre investimento ROI (Return on Investment), ou seja, é obtido através de um rácio entre o resultado obtido e o investimento, onde o resultado consiste na diferença entre o retorno obtido menos o custo do investimento (Botchkarev, Andru, & Chiong, 2011). Na análise de investimentos em tecnologia e no processo estratégico de uma organização, o ROI é o indicador financeiro considerado como ferramenta de suporte à decisão de investimento, uma vez que permite determinar a relação entre o valor aplicado e os lucros financeiros obtidos com a sua aplicação. A análise do ROI, na área de gestão de recursos humanos, deve incidir sobre os seguintes pontos (Silva, 2013):

- Gestão de Dados – Deve ser calculada a poupança oriunda da redução de tempo e recursos para realizar uma determinada tarefa, os benefícios que serão obtidos ao amplificar a credibilidade e o valor dos dados no sistema;
- Gestão de recursos humanos (enquanto departamento) - Como no ponto anterior, é necessário determinar a poupança proveniente da redução de tempo e recursos para realizar uma tarefa, os benefícios que serão obtidos ao amplificar a credibilidade e o valor dos dados no sistema, bem como os benefícios no aumento do desempenho individual e da equipa e nas atrações de bons profissionais para a área, possibilitando a captação de colaboradores de elevada qualidade;
- Gestão de Talento – É essencial calcular a contribuição do mesmo para o cumprimento dos objetivos e metas estratégicas do desenvolvimento de talento dentro da organização;
- Gestão da Organização - É importante evidenciar a notoriedade dos benefícios globais na organização.

O ROI traduz-se assim numa ampla análise de custo-benefício, que inclui a ponderação de todos os impactos, positivos e negativos, que ocorrem na implementação de um novo SIGRH no hotel, com o intuito de efetuar uma decisão com base nos resultados obtidos. Este tipo de análise é útil para a avaliação de um Sistema de Informação de recursos humanos a longo prazo (Barišić, Poór, & Pejić Bach, 2019).

Outra forma de calcular o desempenho destes SIGRH é através do *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996), que após a implementação permite avaliar e gerir os recursos humanos associados à atividade hoteleira (Abdullah, Salman, & Ahmed, 2019).

O *Balanced Scorecard* apresenta o balanço estabelecido entre os objetivos a curto e a longo prazo, tendo em consideração os indicadores financeiros e não financeiros, entre os indicadores de resultado (*lagging indicators*) e os indicadores indutores (*leading indicators*) e entre as perspetivas de desempenho interno e externo (Kaplan & Norton, 1996). Este método implica que cada organização desenvolva o seu próprio sistema de mensuração da performance organizacional (Silva, 2013). É essencial executar a avaliação através de quatro perspetivas, tal como apresentado na Figura 2.



Fonte: Adaptado de Kaplan, & Norton (1996, p. 20).

Figura 2. *Balanced Scorecard*

Outra das mais valias da gestão de recursos humanos na hotelaria, uma vez que há forte concorrência que caracteriza este setor, é a de atrair potenciais candidatos, bem como formar e motivar os colaboradores, para que estes permaneçam na empresa, tal como investigado por Marinakou e Giousmpasoglou (2019), que concluíram que as estratégias de retenção de talentos em hotéis de luxo incluem uma cultura amigável, voltada para a família e de acesso aberto, trabalho em equipa, remuneração, planeamento de sucessão e treinamento e desenvolvimento, onde os SIGRH têm um papel de relevo.

Assim, torna-se necessário e de grande importância, a aposta na formação, que segundo Chaita e Kalfoglou (2020) aumenta a motivação e o envolvimento dos funcionários; enquanto Saputra e Riana (2021) referem que a atribuição de remunerações justas e incentivos, de acordo com a avaliação de desempenho aumentam a satisfação dos colaboradores e a progressão na carreira neste setor.

Gestão de Recursos Humanos no Setor Hoteleiro Algarvio

O turismo é uma área muito importante para a economia de Portugal e, como tal, a hotelaria tem um papel fundamental como prestadora de serviços (Costa, 2017).

Principalmente na região algarvia, o turismo funciona como um motor económico de grande importância. No entanto, agregado ao turismo, especialmente nos destinos de praia, surgem características próprias como a grande sazonalidade que leva a dificuldades na contratação de mão de obra e formação dos mesmos; a total dependência de pessoas, ou seja, por serem os colaboradores a desempenhar as principais funções e, conseqüentemente, a transmitir uma imagem aos clientes, obriga a que estes tenham formação adequada.

Muitas vezes, face à escassez de mão de obra são contratados colaboradores sem as competências e/ou experiência profissional necessárias e, por isso, colocam em risco a percepção de quem visita a região. Assim, a mão de obra acaba por ser, muitas vezes, “não especializada”, auferindo baixas remunerações e apresentando uma grande taxa de rotação, entre outras (Costa, 2017). Dada a grande sazonalidade, e a atual escassez de mão de obra disponível, a maior parte dos colaboradores são contratados por curtos períodos, o que provoca um interesse reduzido e um baixo empenhamento com reflexos no desempenho, o que acaba por se refletir no atendimento ao cliente. A época alta, neste setor, obriga a um grande esforço de recrutamento e, muitas vezes, com a elevada pressão de tempo, os novos colaboradores não são corretamente acolhidos nem integrados e não recebem a formação devida, o que vai prejudicar o seu desempenho nas tarefas previstas. As empresas procuram ultrapassar esta realidade disponibilizando formação na própria empresa e/ou recorrendo a universidades e escolas de hotelaria para obter mão de obra qualificada. Relativamente à sazonalidade, algumas das soluções encontradas são a criação de promoções especiais em época baixa e a atração de turistas que viajam como diferentes motivações como, golfe e saúde.

Atualmente, ainda existem unidades hoteleiras que pouco investem nas práticas de gestão de recursos humanos, embora as considerem eficazes (Costa, 2017). A gestão de recursos humanos deve ser uma aposta nos estabelecimentos hoteleiros, pois o turismo é uma atividade muito competitiva interna, mas sobretudo externamente, e em constante mudança, obrigando a uma cuidada gestão estratégica e muito flexível para responder rapidamente às alterações dos mercados, alinhando constantemente os seus colaboradores com os objetivos da gestão.

Assim, um dos fatores que pode contribuir para a retenção dos colaboradores na empresa é a implementação de um Sistema de Informação para a Gestão de Recursos Humanos em cada estabelecimento hoteleiro.

Metodologia

Para compreender a importância, o papel e satisfação de um sistema de informação no departamento de recursos humanos de um hotel, com vista à satisfação dos seus funcionários, quer os gestores de recursos humanos quer os que desempenham atividades ligadas à natureza hoteleira, a metodologia considerada foi dividida em duas etapas: (i) descrever a implementação de um SIGRH num hotel e (ii) avaliar a satisfação dos gestores de recursos humanos após a implementação do SIGRH. Trata-se de uma

metodologia qualitativa, na primeira etapa, consubstanciada—num estudo de caso aplicado a um hotel de 5 estrelas na região algarvia, uma vez que a implementação de um SIGRH é efetuada em contexto real, e foi efetuada a descrição das características do SIGRH aplicado no hotel. Na segunda etapa foi elaborado um pequeno inquérito qualitativo aos seis funcionários do departamento de recursos humanos do hotel de cinco estrelas, constituído por doze perguntas para averiguar da relevância da utilização deste sistema, bem como da satisfação na utilização do mesmo. As respostas foram organizadas por frequências. O recurso ao inquérito escrito permitiu ultrapassar a falta de tempo dos colaboradores para serem entrevistados e salvaguardar a confidencialidade das respostas.

O Processo de Mudança

A turbulência ambiental obriga à adoção de uma gestão eficaz e eficiente em todas as áreas da organização. No estudo de caso, foi considerado um hotel de cinco estrelas na região do Algarve, caracterizado por um grande número de colaboradores e pelas responsabilidades associadas, e foi também fundamental a adoção de um SIGRH eficiente que permitisse o correto tratamento da informação e processos associados à direção do Departamento de Recursos Humanos (DRH). O hotel tinha procedimentos e programas desatualizados, o que tornavam as atividades inerentes ao departamento mais demoradas e com maior probabilidade de erro. A maioria dos métodos utilizados eram pouco tecnológicos e requeriam muito tempo dos técnicos que os executavam. Desta forma, tornou-se fulcral adotar um sistema capaz de executar e impulsionar todas as mudanças necessárias.

Neste contexto, e com a grande necessidade de implementar uma solução que apoiasse os técnicos de Recursos Humanos nas suas tarefas quotidianas, foi implementado um SIGRH, designado por uMan Global HR (<https://uman.pt/>), com o intuito de oferecer: (i) resposta aos requisitos legais; (ii) suporte à estratégia de recursos humanos estabelecida; (iii) maior uniformização de processos relacionados com a qualidade nos recursos humanos; (iv) motivação dos colaboradores através de um correto acompanhamento; entre outros.

Descrição do uMan Xpert HR Solutions – Missão, Enquadramento e Serviços

A uMan Xpert tem como missão o fornecimento e suporte de soluções na área de Recursos Humanos, apoiando as organizações a delinear e executar a sua estratégia. Pretende posicionar-se como líder português em soluções informáticas para a gestão de recursos humanos dirigidas a empresas de média e grande dimensão (UMAN, 2021).

Conta, atualmente, com cerca de 150 clientes ativos em Portugal inseridos em diversos setores de atividade. Na incessante procura da qualidade, produtividade e competitividade, as empresas sentem a necessidade de adotar novas práticas de

Recursos Humanos, apresentando políticas e estratégias para o alcance dos seus objetivos organizacionais (<https://www.uman.pt/>).

Para suprir as necessidades sentidas, no contexto da gestão de recursos humanos, o hotel contratou os seguintes módulos: Base, Contratos, Condições e Remunerações e DMU – Documentos Multiuso.

Contributos da Adoção do Módulo Base para o Departamento de Recursos Humanos

A implementação do módulo Base veio atualizar e organizar a forma como a informação dos colaboradores do hotel era gerida e armazenada. Antes da adoção deste módulo, os ficheiros de colaboradores existiam maioritariamente em formato papel, fazendo com que muitas vezes algumas informações fossem perdidas ou não estivessem corretamente organizadas. Com a implementação deste módulo, todos os dados e informações acerca dos colaboradores ficaram armazenados e organizados na base de dados, possibilitando um rápido e simples acesso à mesma por parte de qualquer técnico de recursos humanos.

O módulo Base funciona como suporte dos restantes módulos, fazendo com que seja fulcral que este contenha todos os dados pertinentes acerca dos colaboradores. Para a adoção deste módulo foi necessário converter todos os dados referentes aos colaboradores (existentes no software anterior) num documento Excel assim como, adicionar todas as informações que ainda não estavam introduzidas no antigo *software*, para que fosse transferida toda a informação necessária para o bom funcionamento dos módulos implementados.

Contributos da Adoção do Módulo Contratos, Condições e Remunerações para o Departamento de Recursos Humanos

A implementação do módulo Contratos, Condições e Remunerações fez com que os procedimentos inerentes fossem mais ágeis, atualizados e com funcionalidades adequadas às necessidades atuais da empresa. A adoção deste módulo permite que o processamento salarial seja realizado de forma mais automática e com maior rapidez, associando automaticamente os descontos, penhoras, ou outras situações que possam existir. À medida que a ficha de empregado é criada, dependendo da data de início de contrato, a uMan faz automaticamente a comunicação à Segurança Social, lançando um alerta via e-mail com a confirmação de que a comunicação foi bem-sucedida. É possível também criar condições personalizadas, como por exemplo, aumentos ou adição de subsídios, isto é, basta criar uma alínea no/s colaborador/es que pretendemos que tenham essa condição, seja a partir daquele momento, ou de uma outra data específica. Ou seja, é possível colocar que a partir de uma determinada data, certos colaboradores irão usufruir de um aumento ou de outra particularidade escolhida.

Como este módulo trata de informação bastante sensível a existência constante de alertas e notificações vem facilitar e diminuir em grande escala a existência de erros.

Contributos da Adoção do Módulo Documentos Multiusos para o Departamento de Recursos Humanos

A adoção deste módulo permitiu que todos os documentos ficassem armazenados no mesmo local e que o seu preenchimento fosse efetuado de forma automática, levando a que as tarefas relacionadas com o preenchimento e impressão destes documentos fosse muito mais rápida, prática e com menos probabilidade de erros.

Assim, quando é necessário preencher e/ou imprimir o mesmo tipo de documento (como, contrato de trabalho, aditamento, entre outros), mas para diferentes colaboradores basta selecionar os colaboradores que pretendemos e escolher o modo “impressão em série”.

Relativamente ao processo de admissão de novos colaboradores, este módulo veio facilitar este processo, fazendo com que cada vez que seja criado um empregado no *software*, automaticamente sejam adicionados os documentos de admissão previamente preenchidos com a informação do colaborador. Assim, fica automaticamente associado ao ficheiro do colaborador todos os documentos necessários, possibilitando a consulta sempre que necessário e em formato digital.

Deste modo, cada documento sairá personalizado com a informação pertencente a cada funcionário, poupando bastante tempo, tempo este que pode ser utilizado na realização de outras tarefas.

Avaliação do Impacto da Implementação do uMan Xpert No Departamento de Recursos Humanos

O objetivo deste estudo foi o de avaliar o impacto e satisfação da implementação de um SIGRH - uMan Xpert no DRH e o modo como influenciou a execução das tarefas diárias realizadas pela equipa afeta ao departamento.

Este estudo foi elaborado através da realização de um inquérito por questionário, aplicados aos utilizadores do DRH do hotel, para estudar a perceção dos técnicos de recursos humanos acerca do SIGRH implementado e o nível de satisfação dos colaboradores, assim como a opinião destes acerca das funcionalidades e facilidade de acesso ao uMan Xpert, de forma a possibilitar futuras melhorias com a sua implementação e utilização.

Caracterização da População

A população do presente estudo é composta pelos elementos do Departamento de Recursos Humanos do hotel, contando assim com um total de 6 participantes ($n = 6$) que exercem a profissão de técnico de recursos humanos.

A maioria dos participantes são do sexo feminino (4, ou seja, 66,7%) e apenas 2 (33,3%) são do sexo masculino, em relação à idade dos inquiridos, 3 (50,0%) encontram-se na faixa etária compreendida entre os 51 e 61 anos, 1 (16,7%) entre os 40 e 50 anos e, 2 (33,3%) entre os 29 e 39. No contexto das habilitações literárias, podemos observar que existem 2 inquiridos (33,3%) com ensino secundário, 3 (50,0%) com licenciatura e 1 (16,7%) com mestrado.

Relativamente à questão “Há quanto tempo trabalha no hotel?”, 3 dos inquiridos (50,0%) são colaboradores há menos de 3 anos, 1 (16,7%) entre 12 e 15 anos (16,7%) e, finalmente, 2 (33,3%) são colaboradores há mais de 15 anos.

No âmbito da autoavaliação dos conhecimentos informáticos dos inquiridos, estes classificaram-nos, numa escala de 1 a 5 sendo que 0 corresponde a “ nenhuns” e 5 a “excelentes”, 4 (66,7%) como bons e 2 (33,3%) como excelentes.

No contexto das diferentes funções existentes no Departamento de Recursos Humanos, existe 1 inquirido (16,7%) responsável pela gestão de formações, estágio e comunicação interna, 1 (16,7%) responsável pelo recrutamento e seleção de talentos, 1 (16,7%) responsável pela integração e processamento contratual, 1 (16,7%) responsável por outras tarefas e, por fim, 2 (33,3%) responsáveis pelos pagamentos e processamento salarial. Relativamente ao sistema informático mais utilizado no desempenho das suas funções, 4 dos inquiridos (66,7%) respondeu que o sistema que mais utiliza é a uMan Xpert, 1 (16,7%) afirmou ser o ELO e 1 (16,7%) respondeu que era outro sistema.

Resultados sobre a Perceção e Satisfação dos Funcionários

A segunda parte do inquérito prende-se com o processo de implementação do SIGRH - uMan Xpert, e importância deste nas tarefas quotidianas dos técnicos do DRH. Quando questionados acerca do processo de implementação do referido sistema, todos os inquiridos (100,0%) consideraram que o processo foi rápido e fácil. Relativamente à questão “Há quanto tempo utiliza as funcionalidades da uMan Xpert nas suas tarefas profissionais?”, 5 dos inquiridos (83,3%) responderam que as utilizam há cerca de 3-4 meses e 1 inquirido (16,7%) respondeu que utiliza há mais de 4 meses. No contexto do tempo necessário para aprenderem a utilizar a uMan, 3 dos inquiridos (50,0%) responderam que necessitaram de menos de 1 mês e os restantes 3 (50,0%) responderam que precisaram de 2 a 3 meses.

No que diz respeito à facilidade com que acedem à uMan, 4 dos inquiridos (66,7%) consideram que acedem facilmente e 2 (33,3%) consideram que acedem muito facilmente. Relativamente às funcionalidades da uMan, todos os inquiridos (100,0%) consideram que estas são bastante necessárias.

Quando questionados acerca da regularidade que utilizam a uMan no desempenho das suas funções, 2 inquiridos (33,3%) responderam “algumas vezes”, 3 (50,0%) responderam “muitas vezes” e 1 (16,7%) respondeu “sempre”.

Acerca do tempo despendido por dia na uMan, 2 dos inquiridos (33,3%) responderam que despendem 2 a 3 horas, 3 (50,0%) responderam 4 a 5 horas e 1 (16,7%) respondeu mais de 5 horas.

Relativamente ao módulo mais utilizado pelos inquiridos, 3 (50,0%) responderam que é o “módulo base”, 2 (33,3%) consideraram que é o “módulo de condições e remunerações” e 1 inquirido (16,7%) considerou o “módulo dos contratos”.

Quando questionados acerca da utilidade da uMan no desempenho das tarefas diárias dos técnicos de recursos humanos, todos os inquiridos (100,0%) consideraram que é um sistema útil.

Os 6 inquiridos (100,0%) consideraram também que com a implementação deste sistema, as tarefas diárias passaram a ser feitas de forma mais rápida e prática e que a uMan é uma mais-valia para o DRH.

Relativamente ao nível de satisfação dos inquiridos com a implementação da uMan, 2 dos inquiridos (33,3%) responderam que estão “satisfeitos” e 4 (66,7%) responderam que estão “muito satisfeitos”.

Em resumo, o processo de implementação levou pouco tempo e foi fácil de ser percebido pelos GRH, o período de aprendizagem também foi relativamente curto pois em cerca de dois meses todos já consideravam que tinham aprendido, todos passaram a utilizar diariamente pelo menos duas horas, todos estão satisfeitos, sendo que a maioria está muito satisfeito, consideram uma mais-valia, que aumentou a sua eficácia e rapidez no desempenho das suas funções.

Conclusões

Um dos principais fatores de diferenciação de uma organização é o seu capital humano e, desta forma, uma das áreas que tem sofrido mais alterações e ganho cada vez mais importância nas diversas organizações, é a gestão de recursos humanos. No entanto, para o sucesso deste departamento é necessário atribuir-lhe ferramentas de trabalho que possibilitem um bom desempenho como a utilização de sistemas e tecnologias de informação, apesar de não contribuírem para a competitividade do hotel contribui para recrutar os colaboradores que se revêm na cultura do hotel, como investigado por Elrehail et al. (2019), e estes contribuem para a prestação de serviços excelentes (Sharma, & Kamble, 2021) .

O setor hoteleiro é um setor bastante competitivo e sensível. A sensibilidade deste setor relaciona-se com quem o visita, pois, cada pessoa tem as suas próprias necessidades e interpretação das experiências que vivencia e, desta forma, torna-se crucial gerir e acompanhar os colaboradores para que estes possam satisfazer as necessidades existentes e proporcionar experiências positivas, tal como referido no estudo de Al-Dmour (2020).

As SIGRH demonstraram ser uma mais-valia para a GRH, no setor da hotelaria, ao agilizar e flexibilizar o acesso à informação e contribuir para a integração na empresa de colaboradores mais diversos e competentes, pois o recrutamento pode ampliar o seu

alcance geográfico, podendo inclusivamente vir a contribuir para o repatriamento dos jovens emigrados. As SIGRH possibilitam também um melhor acesso e controlo de informação referente aos colaboradores, possibilitando uma melhor gestão dos mesmos, tal como obtido por Al-Dmour, R. H. (2020).

Com a realização do presente estudo, foi possível compreender que a adoção da solução uMan Xpert é uma mais-valia para o Departamento de Recursos Humanos. Este sistema veio reformular os procedimentos até agora utilizados, atualizando-os e simplificando-os, tornando as tarefas mais rápidas e rigorosas. Todos os elementos da equipa de recursos humanos utilizam a uMan nas suas atividades diárias, sendo que o módulo mais utilizado por cada técnico depende da sua principal função no departamento (Marneros et al., 2020).

Em suma, a implementação do SIGRH fez com que existissem várias mudanças e fases de projeto. Dado esse facto, foi necessário estabelecer um período de adaptação por parte da equipa de recursos humanos ao novo programa. A adoção da uMan trouxe muitas mudanças positivas, como a redução significativa do uso de papel no departamento pois, deixou de ser necessário retirar cópias dos documentos de identificação, certificados, dados bancários, entre outros, dos novos colaboradores.

Desta forma e observando as respostas obtidas através do inquérito, podemos depreender que a facilidade e fácil perceção do Sistema de Informação em questão permitiu que todos os elementos da equipa rapidamente conseguissem executar todas as tarefas necessárias e que compreendessem, desde logo, o contributo positivo da uMan Xpert para todo o Departamento de Recursos Humanos.

Relativamente ao futuro da uMan no hotel, é desejada por parte de toda a equipa de recursos humanos, a adoção, num futuro próximo, de diferentes módulos de forma a incrementar a melhoria no departamento e, conseqüentemente, em toda a organização. Os módulos mais ambicionados são o da formação e do recrutamento e seleção.

A principal limitação deste estudo, consiste na impossibilidade de generalização. Trata-se de um estudo de caso, realizado apenas num departamento e sem tempo para avaliar do impacte da sua implementação na produtividade e resultados a mais longo prazo.

Em termos de recomendações para futuras implementações de SIGRH, noutros hotéis, recomenda-se o diálogo com os gestores de recursos humanos para perceber as suas tarefas, que características e funcionalidades deveriam estar integradas na solução a adquirir pelo hotel, bem como é relevante para estes funcionários a formação e possibilidade de utilizarem mais módulos para aumentarem a sua produtividade e eficiência neste departamento.

Numa área tão dependente da sazonalidade e rotatividade, a possibilidade de utilizar um SIGRH para recrutar novos recursos humanos foi uma melhoria percebida pelos GRH, que aumentou a sua satisfação, rapidamente começaram a usar, aprenderam depressa e utilizam constantemente, o que causou uma melhoria na qualidade percebido pelos potenciais novos funcionários, aquando do recrutamento, bem como melhorou a

imagem transmitida como missão do hotel e melhorou a cultura organizacional, que é um fator com muito impacto na hotelaria.

Referências

- Abdullah, H. S., Salman, A. J., & Ahmed, I. A. (2019). Integrating the value chain and balanced scorecard to evaluate the overall performance of a tourism organization. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5), 1-11.
- Al-Dmour, R. H. (2020). The influence of HRIS usage on employee performance and mediating effects of employee engagement in five stars hotels in Jordan. *International Journal of Information Systems in the Service Sector (IJSSS)*, 12(3), 1-18.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th. ed.). London: Kogan Page Publishing.
- Ashton, A.S. (2018). How human resources management best practice influence employee satisfaction and job retention in the Thai hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(2), 175-199.
- Bagheri Rad, M., Valmohammadi, C., & Shayan, A. (2020). An empirical investigation of the factors affecting the use of social networks in human resources recruitment. *International Journal of Public Administration*, 43(6), 517-526.
- Barišić, A. F., Poór, J., & Pejić Bach, M. (2019). The intensity of human resources information systems usage and organizational performance. *Interdisciplinary Description of Complex Systems: INDECS*, 17(3-B), 586-597.
- Boateng, A. (2007). *The role of human resource information systems (HRIS) in strategic human resource management (SHRM)*. Master of Science Theses in Accounting. Swedish School of Economics and Business Administration, Palovartijantie.
- Botchkarev, A., Andru, P., & Chiong, R. (2011). A return on investment as a metric for evaluating information systems: Taxonomy and application. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management*, 6, 245-269.
- Carvalho, A., & Rua, O. (2017). *Gestão de recursos humanos: Abordagem das boas práticas*. Porto: Vida Económica Editorial.
- Chaita, A., & Kalfoglou, D. (2020). *The impact of training and development on retention of seasonal staff*. International Hellenic University, Thessaloniki, Greece.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (3.^a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Costa, N. (2017). *Práticas de gestão de pessoas no setor hoteleiro*. Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia, Vila Nova de Gaia.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., Marques, C., & Gomes, J. (2012). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (2.^a ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. M. H. (2020). Employee satisfaction, human resource management practices and

- competitive advantage: the case of northern cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(2), 125-1499.
- Faissal, R. (2009). *Atração e seleção de pessoas*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Fernandes, V. (2017). *Recrutamento e seleção: As práticas de recrutamento e seleção nas startups*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Instituto Politécnico do Porto, Porto.
- Gouveia, B., & Ranito, J. (2004). *Sistemas de informação de apoio à gestão*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Grobelna, A., & Skrzyszewska, K. (2019). Seasonality: Is it a problem or challenge facing future tourism employment? Implications for management. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 15(1), 205-230.
- Gupta, S., Kumar, S., Kamboj, S., Bhushan, B., & Luo, Z. (2019). Impact of information systems agility and human resources systems on job satisfaction: an organizational information processing theory perspective. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1782-1805.
- Hayes, D.K. & Ninemeier, J.D. (2021). *Human-resource management in the hospitality industry*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Johnson, R. D., Lukaszewski, K. M., & Stone, D. L. (2016). The evolution of the field of human resource information systems: Co-evolution of technology and human resources processes. *Communications of the Association for Information Systems*, 38(1), 28.
- Kaplan, R., & Norton, D., (1996). Strategic learning & the balanced scorecard. *Strategy & Leadership*, 24(5), 18-24.
- Koc, E., & Bozkurt, G.A. (2017). Hospitality employees' future expectations: Dissatisfaction, stress, and burnout. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 18(4), 459-473.
- Laudon, K., & Laudon, P. (2015) *Management information systems* (8th ed.). Nova Jersey, EUA: Prentice Hall.
- Lourenço, B. (2016). *A implementação de sistemas de informação de recursos humanos em instituições financeiras de países lusófonos*. Instituto Politécnico de Setúbal, Escola Superior de Ciências Empresariais, Setúbal.
- Marinakou, E., & Giousmpasoglou, C. (2019). Talent management and retention strategies in luxury hotels: evidence from four countries. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(10), 3855-3878.
- Marneros, S., Papageorgiou, G., & Efstathiades, A. (2020). Identifying key success competencies for the hospitality industry: the perspectives of professionals. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 20(4), 237-261.
- Mendes, I. (2012). *Gestão estratégica de recursos humanos na administração pública: mito ou realidade?* Instituto Politécnico de Setúbal, Escola Superior de Ciências Empresariais, Setúbal.

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Powell, T. C., & Dent-Micallef, A. (1997). Information technology as competitive advantage: The role of human, business, and technology resources. *Strategic management journal*, 18(5), 375-405.
- Rascão, J. (2004). *Sistemas de informação para as organizações*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Saputra, I. K. R. D., & Riana, I. G. (2021). The relationships of work environment, compensation, and organizational commitments on employee retention. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 5(1), 20-25.
- Shaheki, J., Nakanishi, H., Jayiddin, N. F.; Ibrahim, N. F. (2020). Technology and the HR field: The growth of human resource information systems. *Journal of Soft Computing and Decision Support Systems*, 7(2), 7-18.
- Sharma, R., & Kamble, Z. (2021). Shifting paradigms in human resource management while striving for service excellence in the tourism industry. In *Service Excellence in Tourism and Hospitality* (pp. 177-190). Springer, Cham.
- Shyaa, H. H. (2019). A human resource information systems and its impact on a hotel's organisational performance. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(5), 1-9.
- Silva, V. *Gestão de Informação nas Organizações*. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2013.
- UMAN (2021). uMan XPpert HR Solutions. Software de recursos humanos. <https://uman.pt/>
- Varajão, J. (2002) *Função de sistemas de informação: Contributos para a melhoria do sucesso da adoção de tecnologias de informação e desenvolvimento de sistemas de informação nas organizações*, Universidade do Minho.
- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2020). Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry. *Global Business Review*, 21(3), 663-680.

WORK EXCHANGE EM LISBOA: VIAGEM, TRABALHO E ALGUMA DIVERSÃO

Kali Fauaze

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Jorge Abrantes

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril | Universidade Aberta

Fauaze, K. & Abrantes, J. (2021). Work exchange em Lisboa: Viagem, trabalho e alguma diversão. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 33-48.

Resumo

Como resultado dos princípios da economia partilhada, da existência de plataformas promotoras deste tipo de intercâmbio e da nova realidade geracional (*millennials*), o intercâmbio de trabalho (*work exchange*) no setor do turismo tem assistido a um crescimento da sua importância internacionalmente, onde muitos dos turistas trocam mão-de-obra por hospedagem e alimentação. Esta situação permite aos turistas viajarem a baixo custo, alargando a sua permanência nos destinos e aproveitando, ao mesmo tempo, para visitar e conhecer esses territórios. Fruto do crescimento do número de *hostels* na cidade, Lisboa (Portugal) tem sabido atrair esta nova procura turística. A presente investigação olha para esta inovadora realidade, de combinar trabalho e lazer, como principal motivação à viagem, fazendo uma caracterização do perfil do turista trabalhador na cidade de Lisboa. Os resultados evidenciam que muitos destes turistas poderiam não se deslocar, caso não existisse a possibilidade de *work exchange*, considerando ser uma forma mais sustentável, barata e cativante para se explorarem novos destinos e se conhecerem novas pessoas.

Palavras-chave

Hostels, Intercâmbio de trabalho, Lisboa

Abstract

As a result of the principles of shared economy, the existence of platforms that promote this type of exchange and the new generational reality (millennials), the work exchange in tourism sector has seen an increase in its international importance, where many tourists exchange labor for accommodation and food. This way, tourists are able to travel at low cost, extending their stays in destinations and, at the same time, visiting and discovering these territories. As a result of the growth in the number of hostels in Lisbon (Portugal), the city has been able to attract this new touristic demand. This investigation observes an innovative reality of combining work and leisure, as the main motivation for a trip, characterizing the profile of the working tourist in the city of Lisbon. The results show that many of these tourists would not be able to travel without the possibility of participating in work exchange, considering this to be a more sustainable, cheap, and captivating way to explore new destinations and meet new people.

Keywords

Hostels, Work exchange, Lisbon

Introdução

A sociedade mundial tem enfrentado o aparecimento de grandes desafios provocados pelas rápidas mudanças e constante evolução do mundo atual. Crises climáticas, sanitárias, políticas e socioeconómicas, entre outras, têm-se mostrado como preocupantes ameaças para grande parte do planeta. Novas realidades tecnológicas, novos meios de comunicação, forte conectividade e crescente velocidade da difusão da informação, levaram ao aparecimento de novas oportunidades de negócio, a par de novas preocupações e necessidades de adaptação dentro do atual contexto global. Sendo um dos setores que mais sofre destas contínuas transformações, o turismo tem sido confrontado, ao longo dos tempos, com novos desafios, ao mesmo tempo que tem sabido reinventar-se, para se ir adequando às necessidades dos viajantes e dos destinos.

Visto em muitas regiões do planeta como um importante vetor de desenvolvimento económico e atividade indispensável para a criação de empregos e sustentabilidade social, o turismo também pode ser considerado, em muitos casos, um fenómeno predatório, massificado e prejudicial às comunidades locais e aos turistas que procuram experiências mais autênticas. Problemas ligados ao *overtourism* e ao *mass tourism* colocam em causa a capacidade de carga de certos territórios e destinos, a sua sustentabilidade ambiental, a par da elevada especulação imobiliária e do aumento do custo de vida, afetando a qualidade e o quotidiano dos residentes locais. Novas ideias têm sido criadas e debatidas para que o turismo possa transformar-se num serviço com impactos mais positivos na vida das pessoas, convertendo-se em um elemento de agregação de valor para os destinos, seus residentes e turistas.

A partir de tais preocupações, e em busca de práticas mais sustentáveis dentro do turismo, surgiram conceitos como o *work exchange*. Fruto dos princípios da economia partilhada, o *work exchange* é um formato de turismo colaborativo, onde turistas trocam mão-de-obra por hospedagem e alimentação. Graças a este conceito, muitos turistas conseguem viajar a baixo custo, alargando as suas estadas nos destinos e, ao mesmo tempo, ajudando as empresas e membros dessas comunidades locais.

Sendo possível a prática do *work exchange* em inúmeros setores da sociedade, o mesmo tem-se popularizado no turismo, onde Portugal e em particular a cidade de Lisboa, não são exceção. A cidade de Lisboa tem testemunhado grande aumento em termos de procura e oferta turística, em especial junto dos *millennials*, evidenciando-se, de igual modo, como um dos principais destinos europeus da atualidade (Hoffower, 2019; Kale, 2017; Kirk, 2019; Sousa, 2019). Devido a esse destaque, o destino tem acompanhado o surgimento de muitas inovações, posicionando-se hoje com um dos principais centros de desenvolvimento ao empreendedorismo e no lançamento e desenvolvimento de *startups* (Lisboa foi considerada a 5º *startup hub* mais popular, em 2018, entre 105 cidades europeias), a que não será igualmente alheio o contributo dado pelo *Web Summit* na projeção da imagem e atratividade de Portugal (em especial da cidade de Lisboa) em termos internacionais (Gomes, 2019).

Esta situação tem levado ao reforço da sua importância turística, sendo que, em 2019, a Área Metropolitana de Lisboa (A.M. Lisboa) viu reforçado o seu peso como segundo destino turístico nacional (25,9% das dormidas nacionais, representando globalmente mais de 18,6 milhões de dormidas em todos os meios de alojamento), um crescimento de 7,3% face ao ano anterior na oferta de alojamento (1155 estabelecimentos hoteleiros, dos quais 338 hotéis) e o rendimento médio por quarto disponível (RevPar) mais elevado nas diferentes regiões turísticas nacionais, na ordem do 82 euros (INE, 2020).

Um dos setores que tem igualmente demonstrado um crescimento constante é o setor dos *hostels* (Abrantes, 2016; Costa & Veríssimo, 2018). Em virtude da popularidade dos *hostels*, programas de *work exchange* têm atraído um grupo específico de viajantes para Lisboa: os turistas trabalhadores, viajantes que buscam experiências turísticas através de trabalhos voluntários.

Através do *work exchange*, novas dinâmicas e realidades são criadas, impactando não somente quem viaja, mas também quem acolhe os turistas, além dos destinos propriamente ditos. Assim sendo, novas plataformas de *work exchange* têm aparecido e, pelo poder de divulgação proporcionado pela *internet*, têm permitido maior acessibilidade e novas possibilidades para os viajantes e para os empreendimentos turísticos numa escala global (Engelbrecht, Pinheiro, & Yurgel, 2018).

Desta maneira, este artigo pretendeu entender o funcionamento dos programas de *work exchange*, explorando os seus principais impactos na experiência turística. A investigação teve a intenção de analisar, em específico, as características dessa atividade e descrever o perfil dos turistas trabalhadores que participam de programas de *work exchange* na cidade de Lisboa e, em particular, na articulação entre trabalho e lazer, ou seja, se estes turistas aproveitam para conhecer as regiões que visitam e onde trabalham.

Enquadramento Teórico

Graças às novas tecnologias e ao surgimento de modelos de *sharing economy* e de plataformas P2P (*peer-to-peer*), com forte adesão pela geração *millennial*¹, houve uma grande difusão de diferentes formatos de turismo colaborativo em todo o mundo (Botsman & Rogers, 2011). Desde o princípio dos anos 2000, novas plataformas ajudaram a disseminar a ideia de *work exchange*: trabalho “remunerado” em forma de hospedagem e alimentação. O aparecimento e popularidade de programas de *work exchange* mudaram completamente a ótica e a forma como muitos dos turistas viajam atualmente.

A difusão da *internet* fez com que os programas existentes, desde a década de 70, como o WWOOF (*Willing Workers On Organic Farms*) e, que no início, visava apenas trabalho em fins de semana - *Working Weekends On Organic Farms*), muito ligado ao

¹ Considera-se geração *millennial* ou geração Y todos os nascidos entre 1981 e 2001 (Howe & Strauss, 2007), sendo formada por jovens na era de revolução digital e que Tapscott (2009) definiu como “*the social generation*” já que estão constantemente conectados com os seus círculos sociais via *online* ou *mobile*.

trabalho voluntário em quintas orgânicas (WWOOF, 2020), sejam hoje uma realidade com forte difusão na *web*. Outros programas, como os da Workaway e do Worldpackers, também se tornaram opções viáveis para aqueles que procuram viajar a baixo custo, ao mesmo tempo que procuram um maior envolvimento na cultura e costumes locais, além de contribuírem, de certa forma, para cada destino que visitam (Engelbrecht, Pinheiro, & Yurgel, 2018).

Diferente de modelos mais populares de *sharing economy* e de plataformas P2P que tiveram rápida expansão internacional, como o Airbnb e a Uber, o *work exchange* não se baseia na monetização dos bens, serviços e capacitações daqueles que participam, tendo como premissa de base a troca gratuita entre as partes envolvidas (Cheng, 2016; Schor & Fitzmaurice, 2015).

No entanto, apesar de ser hoje uma realidade, a definição de *work exchange* ou *work travel* continua fora dos glossários da Organização Mundial de Turismo (UNWTO, 2020). Muito da literatura existente refere-se a voluntariado (e que, no turismo, aparece referida como *voluntourism*), cujo principal objetivo se traduz em “fazer o bem”, em especial, junto de comunidades marginalizadas, em crise e com fortes necessidades de serviço cívico e comunitário (Cheer, 2019, 2018; Reichert & Print, 2018; Wearing, 2001) ou no alívio da pobreza (Frazer & Waitt, 2016). Ao contrário do *work exchange*, onde não existe monetização da transação, muitos dos projetos de *voluntourism* assentam numa participação e num pagamento feito pelo voluntário para o projeto onde participa (Stein, 2017). Thompson e Taheri (2020) estabeleceram um quadro teórico sobre os principais trabalhos de investigação em voluntariado no turismo, onde os aspetos de *social exchange* e *cultural exchange* são referenciados, mas onde o *work exchange* não é enquadrado.

Formigoni (2018) definiu *work exchange* como “*a type of travel where you exchange your time and abilities for accommodation*”, salientando a importância da troca colaborativa de trabalho e *skills* por acomodação.

Cabe a Uriely e Reichel (2000, p. 268) a definição de “*working tourist*” como “(…) *tourists who engage in situations that combine work with tourism*”, sendo que Uriely (2001) criou quatro categorias para distinguir as motivações e características de quem combina viagem e trabalho. Deste modo, Uriely (2001) distingue entre turistas trabalhadores e trabalhadores turistas, afirmando que os trabalhadores turistas são aqueles que viajam em negócios (*traveling professional workers*), assim como, trabalhadores que emigram à procura de uma oportunidade de trabalho (*migrant tourism workers*). No que se refere aos turistas trabalhadores, categoria onde se integra a participação de turistas em programas de *work exchange*, o autor define-os como turistas que recorrem a algum tipo de trabalho para prolongar uma viagem em curso (*non-institutionalized working tourists*), tal como os turistas que procuram oportunidades de voluntariado com o propósito específico de vivenciar uma experiência turística (*working-holiday tourists*).

Sendo um tema pouco estudado, não existem, igualmente, estatísticas sobre o âmbito do *work exchange*, seja do número de participantes seja da riqueza gerada para o

turismo. Mesmo assim, como defendido por Callanan e Thomas (2005) e Wearing e McGehee (2013), o século XXI irá assistir a um proeminente aumento do turismo voluntário. Dados estimados para turismo voluntário pelo Global Wellness Institute (citado em Stein, 2017) apontavam para um peso do turismo voluntário, em 2013, na ordem dos 10 a 20 mil milhões de dólares americanos. Também a Tourism Research and Marketing (TRAM) estimou que o turismo voluntário terá representado, em 2008, cerca de 1,6 milhões de turistas, com um valor entre os 832 milhões e 1,3 mil milhões de libras esterlinas, tendo, cada turista voluntário pago, em média, 2000 libras esterlinas para participar em projetos de voluntariado (TRAM, 2008).

Como referido anteriormente, são várias as alternativas para participação em iniciativas de *work exchange*. A plataforma Workaway surgiu no ano de 2002, com a intenção de facilitar a experiência turística através do trabalho, em qualquer área proposta pelos ‘empregadores’ (ou *hosts*). No *site* do Workaway, os *hosts* podem postar vagas de trabalho em praticamente qualquer local ou área de atuação, sendo os *hostels* os locais mais divulgados. O *site* é acessado por cerca de 12 milhões de pessoas mensalmente, estando presente em mais de 170 países (Workaway, 2020b).

A plataforma Worldpackers funciona de forma muito similar ao Workaway, presente em mais de 100 países, tendo os *hostels* como principal atrativo para turistas trabalhadores. Conseguindo abranger um leque diferenciado nos seus programas a *homestays*, ONGs e eco-projetos, existem cerca de 1,5 milhões de pessoas registadas como turistas trabalhadores e *hosts* nos vários programas do Worldpackers (Worldpackers, 2020a).

O principal objetivo aquando da criação da plataforma foi democratizar experiências de viagens através de uma mentalidade voltada para a colaboração:

Worldpackers is a community based on collaboration and honest relationships that make travel more accessible to those seeking a profound cultural experience. Through an online platform, we connect travelers - looking to exchange their skills for accommodation - with incredible hosts from all around the world.² (Worldpackers, 2020a).

Ambas as empresas têm como objetivo funcionarem como canais assentes na colaboração e conexão entre pessoas e projetos. Sendo proibidas divulgações e trocas monetárias entre participantes, as pessoas são incentivadas a viajar a baixo custo, de forma colaborativa, trabalhando em troca de uma autêntica experiência turística (Workaway, 2020c; Worldpackers, 2020c). Para além das inúmeras oportunidades em *hostels*, os *sites* divulgam igualmente possibilidades de trabalho em áreas como *campings*, *baby sitting*, trabalhos em quintas, projetos artísticos, projetos de construção, entre outros (Workaway, 2020a; Worldpackers, 2020d). Tanto o Workaway, como o Worldpackers, não utilizam nenhuma forma de publicidade para as suas divulgações e dependem 100% das taxas anuais pagas pelos seus membros, valores esses que revertem

² Worldpackers é uma comunidade baseada em colaboração e relações honestas que tornam as viagens mais acessíveis para aqueles que procuram uma profunda experiência cultural. Através de uma plataforma *online*, conectamos viajantes – que pretendem aplicar as suas habilidades em troca de alojamento – com incríveis *hosts* em todo o mundo.

para a manutenção das empresas e dos seus *sites* (Workaway, 2020c; Worldpackers, 2020c).

Do mesmo modo, quer o Worldpackers quer o Workaway possuem *blogs* e fóruns, onde mantêm discussões entre utilizadores, assim como, equipas disponíveis 24 horas para informações e apoio técnico aos *hosts* e turistas trabalhadores (Workaway, 2020a; Worldpackers, 2020b).

Para além das plataformas Worldpackers e Workaway acima descritas, existem ainda plataformas menos conhecidas de *work exchange*, como o Hippohelp, criado em 2017 pelo nómada digital e turista trabalhador sueco Leopold Huber (Hippohelp, 2020b). Huber idealizou o projeto ao se mudar para Guilin, na China, onde, posteriormente, comprou um terreno para cultivo orgânico de alimentos. A esse projeto, decidiu integrar voluntários através do *work exchange* (Hippohelp, 2020c). A plataforma possui hoje uma dimensão global, com oportunidades de *work exchange* em diversos setores (Hippohelp, 2020a). Outro exemplo é o *site* húngaro Hopperjobs (2020a). Apesar de uma difusão menos expansiva, em relação às plataformas citadas previamente, o Hopperjobs possui oportunidades de *work exchange* em 44 países, incluindo Portugal (Hopperjobs, 2020b).

Denota-se, igualmente, nestas plataformas, uma forte preocupação e adesão às questões de sustentabilidade, uma das preocupações e motivações de muitos dos turistas trabalhadores. A Workaway deixa claro, no seu *site*, o seu apoio aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (Workaway, 2020d), sendo que, nas restantes plataformas, as alusões à sustentabilidade são igualmente recorrentes, quer através dos projetos publicitados, quer do papel que os viajantes podem ter para um mundo mais sustentável.

Ao estabelecer-se como um destino de grande procura turística nos últimos anos, Portugal tem-se tornado também um país bastante atrativo para turistas trabalhadores, graças ao grande número de *hostels* presentes no país, com a cidade de Lisboa a assumir maior relevância nesta modalidade de hospedagem.

Apesar das limitações decorrentes da falta de fontes de referência académica que permitam uma abordagem mais científica do tema, é reconhecido, pela sua inovação, tratar-se de um novo contexto de procura turística com forte crescimento no mercado. Em contexto nacional, também o *work exchange* tem vindo a assumir maior relevância, onde Lisboa (e Portugal) são parte ativa e preponderante neste novo modelo de turismo. Como menciona Abrantes (2016, p. 130) “Outra nova tendência de mercado são os (...) turistas disponíveis para trabalhar localmente em troca de alojamento e alimentação. Portugal já faz parte integrante deste movimento com vários *hostels* disponíveis para albergar estes “turistas trabalhadores”.

Metodologia

Tendo como objetivo a busca de uma maior compreensão relativa ao perfil do turista trabalhador na cidade de Lisboa, assim como, quanto ao funcionamento de programas

de *work exchange* presentes na cidade, foi realizada uma pesquisa exploratória, a partir da recolha de dados em *hostels* de Lisboa.

Segundo dados publicados pelo Turismo de Portugal (s.d.), na área metropolitana de Lisboa existem 163 *hostels*, sendo a grande maioria deles divididos entre os concelhos de Lisboa (107 *hostels*), Mafra (Ericeira), Cascais e Sintra. Contudo, o *site* da Booking.com lista mais de 170 *hostels* no distrito de Lisboa.

Quanto à oferta de programas de *work exchange*, apenas na zona do distrito de Lisboa, existem 73 *hosts* ativos na plataforma Workaway e 64 *hosts* disponíveis na plataforma Worldpackers, com vagas para voluntários em *hostels*, além de quintas, ateliers, casas particulares, projetos sociais, entre outros (Workaway, 2020b; Worldpackers, 2020d).

A investigação contou com a participação de vinte inquiridos voluntários, previamente contactados, já que nem todas as unidades dispõem de programas de *work exchange*, assumindo, deste modo, características de amostragem não probabilística, de natureza criterial, atendendo às características específicas dos participantes, isto é, serem turistas trabalhadores em programas de *work exchange*. De acordo com Sekaram e Bougie (2001) a amostragem criterial (ou *judgmental sampling*) leva à escolha de sujeitos que estão em melhor posição para responder à informação requerida, segundo um critério pré-definido, com a amostra devidamente adaptada ao objeto de estudo. A idade dos participantes incidu na faixa entre os anos de 1981 e 2001, como parte integrante da geração *millennial*. O número definido de participantes para o estudo foi considerado adequado, de acordo com os fundamentos metodológicos defendidos por Creswell (2014) para este tipo de estudos. Também Coutinho (2011, p. 94) recomenda, para inquéritos em subgrupos de menor dimensão, onde se insere a participação destes inquiridos, um número de observações, para efeitos de amostragem, entre as 20 e as 50 observações. A opção por *hostels* teve presente a opção deste tipo de alojamento preferencialmente por *millennials* e onde é mais normal encontrar uma participação de turistas trabalhadores. Olhando para os dados acima apurados, o número de inquiridos corresponde a 18,7% dos *hostels* na cidade de Lisboa (de acordo com os dados do Turismo de Portugal) ou a 27,4% e 31,2% nos sites da Workaway e Worldpackers, respetivamente, mesmo sabendo-se que, neste caso, os mesmos se referem a uma dimensão distrital e que podem incluir outras tipologias de alojamento não *hostel*.

O questionário *online* foi disponibilizado aos vinte inquiridos através da plataforma *surveyhero.com*, entre os meses de setembro e novembro de 2019. A aposta nesta ferramenta prendeu-se, acima de tudo, pela simplicidade e fiabilidade na construção do inquérito, assim como, na flexibilidade e liberdade dada aos inquiridos para as suas respostas. Foi dado maior enfoque a perguntas fechadas, de modo a retirar alguma potencial subjetividade às respostas. As perguntas que exigiam dos inquiridos respostas abertas, visaram uma melhor caracterização do perfil do turista trabalhador referindo-se principalmente à sua experiência individual no destino. Mesmo assim, era dada a possibilidade aos inquiridos de poderem acrescentar informações adicionais que ajudassem a uma melhor caracterização da sua experiência enquanto turistas

trabalhadores permitindo, deste modo, uma conjugação enquanto pesquisa quantitativa e qualitativa.

O questionário contou com 23 perguntas, maioritariamente fechadas, incluindo um espaço final para comentários adicionais, cujos objetivos visavam uma caracterização do turista trabalhador (6 questões), o grau de participação em programas de *work exchange* (6 questões), as motivações à participação em programas de *work exchange* (4 questões), à sustentabilidade, autenticidade e formato da viagem (3 questões), à imersão e vivência cultural local (2 questões) e à futura participação em programas de *work exchange* (2 questões).

O estudo pretendeu conhecer e explicar a representação do turista que realiza *work exchange* em Lisboa, primeiramente numa caracterização do seu perfil e, por fim, como avalia a experiência vivida na cidade de Lisboa. Por outro lado, não menos importante, perceber a importância que representa esta forma de turismo na relação com a viagem e com o destino.

Análise e Discussão de Resultados

De acordo com as respostas dos inquiridos ao questionário disponibilizado, foi possível caracterizar e entender o perfil do turista trabalhador que visita a cidade de Lisboa, permitindo, deste modo, uma melhor compreensão das experiências proporcionados pelos programas de *work exchange* realizados nessa cidade:

- A idade média dos inquiridos foi de 24,2 anos, sendo todos membros da geração *millennial*;
- Os visitantes provêm de onze países diferentes, com 80% dos inquiridos a residirem no Continente Europeu e 20% na América do Sul, América do Norte e Oceânia;
- A proximidade geográfica foi o fator determinante na escolha de Lisboa como destino para participação de grande parte dos inquiridos nos programas de *work exchange*;
- A maioria dos turistas trabalhadores (70%) possuía, como habilitações académicas, licenciatura ou mestrado;
- A maioria dos turistas trabalhadores declararam ser estudantes (25%), sendo que 65% dos turistas trabalhadores estão inseridos no mercado de trabalho nos seus respetivos países de residência (tendo-se contabilizado 13 profissões diferentes);
- As diferentes profissões exercidas pelos participantes nos seus países de origem, incluem áreas tão distintas como a advocacia, contabilidade, terapêutica *Reiki*, comunicação social, carpintaria, jardinagem, gestão e tecnologias de informação, entre outras.

No que diz respeito à participação em programas de *work exchange*:

- a maioria dos inquiridos (80%) já tinha participado anteriormente em programas de *work exchange*, com 20% a participar pela primeira vez. Para a maioria dos inquiridos esta será a sua terceira participação (para 6 dos participantes, ou seja, 30%), acompanhada de perto por aqueles que participam uma segunda vez

(25%). Dois dos inquiridos (10%) afirmaram que já participaram 5 ou mais vezes neste tipo de programas;

- As principais plataformas utilizadas foram o Worldpackers e Workaway, representando, globalmente, 65% das preferências destes turistas trabalhadores. Outros participantes afirmaram ter contactado diretamente os *hostels*, em busca de oportunidades de *work exchange*, via *e-mail* e *Facebook*, sendo que um dos turistas registou-se inicialmente como hóspede, tendo depois ficado mais tempo através da participação com turista trabalhador;
- As principais tarefas de trabalho exercidas pelos participantes durante os programas de *work exchange* nos *hostels* incidiram maioritariamente na preparação de pequenos almoços, limpeza dos ambientes compartilhados, arrumação dos quartos, receção e organização de eventos para os hóspedes.
- As duas principais razões para a participação em programas de *work exchange* foram a possibilidade de se poder ficar mais tempo num destino e de se poder viajar com custos mais baixos (representando, em conjunto, 44%). O espírito de voluntariado também esteve presente nas respostas, com alguns inquiridos a manifestarem o seu desejo de poderem contribuir localmente quando viajam, ao mesmo tempo, que gostam de conhecer e de trabalhar com locais;
- Os inquiridos acrescentaram ainda que a poupança em gastos com acomodação e alimentação, permitiram estadas mais longas, podendo explorar o destino em variadas atividades culturais e de lazer. Como referido por um dos inquiridos “(...) *It's a great opportunity to meet local and foreign people, know the city in a non-touristic way and stay a long time in the same place.*”

Quanto à escolha sobre Lisboa, onde se enquadra a afirmação supracitada, as principais motivações foram variadas, mas, mesmo assim, permitiram avaliar a capacidade de atratividade da cidade junto de um público mais jovem. A opinião de familiares e amigos e a possibilidade de poderem ter uma experiência de *work exchange* em muitos dos *hostels* da cidade, o clima e a proximidade de praias e por Lisboa ter sido o principal destino para os viajantes *millenials* em 2019, de acordo com a Business Insider (Hoffower, 2019), foram as principais motivações na escolha da cidade.

Todos os inquiridos afirmaram ter vivido uma experiência mais autêntica ao terem participado de um programa de *work exchange* em Lisboa. Entre os principais motivos, os turistas trabalhadores citaram, novamente, o facto de terem tido a possibilidade de passar mais tempo no destino e por terem podido economizar recursos financeiros, que lhes permitiram desfrutar muito mais da cidade.

A maioria dos participantes (65%) mostrou ter algum nível de preocupação com a sustentabilidade e o impacto das suas viagens em termos ambientais e culturais, tendo como foco principal, a sustentabilidade financeira proporcionada pelos programas de *work exchange* nas suas experiências individuais. Uma maioria expressiva dos inquiridos (95%) também confirmou acreditar que o *work exchange* é um formato de turismo mais sustentável em relação a outras formas de viajar.

A possibilidade de partilha de ideias e motivações similares com colegas de *work exchange* e com os colegas locais, tal como o intenso intercâmbio cultural ao encontrar,

trabalhar e conviver com pessoas de diversas partes do mundo foi igualmente salientado por muitos dos inquiridos juntando trabalho, conhecimento e diversão. A totalidade dos turistas trabalhadores afirmaram ter tido alto nível de imersão cultural durante o *work exchange*, sendo que, um dos motivos principais motivos foi a proximidade e o contacto com empregadores e moradores locais, com uma participação de proximidade muito grande que lhes permitiu terem uma visão muito mais introspectiva da cidade que, de outro modo, não experienciariam.

A diversidade geográfica de muitos dos inquiridos, a aposta num modelo de férias diferente, aliando trabalho com participação no local, permitiu a muitos dos participantes no inquérito, cuja maioria possui atividade profissional nos seus países de origem, poderem disfrutar de uma perspetiva diferente da cidade e da cultura local. O *work exchange*, como mencionado anteriormente, mesmo podendo assumir, em algumas situações, contornos de voluntariado, acaba por associar a componente de troca de uma forma mais visível, baseada no trabalho efetuado por esse turista e na sua compensação não monetária traduzida em alojamento e alimentação.

Muitos dos inquiridos são reincidentes na prática de *work exchange* embora, na investigação levada a cabo, se tenha constatado alguns *newcomers* nesta nova e crescente realidade, enaltecendo a capacidade que este novo modelo proporciona de aliar trabalho com a possibilidade de viajar com custos mais baixos, minimizados na componente de alojamento e acomodação. Muitos associaram a visita a Lisboa pela atratividade da cidade junto dos *millenials* ou por recomendação de familiares e amigos, mas também por poderem beneficiar de uma grande oferta cultural e gastronómica, com opções de visitas a sítios históricos, museus, teatros, concertos e a uma forte diversidade do setor de restauração. Para além das opções gastronómicas e culturais, uma grande vantagem da capital portuguesa é o seu clima ameno e a proximidade da praia (permitindo a prática do *surf*, como alguns inquiridos também mencionaram).

Finalmente, quando questionados se tiveram uma experiência positiva e se repetiriam as suas participações em outros programas de *work exchange* no futuro, todos os inquiridos responderam positivamente, tendo reafirmado que recomendariam, sem qualquer hesitação, a prática de *work exchange* aos seus familiares e amigos.

Conclusões

Fruto da evolução tecnológica, de uma geração sempre conectada e identificada com as oportunidades geradas pela economia de partilha, o *work exchange* tem-se afirmado como uma opção viável de conjugação de trabalho com lazer, potenciando o desenvolvimento de novos modelos de negócio turístico, sendo, cada vez mais, uma tendência de viagem.

A apetência e visibilidade que Portugal tem conseguido ao longo dos últimos anos, em especial a cidade de Lisboa, tornou-a mais apetecível à descoberta e conhecimento. A proliferação de *hostels*, muitos deles com prémios e reconhecimento internacional, permitiram captar a atenção de plataformas que combinam trabalho em troca de

hospedagem e alimentação. Situação que permite, aos potenciais turistas trabalhadores, a possibilidade de “juntar o útil ao agradável”, ou seja, conhecer a cidade a baixo custo e experimentar a cultura local em troca de trabalho nesses mesmos *hostels*.

Os resultados apurados mostram que a totalidade dos inquiridos consideram o *work exchange* uma alternativa viável de conjugar viagem, trabalho e diversão já que permite viajar a baixo custo, poupar no alojamento e alimentação e, com isso, ficar mais tempo nos destinos conhecendo-os melhor e com mais autenticidade, fruto das relações estabelecidas com a comunidade local.

Existem, contudo, alguns aspetos a merecer reflexão adicional. Por um lado, será importante perceber o comportamento do *work exchange* em outras cidades e países, permitindo análises comparativas futuras sobre esta realidade. Por outro lado, não menos importante, perceber a relação entre trabalho e turismo e o seu enquadramento jurídico, quase sempre, deficitário no seu enquadramento legal.

Referências

- Abrantes, J. (2016). *O contributo das companhias aéreas de baixo custo para o desenvolvimento dos hostels nas cidades de Lisboa e Porto*. (Tese de Doutoramento). Universidade de Lisboa - Instituto de Geografia e Ordenamento do Território, Lisboa. Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/24633>
- Botsman, R., & Rogers, R. (2011). *What's mine is yours: How collaborative consumption is changing the way we live*. London, United Kingdom: HarperCollins Publishers.
- Callanan, M, & Thomas, S. (2005). Volunteer tourism: Deconstructing volunteer activities within a dynamic environment. In M. Novelli (Ed.), *Niche tourism: contemporary issues, trends and cases* (pp.183-200). Oxford, United Kingdom: Butterworth-Heinemann.
- Cheer, J. M. (2018). *How to visit orphanages or volunteer overseas without exploitation*. ABC Australia. Consultado em 18 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.abc.net.au/news/2018-01-31/improvingorphanagevoluntourism/9375614>
- Cheer, J. M. (2019). The characteristics and impacts of voluntourism. *Geodate*.
- Cheng, M. (2016). Current sharing economy media discourse in tourism. *Annals of Tourism Research*, 60, 111-114. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.07.001>.
- Costa, C., & Veríssimo, M. (2018). Do hostels play a role in pleasing millennial travellers? The Portuguese case. *Journal of Tourism Futures*, 4(1), 57-68. DOI: <https://doi.org/10.1108/JTF-12-2017-0054>.
- Coutinho, C. P. (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Edições Almedina.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications.

- Engelbrecht, R., Pinheiro, P., & Yurgel, L. (2018). O turismo colaborativo como ferramenta de intercâmbio: Estudo de caso de uma universidade brasileira. *Applied Tourism*, 3(3), 13-36.
- Formigoni, A. (2018). *What is a work exchange and how does it work?* Consultado em 20 de novembro de 2020. Disponível em: <https://www.worldpackers.com/pt-BR/articles/what-is-a-work-exchange-and-how-does-it-work>.
- Frazer, R., & Waitt, G. (2016). Pain, politics and volunteering in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 57, 176-189. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.01.001>.
- Gomes, M. (2019). *O contributo do Web Summit para a projeção da imagem e atratividade de Portugal nos media internacionais*. (Dissertação de mestrado). Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, Estoril. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/32727>
- Hippohelp. (2020a). *Hostmarkers*. Consultado em 10 de novembro de 2020. Disponível em: <https://hippohelp.com/hosts>
- Hippohelp (2020b). *Leopold and Hippohelp*. Consultado em 10 de novembro de 2020. Disponível em: <http://hippohelp.com/>
- Hippohelp (2020c). *Work travel and live with the locals*. Consultado em 10 de novembro de 2020. Disponível em: <http://hippohelp.com/>
- Hoffower, H. (2019). Lisbon is the hottest travel destination for millennials in 2019. We asked 20-somethings for their best travel tips — from fairy-tale castles to buzzing nightlife, here's what they said. Consultado em 9 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.businessinsider.nl/lisbon-portugal-travel-guide-millennials-favorite-destinations-2019-8?international=true&r=US>
- Hopperjobs (2020a). *Are you ready for a life changing experience?* Consultado em 10 de novembro de 2020. Disponível em: <https://www.hopperjobs.com/>
- Hopperjobs (2020b). *Work exchange opportunities by country*. Consultado em 10 de novembro de 2020. Disponível em: <https://www.hopperjobs.com/work-exchange-opportunities-countries/>
- Howe, N. & Strauss, W. (2007). The next 20 years: How customer and workforce attitudes will evolve. *Harvard Business Review*, 93, 13-24.
- INE. (2020). *Estatísticas do turismo – 2019*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, I.P.
- Kale, S. (2017). Lisbon emigration: Why millennials are moving to the Portuguese capital in their droves. Consultado em 9 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.independent.co.uk/travel/europe/lisbon-emigration-tourism-millennials-freelancers-digital-nomad-portugal-airbnb-a7967376.html>
- Kirk, D. (2019). The millennial migration - Why thousands are turning Lisbon travel into a lifestyle. Consultado em 9 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.contiki.com/six-two/why-millennials-moving-to-lisbon/>
- Reichert, F., & Print, M. (2018). Civic participation of high school students: The effect of civic learning in school. *Educational Review*, 70(3), 318-341.

- Schor, J., & Fitzmaurice, C. (2015). Collaborating and connecting: The emergence of the sharing economy. In L. Reisch & J. Thøgersen (Eds.), *Handbook on research on sustainable consumption* (pp. 410–425). Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2011). *Research methods for business. A skill building approach* (5th. ed). Chichester, United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Sousa, J. (2019, Outubro 15). *Lisboa é o destino do mundo mais “cool” para os millennials*. Consultado em 18 de novembro de 2020. Disponível em: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/lisboa-e-o-destino-do-mundo-mais-cool-para-os-millennials-501735>
- Stein, Y. (2017). *Volunteering to colonize: a cost-benefit analysis of the impacts of voluntourism*. (PhD Thesis). Portland State University, Portland, USA.
- Tapscott, D. (2009). *Grown up digital: How the net generation is changing the world*. New York, USA: McGraw Hill.
- Thompson, J., & Taheri, B. (2020). Capital deployment and exchange in volunteer tourism. *Annals of Tourism Research*, 81, March 2020, 102848. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102848>
- Turismo de Portugal. (s.d.). *Hostels*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/hostels.aspx>.
- TRAM. (2008). *Volunteer tourism: A global analysis*. Tourism Research and Marketing. The Netherlands: ATLAS Publications.
- UNWTO (2020). *Glossary of tourism terms*. Consultado em 20 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>.
- Uriely, N., & Reichel, A. (2000). Working tourists and their attitudes to hosts. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 267-283. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/s0160-7383\(99\)00071-7](http://dx.doi.org/10.1016/s0160-7383(99)00071-7).
- Uriely, N. (2001). `Travelling Workers' and `Working Tourists': Variations across the interaction between work and tourism. *International Journal of Tourism Research*. 3(1), 1-8. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.1002/1522-1970\(200101/02\)3:1<1::aid-jtr241>3.3.co;2-d](http://dx.doi.org/10.1002/1522-1970(200101/02)3:1<1::aid-jtr241>3.3.co;2-d).
- Wearing, S. (2001). *Volunteer tourism: Experiences that make a difference*. Oxon, UK e New York, USA: CABI Publishing.
- Wearing, S., & McGehee, N. G. (2013). Volunteer tourism: A review. *Tourism Management*, 38, 120-130. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.03.002>
- Workaway. (2020a). Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: Explore our Blog. <https://www.workaway.info/en/stories>
- Workaway. (2020b). Find a Host. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: https://www.workaway.info/en/hostlist?showMoreOptions=0&ct=&search=lisbon&lang=en&workawayer_capacity=0&min_stay=&host_rating=0&date_start=&date_end=

- Workaway. (2020c). *How it works*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.workaway.info/en/info/how-it-works/workawayer>.
- Workaway. (2020d). *Workaway.info supports the sustainable development goals*. Consultado em 15 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.workaway.info/en/info/un-development-goals>.
- Worldpackers. (2020a). *About us*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.worldpackers.com/about-us>.
- Worldpackers. (2020b). *Conteúdos da comunidade*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.worldpackers.com/pt-BR/contents>.
- Worldpackers. (2020c). *O guia completo sobre a worldpackers*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: <https://www.worldpackers.com/pt-BR/topics/como-funciona>.
- Worldpackers. (2020d). *Vagas de voluntariado*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: https://www.worldpackers.com/pt-BR/search?q=lisboa&order_by=WWOOF.
- WWOOF. (2020). *What is WWOOF?*. Consultado em 15 de outubro de 2020. Disponível em: <https://wwooof.net/what-is-wwooof/>.

EXAMINE THE ROLE OF ONLINE TRAVEL AGENTS TO INCREASE ROOM OCCUPANCY

Hary Hermawan

Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta

Rudi Wijanarko

Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta

Prihatno

Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta

Nikasius Jonet Sinangjoyo

Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA Yogyakarta

Hermawan, H, Wijanarko, R, Prihatno & Sinangjoyo, N. J. (2021). Examine the role of online travel agents to increase room occupancy. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 49-64.

Abstract

Online Travel Agent (OTA) is an online-based start-up company that serves ticket purchases, hotel room reservations, and tourist attraction ticket purchases. One of the many OTA companies that collaborate with accommodation providers is Traveloka. Balkondes Sakapitu has used OTA, in this case, Traveloka as a partner in selling its products in the form of rooms. This study aims to analyze the role of OTA in increasing room occupancy in Balkondes Sakapitu. This research is qualitative research with a case study research design. This study indicates that OTA plays an essential role in increasing room occupancy at Balkondes Sakapitu. The increase in room occupancy is measured by the number of online reservation levels through Traveloka within three months from October to December 2020. The role of increasing room occupancy, the use of OTA in this case Traveloka includes: showing the position or position of the hotel based on reviews from guests and a forum for promotion and sales. There are advantages and disadvantages of using Traveloka for Balkondes Sakapitu. These advantages include marketing personnel's efficiency, saving operational costs, easy to change prices, and statistical data reports. While the drawbacks: the difference in sales prices, long payment tempo, and needed qualified HR. The strength of this research, when compared with previous research, is that this study reveals the pattern of cooperation between the hotel and OTA, and discusses the distribution of commission amounts that in previous studies not discussed.

Keywords

Online Travel Agent, Traveloka, Room Occupancy

Introduction

The hospitality business competition in Indonesia is increasing. This increase can be proven from the number of accommodation providers in Indonesia has increased from 2016 to 2018. In 2016 there were a total of 2,387 accommodation providers from star hotel groups with rooms reaching 233,007 rooms, then the latest data in 2018 recorded 3,314 businesses from star hotel classes with 314,051 rooms (Badan Pusat Statistik, 2018; Sihotang, & Wanto, 2018).

Increasing accommodation providers can support tourists who travel to a destination for specific needs that require accommodation. The hotel business in Indonesia is expected to last a long time along with the increase in foreign tourist arrivals and the trend of large companies in conducting business travel activities as well as meeting and seminar activities from Jakarta to other regions or vice versa (Sumarsono, 2014, p. 10).

Hotel competition in Indonesia will not be easy if look at the data hospitality business competition in Indonesia. The hotel or accommodation provider must be able to create innovation. Hotels can take advantage of opportunities in the form of increasingly sophisticated information and communication technology to increase sales of rooms and other hotel products so they can win the competition.

Digital technology and start-up companies that have emerged have been able to help hotel managers to market their products. Start-up companies in this context can be defined as companies that focus on developing websites and applications (Alamsyah, 2011). Start-up companies in Indonesia engaged in the tourism sector include Traveloka, Ticketing, Pegi-Pegi and Agoda. These Start-up Companies have now turned into Online Travel Agents (OTA), which sell travel tickets, hotel reservations and travel ticket admissions.

Online Travel Agent (OTA) is a travel agent who acts as a medium for online promotion and sales through the website (Australian Tourism Data Warehouse 2013 in Hendriyati, 2019). OTA is welcomed by accommodation providers (hotels) because OTA plays a role in the distribution or liaison between consumers and accommodation providers. Some OTAs also open partnership programs with accommodation providers with a Business to Business (B2B) system, which is an electronic transaction of one business object to another business object (Hendriyati, 2019). OTA offers a B2B program in the form of hotel cooperation with a 10-20% commission system provided by hotels to OTA (Fauzie, 2019).

Almost all hotels in Indonesia are currently collaborating with several OTAs, one of which is Traveloka. Traveloka data for 2020 noted that 18,707 properties were consisting of the star hotel, non-star hotels, villas and homestays scattered in several major cities such as Bandung, Yogyakarta, Jakarta and Bali had registered their businesses in Traveloka. The level of the user base is the basis for choosing Traveloka as a partnership hotel in sales. According to a study report from Phocuswright (2015), 3.95 million visitors have visited Traveloka. Therefore, hotel managers prefer Traveloka as a partner in selling hotel products. The presence of Traveloka as OTA is beneficial

for hotels in increasing the occupancy rate of rooms and hotel income because current consumers will tend to make reservations through OTA rather than direct reservations to hotels.

Research in Palembang Indonesia found that there were differences in room occupancy volume levels based on reservation sources directly and through OTA. Direct reservations to hotels averaged at volume 410 while through OTA averaged at volume 1,641. This research proves that the sale of rooms through OTA is significant in increasing the level of room occupancy and hotel revenue each year. This study also shows that almost 24% of the total monthly hotel room reservations come from OTA applications (Julinaldi, 2018; Hairani, 2019).

The results of other studies with quantitative methods state that simultaneously, there is a significant effect between online and offline reservations on the room occupancy rate. Where the influence of online reservations is stronger than offline reservations (Febriantara, 2012; Suniarti, 2019).

There is a similarity between research conducted by Julinaldi (2018) and Hairani (2019), which compares the number of online reservations through OTA with offline reservations that online reservations have an essential role in helping to increase the room occupancy rate.

The discussion in this article is to refine the results of previous studies. This article also discusses deeper the patterns of cooperation undertaken by OTA with the hotel and the critical role of OTA in increasing room occupancy. The subject of this research case is the collaboration of Traveloka as OTA with The Balkondes Sakapitu as non-star hotel located in Borobudur, Magelang Regency, Central Java, Indonesia.

Balkondes Sakapitu has been established since 2018 to have a unique character, local people who have limited skills to be managers at this hotel. During 2018 to 2019 the marketing and selling of rooms are still done offline and through the traditional door to door method, that is, the sale of rooms is made by offering products from one company to another. At the end of 2019 Balkondes Sakapitu has marketed its products through Traveloka. By using Traveloka, the impact of the room occupancy rate in Balkondes Sakapitu Borobudur increased 100% than before. The level of income at the end of 2019 also increased by 48%.

Traveloka as OTA is an online-based start-up company that is in high demand by various parties because of its ease in booking hotel vouchers. Traveloka has also helped many hotels in Indonesia improve room occupancy rates. The purpose of this article is to provide a more concrete picture of how the role of Traveloka in increasing occupancy rates for small-scale non-star hotels. As well as a detailed explanation of the patterns of mutually beneficial cooperation that can be adapted elsewhere. including advantages and disadvantages, as well as generating ideas for improving better models of collaboration between hotels and OTA.

Methods

This research is a qualitative research with a case study research design that focused on a particular case to be observed and analyzed carefully. This research intensively focused on one specific object that studied it as a case. The case study design was chosen because it can be used to analyze cases in-depth about the object of research as a case. And not only explains what the object under study, but also explains how the case can occur (Hamzah, 2020).

Case study data can be obtained from all parties related to the collaboration between Traveloka and Balkondes Sakapitu. The research was conducted at Balkondes Sakapitu, a non-star hotel in Tegalarum Village, Borobudur District, Magelang Regency, Central Java Province, Indonesia. The research was carried out on April 20, 2020, until June 20, 2020.

Research data is obtained through interviews with managers, particularly to Directors, General Managers and Marketing at research objects that have roles as decision-makers and policymakers to obtain an overview of the conditions of the research object before and after joining Traveloka. The collection of documents related to reservations and occupancy rooms is also needed to validate the interview results.

To determine the degree of validity of the data obtained in the field, researchers conducted data testing which included an internal validity test, a reliability test and an objectivity test. While the analytical method is chosen is the interactive model method, the elements of which include: data reduction, data display, and conclusion drawing or verifying.

Results and Discussion

General Description of The Balkondes Sakapitu

Hotel is one form of business that is engaged in services to hotel guests both physically, psychologically and security as long as guests use the facilities or enjoy services at the hotel (Lee-Ross, & Lashley, 2010); (Barrows, & Powers, 2008); (Oh, Lee, & Lee, 2020; Anwar, 2000, p. 1). In addition, a hotel is also defined as an industry or service business that is managed commercially (Hermawan et al., 2018).

Decree of the Director General of Tourism of Indonesia (*Dirjen Pariwisata Indonesia*) Number 14 / U / II / 1988 regarding hotel business and management, to classify hotels using the star system. The lowest class hotels are given one star, to the highest class are five-star hotels. However, hotels that do not meet the five class standards or that are below the specified minimum standards can be classified as non-star hotels.

Non-star hotels in Indonesia are called jasmine class (*hotel melati*). Jasmine class hotels are also divided into three groups based on the number of rooms. Hotel Jasmine I has a minimum number of rooms 5, Jasmine Hotel II has a minimum number of rooms

10, and Jasmine Hotel III has a minimum number of rooms 15 units. Balkondes Sakapitu is included in the category of non-star hotels when referring to the classification guidelines above.

Blakondes Sakapitu is located in Tegalarum Village, Borobudur District, Magelang Regency, Central Java Province or at decimal coordinates -7.5907168 S, 110.1588677 E. Sakapitu Balkondes is also located on the edge of the Salaman-Borobudur highway km.05, Tegalarum Village, Borobudur District. If coming from the direction of Borobudur, the location of Balkondes Sakapitu is to the left of the highway.

Balkondes Sakapitu is an accommodation service that has been established since 2018 and began operations on September 7, 2018. Balkondes Sakapitu was first established by PT Angkasa Pura II and officially inaugurated by the President Director of PT Angkasa Pura II, Muhammad Awaluddin. The establishment of Sakapitu Balkondes is based on the Corporate Social Responsibility (CSR) program of the Ministry of State-Owned Enterprises (*Badan Usaha Milik Negara*) in collaboration with the Village-Owned Enterprises (*Badan Usaha Milik Desa*) to build the Village Economic Hall (*Balai Ekonomi Desa or Balkondes*) in Borobudur District, Magelang Regency.

After the establishment of PT Angkasa Pura II was completed, Balkondes Sakapitu was then handed over to BUMDes Tegalarum as the owner and manager of Balkondes Sakapitu. Therefore, Balkondes Sakapitu is a business providing accommodation under the BUMDes Tegalarum, Borobudur District. The Director of BUMDes Tegalarum automatically concurrently serves as a Director in Balkondes Sakapitu who is in charge of the manager and other staff.

Based on hotel classification criteria, Balkondes Sakapitu is included in the non-star hotel class where there are only seven rooms available, and each room can accommodate a maximum of eight people with extra bed extras. Although based on its characteristics, Balkondes Sakapitu is included in the non-star hotel class, but the hotel refers to it as a homestay, more because of its rural location.



Source: Primary data (2020)

Figure 1. Sakapitu Balkondes Building design

Balkondes Sakapitu has a unique building design. Balkondes Sakapitu is designed like a bungalow, which is an inn that is shaped like houses or huts with separate buildings and a green roof. Balkondes Sakapitu has two types of rooms: large rooms and small rooms. Large rooms have a room size of 96 m² and can accommodate a maximum of eight guests with an additional extra bed, while small rooms have a room size of 71 m² which can only accommodate a maximum of six people with additional extra bed. Balkondes Sakapitu also has other supporting facilities such as a restaurant, a large parking area, and a large yard that can accommodate hundreds of people for outdoor activities.

The main product of Balkondes Sakapitu is the room. Balkondes Sakapitu has seven bungalow-shaped rooms consisting of two floors. The first floor has a living room, room and bathroom, while the second floor has only rooms. Balkondes Sakapitu has two types of rooms. The first type is a large room (Large room) with a size of 96 m² and the second type is a small room (Small room) with a size of 71 m². Room type in Balkondes Sakapitu is presented more clearly in table 4.1 as follows:

Table 1
Room Type in Balkondes Sakapitu

Room Type	Size	Capacity of people	Number of rooms
<i>Small Room</i>	71 m ²	4	2
<i>Large Room</i>	96 m ²	6	5

Source: Primary Data (2020)

In addition to rooms, Balkondes Sakapitu also provides an à la carte restaurant that sells a variety of food and beverage product choices. The restaurant provides a breakfast menu for in-house guests and is open to general guests. The restaurant provides a variety of Indonesian menus, for example, fried rice, warm, gudeg and various processed seafood.



Source: Primary Data (2020)

Figure 2. Balkondes Sakapitu Restaurant

The restaurant at Balkondes Sakapitu has a unique building design, which is in the form of a Joglo style. With a joglo-shaped design, this restaurant gives a Javanese feel to guests who come and eat at the place. Sakapitu Balkondes Restaurant has a capacity of approximately 55 people with a table setting. If without using a table setting, the restaurant can accommodate approximately 70 to 80 people.

General Description of The Traveloka (Online Travel Agent)

56

Online travel agents can work by making use of extranets. An extranet is a network that uses the internet to connect multiple intranets securely (King et. al., 2010). According to O'Brien and Marakas (2011) an extranet is a network connector that uses internet technology to connect the intranet of a business with the intranet of customers, suppliers or other business partners. So, from some of the opinions above, it can be concluded that an extranet is a network that uses internet technology to connect several intranets from a business with intranets from customers, suppliers or other business partners.

An online travel agent is a travel agent that acts as a media for online promotion and sales via a website. An online travel agent website is a website managed by OTA that distributes and facilitates bookings to tourism business providers (Fajar, Nurcahyo, & Qomariyah, 2020; Ye, Yan, & Xie, 2020; Waren, 2014).

Online Travel agency, commonly known as OTA covers a wide Range of Travel service apart from online reservations and agent management. They generally go with a complete travel portal development with all the global travel-related services like flight reservations, hotel reservations, vacations packages, transfers, fancy bookings, car rentals, mobile recharge, insurance, DTH recharge, bill payments, social selling, mobile app version and many more. Most of them go with B2B2C business model. OTAs generally contract with many suppliers and individual LCCs to bring the vast choice of contents in their website (Malla, 2016, cit. in Hendriyati, 2019).

Traveloka is one of an online travel agent that provides a useful platform for booking all travel needs originating from Indonesia. Traveloka was launched to the public in 2012. Traveloka made its debut using a website, but at that time the features it presented were still limited to ordering flight tickets. In 2014, in line with the increasing number of internet users in Indonesia, the Traveloka application began to be launched to the public. Since then, the Traveloka application has slowly provided updates in the form of updating its appearance and features so that it can keep abreast of the developments and needs of its consumers. Now, The Traveloka application can be downloaded by its users through the Google Play Store application for the Android operating system and the AppStore application for the iOS operating system. Overall, to date, the Traveloka application has been downloaded more than 40 million times, with 1 million daily active users³.

The Traveloka application has various services such as hotel reservations, aeroplane

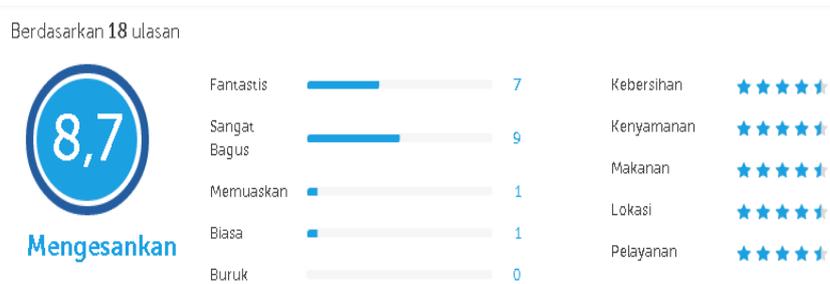
³ <https://www.traveloka.com/en-id/>

tickets, flight and hotel ticket bundling, train tickets and various other features. Traveloka continues to strive to be a one-stop shopping application where all travel needs can be purchased with just one application.

Use of Traveloka at Balkondes Sakapitu

Even though OTA has been in demand by many users or consumers as a tool for making hotel reservations, it has not made Balkondes Sakapitu directly register its property with Traveloka since it was first established. One year after its establishment, to be precise in September 2019, Balkondes Sakapitu just registered its property on Traveloka (Hariyanto, Interviewed on 29/06/2020).

The reason Balkondes Sakapitu chose Traveloka from various OTA platforms in Indonesia, was based on the number of users who reached more than 10 million and Traveloka's rating on the Google Play Store which reached 4.7 out of a total of 5.0. As stated by several informants when interviewed at Balkondes Sakapitu.



Source: Traveloka (2020)

Figure 3. User Reviews of Sakapitu Balkondes

Apart from a large number of users, Traveloka selection is also a benchmark in comparing the quality of Balkondes Sakapitu with other hotels. Not even one year, Balkondes Sakapitu was able to get good ratings from guests even though only a few guests gave ratings on the Traveloka application. Sakapitu Balkondes on the Traveloka site was able to collect a point rating of 8.7 out of a total of 10.0 with an impressive status. Points assessed are cleanliness, comfort, service, food, and location.

Traveloka's Collaboration with Balkondes Sakapitu

The process after verifying the Balkondes Sakapitu data by Traveloka is the signing of the hotel cooperation agreement. The agreement is binding between the two parties. The agreement sheet is sent via electronic mail which can then be printed independently by the Sakapitu Balkondes to be studied and signed if all the requirements have been agreed.

In the hotel cooperation agreement, some many terms and conditions must be

fulfilled by both parties, namely between Balkondes Sakapitu and Traveloka. The terms and conditions consist of several points, including: Traveloka Services, Hotel Obligations, General Terms, Special Conditions and Other Conditions.

The services provided by Traveloka to hotels include regulating extranets and commissions. The extranet can only be accessed by the hotel. In this case, the Sakapitu Balkondes by entering a username and password. Extranet contains internal hotel data such as; hotel management contacts, hotel photos that will be displayed on the Traveloka.com site, the number of rooms available, room rates, notification of incoming reservations, payment status and room reservation statistics each month.

The provisions regarding the commission have been regulated in the particular conditions point. The hotel must pay to Traveloka has been determined by Traveloka as the reservation service provider. Hotel management must pay a commission of 17% of the room rate. The commission is deducted directly from the funds that enter Traveloka before being transferred to the hotel. Below is a table of room rates at Balkondes Sakapitu and the commissions to be paid.

Table 2.
Balkondes Sakapitu Room Rate and Commission Amount

Room Type	Rate /Room/Night	Maximum Commission (%)	The maximum commission is in rupiah.
Small Room	IDR 800.000	17	IDR 136.000
Large Room	IDR 1.200.000	17	IDR 204.000

Source: Primary Data (2020)

Based on table 2 above, the maximum commission amount that must be paid to Traveloka is fixed, meaning that if the room rate is changed, the maximum commission amount is fixed at 17% of the room rate. Commission payments are deducted directly from the room rate that has been determined on the extranet. For example, the room rate at Balkondes Sakapitu is IDR 800,000 (eight hundred thousand rupiahs), then after deducting a commission of 17% or equivalent to IDR 136,000 (one hundred and thirty-six thousand rupiahs), Balkondes Sakapitu will only receive payment from Traveloka of IDR 664,000 (six hundred and sixty-four thousand rupiah).

The role of Traveloka in Balkondes Sakapitu

The role of using Traveloka as an Online Travel Agent (OTA) for a hotel is, of course, vary. Traveloka has an essential role for Balkondes Sakapitu, including showing the quality of the hotel based on reviews provided by guests, making it easier for the hotel to sell all its products. Besides, Traveloka also has a role in increasing room occupancy rates. Currently, many guests choose to reserve rooms online. Online reservation is what makes the room occupancy rate at Balkondes Sakapitu increase. The following table data presents a comparison of room occupancy rates based on reservation sources between online reservations through Traveloka and offline

reservations for three months from October to December 2019.

Table 3.
Occupancy Volume of Balkondes Sakapitu Rooms October to December 2019

Bulan	Volume of Reservations		Total
	Online	Offline	
Oktober	23	7	30
November	34	14	48
December	42	12	54
Total Number	99	33	132

Source: Primary Data (2020)

Based on table 3 above, it can be seen in the comparison for three consecutive months that the online reservation rate is higher than the offline reservation. The amount is 75% for online reservations through Traveloka, while 25% for offline reservations.

Based on the table above, it can also be seen that there was an increase in room occupancy from October to December, although it was not conspicuous. Traveloka as OTA also encouraged this increase. This increase is because Traveloka can serve room reservations remotely without having to book directly to the hotel. December is the peak seasons for the end of semester holidays, Christmas and New Year so that in that month many tourists come to Yogyakarta for a vacation.

The factors that cause online reservation through Traveloka are higher due to the following reasons. Traveloka users reached more than 3.95 million users in November 2015, and there are at least one million daily active users so that many people know Traveloka. So that Traveloka's rating is in the top position when looking at the number of users. Traveloka users are also customers who are looking for products in the form of accommodation. So, it can mean that Traveloka is a large market that facilitates meetings between sellers and buyers.

Traveloka often holds promotions by providing low prices for accommodation to consumers to attract users' attention. This low price is given because Traveloka does not take maximum advantage. Traveloka gets a commission of 17% of the room rate, but Traveloka sells the Balkondes Sakapitu room price, which is much cheaper than the public price applied by Balkondes Sakapitu. Balkondes Sakapitu imposes a public price per room per night is IDR 800,000 for small room and IDR 1.200,000 for large room. Traveloka gets a commission of IDR 136,000 for rooms with small type and IDR 204,000 for large rooms, then the fixed payment transferred to Balkondes Sakapitu is IDR 664,000 for rooms with small types and IDR 996,000 for rooms with large types.

Payment transactions at Traveloka use the cashless method or without using real money. All payment methods are made by bank transfers, both from consumers to Traveloka, and from Traveloka to Balkondes Sakapitu. Payment at Traveloka also serves from various banks. If the consumer does not have a bank account, the consumer can choose the payment method by filling in the Traveloka account or making payments through the nearest minimarket. Payment via bank transfer can be received through

Indonesian conventional bank accounts such as Bank BCA, Bank Mandiri, Bank BRI, and Bank BNI.

Guests who provide reviews on the Traveloka site for Balkondes Sakapitu will be a reference for other guests who will choose Balkondes Sakapitu for their place to stay. Rating complements each guest review. The higher the rating, the more interested or potential guests will also increase.

The large number of orders that have entered through Traveloka proves that OTA Traveloka has an essential role in helping to increase the occupancy rate of rooms in Balkondes Sakapitu. Before using Traveloka, the volume of room occupancy rates for the three months of July, August, September was at 61. While in the following three months there was an increase of 132 rooms, of which 75% of online reservations dominated. Increase in room occupancy for the three months before October and three months after October by 100%.

The Advantages of Using Traveloka for Balkondes Sakapitu

Traveloka is here to be happy news for newly developing hotels like Balkondes Sakapitu. The very dominant advantage of Traveloka is that it can increase room occupancy at Balkondes Sakapitu. However, apart from increasing room occupancy, Traveloka also has other advantages.

Making online sales will certainly be more efficient when compared to offline. Marketers do not need to use physical marketing media such as brochures, banners, or pay for advertisements on television or radio. Through Traveloka, hotel marketers can immediately sell rooms very easily. The features provided by Traveloka through the Extranet page are complete. Marketing can update hotel photos, hotel descriptions, and hotel room rates anywhere and anytime because hotel marketers can access the Extranet for 24 hours.

Hotels only need to provide one admin to take care of sales through Traveloka OTA. Hotels can also reduce offline marketing to save operational costs. Before using Traveloka, Balkondes Sakapitu had two marketing staff who worked offline to find customers. Nevertheless, since using Traveloka as a room sales agent, Balkondes Sakapitu only needs one marketing staff who is concurrently managing Extranet admin.

Using online media in marketing a product is the right choice in helping reduce the company's operational costs, especially in marketing hotels. Hotel marketing operational costs usually include advertising costs, meals and sales transportation, and printing costs. Selling hotel products through Traveloka can minimize marketing costs, especially eliminating the cost of printing promotional attributes such as printing banners, brochures and catalogues.

Traveloka also does not burden its partners to pay for advertisement costs. Property advertisements displayed by Traveloka on social media, such as on facebook, instagram, and youtube, are all borne by Traveloka. Hotels can make sales on Traveloka without having to go to the Traveloka office, so the operational costs for staff meals and sales

transportation fees can also be reduced.

Extranet page helps the hotel, especially Balkondes Sakapitu, in updating room rates. Do change the price anytime with the extranet. Prospective guests can see prices on the Traveloka website and application. Guests will receive updates regarding price changes when booking a room at the hotel in question on Traveloka.

Traveloka, as a room sales partner of a hotel, always sends notifications, reports, and statistical data for partner hotels. Periodic reports are sent by Traveloka via electronic mail every month.

The report contains monthly income as well as the number of rooms sold. Other data in the form of statistics about the position of the hotel, the number of users who open the hotel profile, and calculation of reviews access. Due to this report, Balkondes Sakapitu is facilitated by having regular reports sent by Traveloka every month to create archives and marketing policies.

Weaknesses of Using Traveloka in Balkondes Sakapitu

Although Traveloka has advantages in helping to increase room occupancy, Traveloka also has several disadvantages. The first drawback, there is a Sales Price Difference that is too striking. Traveloka offering low prices to consumers might be a good thing for consumers. However, low prices for Balkondes Sakapitu is not a good thing. Room prices sold on Traveloka are cheaper than the prices offered directly by hotels. Hotels set the full room rate, while Traveloka applies a commission-deducted price. The commission-deducted price caused direct bookings through the hotel to decrease. Too many room bookings through Traveloka make the hotel revenue not optimal.

Second, if a guest books a room through Traveloka, the payment will first go to Traveloka, then Traveloka will make a payment to the hotel. After the prepaid policy is completed, the payment system will be transferred to a monthly credit that will be paid by Traveloka. Traveloka pays the hotel every 15th of each month. For Balkondes Sakapitu this payment system is not quite right, because Balkondes Sakapitu has to cover all hotel operational costs in advance. At the same time, the capital owned by Balkondes Sakapitu as a small business is limited.

The third problem is that Traveloka is a technology-based OTA. Therefore, as the manager of the Extranet page, the manager must be able to use information technology. Managing online marketing requires high qualifications in human resources. Managers not only have to master marketing but also have to know each menu on the Extranet page and its functions.

Conclusion

The presence of an Online Travel Agent (OTA), especially Traveloka has greatly helped Balkondes Sakapitu. The pattern of room bookings at Balkondes Sakapitu by

guests has also changed since Traveloka became their partnership hotel. At present guests prefer to book rooms online at Traveloka because of its various conveniences.

The role of Traveloka in increasing the volume of room occupancy rates is evidenced by the significant volume differences in online reservation sources compared to offline over the last three months, which is 75% for online reservations and 25% for offline reservations.

The increase in room occupancy was also very noticeable during Balkondes Sakapitu before using Traveloka and after using Traveloka, with an increased rate reaching 100%. The use of Traveloka for Balkondes Sakapitu also has advantages and disadvantages. The advantage is the efficiency of the marketing force, saving operational costs, easy to make price changes and Balkondes Sakapitu will get monthly reports relating to the reservation activities carried out by guests, monthly income, and customer review info. While the drawbacks, there are differences in sales prices that cause guests to think that direct bookings are more expensive and lengthy payment times from Traveloka to Balkondes Sakapitu.

One of the advantages of using Traveloka is that it is easy to change prices so that the Balkondes Sakapitu can update room prices regularly at least once a month. Still related to price changes, Balkondes Sakapitu can create two price groups namely room prices on weekdays and room prices on weekends. Room rates start to apply every Sunday after check-out time until Friday check-in time. Room rates on weekends can be applied to start every Friday after check-out time until Sunday check-in time. Also, Balkondes Sakapitu can also equip its marketing staff with technical guidance on starred hotel marketing that has long been using OTA.

The payment system to the hotel can be done as the initial provisions that are using a prepaid system. This is considered very helpful for small hotels and non-star hotels such as Balkondes Sakapitu in covering daily operational costs. The price enforcement on the Traveloka site can be equated with the selling price set by the hotel, if the price at Traveloka is lower, at least it does not cause a high number of differences.

References

- Alamsyah, Purnama. (2011). *Start up Indonesia 2010*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/267453067_Startup_Indonesia_2010. Accessed 5 May 2020.
- Anwar. (2000). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Barrows, C. W., & Powers, T. (2008). *Introduction to management in the hospitality industry, study guide*. John Wiley & Sons. Retrieved from [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=9s0KT095jbQC&oi=fnd&pg=PR4&dq=Barrows,+C.+W.,+%26+Powers,+T.+\(2008\).+Introduction+to+management+in+the+hospitality+industry,+study+guide.&ots=A8S2kZrHWR&sig=a1Sa5nG6-GGzIrwNfkmCDauN6wE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=9s0KT095jbQC&oi=fnd&pg=PR4&dq=Barrows,+C.+W.,+%26+Powers,+T.+(2008).+Introduction+to+management+in+the+hospitality+industry,+study+guide.&ots=A8S2kZrHWR&sig=a1Sa5nG6-GGzIrwNfkmCDauN6wE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false).

- Dewi, N. M. N. C., Aryana, I. N. R., Ernawati, N. M., Astuti, N. N. S., & Suarta, I. K. (2018). Contribution of reservation through travel agent to room occupancy at Le Grande Bali. *Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality*, 1(4), 324-331. Retrieved from <http://ojs.pnb.ac.id/index.php/JASTH/article/view/1196>.
- Fajar, A. N., Nurcahyo, A., & Qomariyah, N. N. (2020). Online travel agent for tourism system using big data and cloud. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 11(2), 396-402. Retrieved from <https://journals.aserspublishing.eu/jemt/article/view/4737>.
- Fauzie Amin. (2019). Online travel agent bagi Dunia Usaha Perhotelan. Retrieved from <https://radarbojonegoro.jawapos.com/read/2019/03/30/128464/online-travel-agent-bagi-dunia-usaha-perhotelan>. Accessed 5 May 2020.
- Gasdia, M. (2015). *Mobile travel shopping hits tipping point–But PC still dominates booking*. Phocuswright.
- Hamzah, A. (2020). Metode penelitian studi kasus. Malang: Literasi Nusantara
- Hendriyati, L. (2019). Pengaruh online travel agent terhadap Pemesanan Kamar di Hotel Mutiara Malioboro Yogyakarta. *Media Wisata*, 17(1), 1-10. Retrieved from <https://www.amptajurnal.ac.id/index.php/MWS/article/view/279>.
- Hermawan, H., Brahmanto, E., & Hamzah, F. (2018). *Pengantar Manajemen Hospitality*. Pekalongan: Penerbit NEM. Retrieved from <https://osf.io/preprints/inarxiv/7cymx/>.
- <https://www.traveloka.com/en-id/>. Accessed 5 Mei 2020.
- Julinaldi, W. P. (2018). *Strategi e-commerce: the Arista Hotel Palembang terhadap Tingkat Hunian Kamar* (Doctoral dissertation, POLITEKNIK NEGERI SRIWIJAYA). Retrieved from <http://eprints.polsri.ac.id/5944/3/3.%20%20BAB%20II.pdf>.
- Keputusan Dirjen Pariwisata No. 14/U/II/1988, Tentang Ketentuan Pelaksanaan Usaha dan Penggolongan Hotel.
- King, C. (2010). Extranet access control. In *Encyclopedia of Information Assurance-4 Volume Set (Print)* (pp. 1091-1098). Auerbach Publications.
- Lee-Ross, D., & Lashley, C. (2010). *Entrepreneurship and small business management in the hospitality industry*. Routledge. Retrieved from [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=p5z1YUhvGHIC&oi=fnd&pg=PP1&dq=Lee-Ross,+D.,+%26+Lashley,+C.+\(2010\).+Entrepreneurship+and+small+business+management+in+the+hospitality+industry&ots=z7Ov3n-nmC&sig=tNTWbOpBAV5kcGxTr7x6ESznPZY&redir_esc=y#v=onepage&q=Lee-Ross%2C%20D.%2C%20%26%20Lashley%2C%20C.%20\(2010\).%20Entrepreneurship%20and%20small%20business%20management%20in%20the%20hospitality%20industry&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=p5z1YUhvGHIC&oi=fnd&pg=PP1&dq=Lee-Ross,+D.,+%26+Lashley,+C.+(2010).+Entrepreneurship+and+small+business+management+in+the+hospitality+industry&ots=z7Ov3n-nmC&sig=tNTWbOpBAV5kcGxTr7x6ESznPZY&redir_esc=y#v=onepage&q=Lee-Ross%2C%20D.%2C%20%26%20Lashley%2C%20C.%20(2010).%20Entrepreneurship%20and%20small%20business%20management%20in%20the%20hospitality%20industry&f=false).
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). Developing business/IT solutions. *Management information systems*, 488489, 74-89. Retrieved from <http://kseminar.staff.ipb.ac.id/files/2013/02/TI-08-IS-Development.pdf>.

- Oh, H., Lee, M., & Lee, S. A. (2020). Global or local brand? Hotel selection in global travel context. *Journal of Product & Brand Management*. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JPBM-08-2019-2509/full/html>.
- Riska, H., & Wiwin, A. (2019). *Analisa Pengaruh online travel agent terhadap Tingkat Hunian Kamar di Bina Darma Hotel Palembang* (Doctoral dissertation, Universitas Bina Darma). Retrieved from <http://repository.binadarma.ac.id/60/2/Riska%20Bab%201.pdf>.
- Sihotang, B. K., & Wanto, A. (2018). Analisis JST Dalam Memprediksi Jumlah Tamu Pada Hotel NonBintang. *Techno. Com: Jurnal Teknologi Informasi*, 17(4), 333-346. Retrieved from <http://publikasi.dinus.ac.id/index.php/technoc/article/view/1762>.
- Sumarsono. (2014). *Dahsyatnya Bisnis Hotel di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Gramedia
- Suniarti. (2019). Pengaruh Reservasi melalui online travel agent terhadap Tingkat Hunian Kamar. *Forum Manajemen STIMI Handayani Denpasar*. 17(1). Retrieved from <https://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM/article/view/322>.
- Warren, C. (2014). Tourist accommodation establishments in Australia. *International Centre for Responsible Tourism–Australia*. Retrieved from <https://icrtourism.com.au/wp-content/uploads/2010/10/Number-of-Tourist-Accommodation-Establishments-in-Australia.pdf>.
- Widagdo, B., & Rofik, M. (2019). Internet of things as engine of economic growth in Indonesia. *Indonesian Journal of Business and Economics*, 2(1). Retrieved from <https://www.journal.uniku.ac.id/index.php/ijbe/article/view/1625>.
- Ye, F., Yan, H., & Xie, W. (2020). Optimal contract selection for an online travel agent and two hotels under price competition. *International Transactions in Operational Research*. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/itor.12804>.

UTILIZACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN POR LOS ESTUDIANTES DE LA MODALIDAD A DISTANCIA: ESTUDIO DE CASO EN ECUADOR

Jefferson Sanchez-Ruiz

Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, Ecuador.

Maruxi Loarte-Tene

Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.

María de la Cruz del Río-Rama

Universidad de Vigo, Campus de Ourense, España

Sanchez-Ruiz, J., Loarte-Tene, M., & Del Río-Rama, M.C. (2021). Utilización de las tecnologías de información y comunicación por los estudiantes de la modalidad a distancia: estudio de caso en Ecuador. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 65-79.

Resumen

La presente investigación expone los resultados de un estudio de caso sobre el nivel de utilización de las tecnologías de información y comunicación (TICs) por los estudiantes de la modalidad a distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), Loja (Ecuador), en el periodo académico Abril-Agosto 2020, época de Covid 19. La metodología utilizada es el análisis cualitativo del manejo de las (TICs) en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Para la recolección de los resultados se utilizó una encuesta con preguntas validadas en otras investigaciones y el proceso de recogida fue de forma online. Se obtuvo una muestra representativa de 300 estudiantes matriculados en diferentes grados de la modalidad a distancia que escogieron las asignaturas de libre configuración de Hotelería y Turismo y Operaciones Turísticas. Los resultados ponen de manifiesto que los estudiantes de la modalidad a distancia si tienen conocimientos con respecto a las (TICs), sin embargo, no las utilizan de la forma adecuada debido a que la información que utilizan para sus actividades educativas están basadas en búsquedas de Google académico y en un menor porcentaje en las bibliotecas virtuales. Con respecto a los docentes, los resultados permitieron observar que en el proceso enseñanza aprendizaje estos tienen las habilidades y destrezas necesarias para la utilización de las TICs. Por lo que estos resultados son de gran valía desde el punto de vista estratégico para abordar nuevas estrategias didácticas basadas en las (TICs) que permitan a los docentes involucrar a los alumnos en la utilización de las TICs en sus actividades educativas de enseñanza aprendizaje.

Palabras-clave

TICs, Educación virtual, Estrategias de enseñanza, Estrategias didácticas, Educación a distancia

Abstract

This research presents the results of a case study on the level of use of information and communication technologies (ICTs) by students of the distance modality of the Private Technical University of Loja (UTPL), Loja (Ecuador), in the academic period April-August 2020, the time of Covid 19. The methodology used is the qualitative analysis of the management of (ICT) in the teaching-learning process. To collect the results, a survey with questions validated in other investigations was used and the collection process was online. A representative sample of 300 students enrolled in different degrees of the distance modality was obtained, who chose the free configuration subjects of Hospitality and Tourism and Tourist Operations. The results show that distance students do have knowledge regarding (ICTs), however, they do not use them in the appropriate way because the information they use for their educational activities is based on searches of Academic Google and to a lesser extent in virtual libraries. Regarding the teachers, the results allowed observing that in the teaching-learning process they have the necessary skills and abilities to use ICTs. Therefore, these results are of great value from the strategic point of view to address new didactic strategies based on ICTs that allow teachers to involve students in the use of ICTs in their educational teaching-learning activities.

Keywords

ICTs, Virtual education, Teaching strategies, Didactic strategies, Distance education

Introducción

Las utilización de las TICs se han convertido en una de las actividades más frecuentes de los seres humanos; éstas han permitido llevar la globalidad al mundo de la comunicación, facilitando la interconexión entre las personas e instituciones a nivel mundial, eliminando barreras espaciales y temporales, con fines que van desde simple entretenimiento, búsqueda de información, actividades laborales, comunicación y difusión de notas periodísticas, entre otras (Rojano Ramos *et al.*, 2016) (Citado en Cervantes López *et al.*, 2020, p. 26).

En el ámbito de la educación se puede decir es un hecho probado que las TICs facilitan el aprendizaje autónomo de los alumnos, favorecen un estilo docente más flexible, personalizado y participativo y mejoran el rendimiento del alumnado (Alonso *et al.*, 2008) (Citado en Rojano Ramos *et al.*, 2016, p. 227). Por otro lado, para Ortega Barba, (2014) “las tecnologías hacen posible poner a disposición de los actores involucrados en los procesos educativos múltiples escenarios. La enseñanza y aprendizaje de las lenguas, la educación básica, los nuevos ambientes de aprendizaje, los modelos pedagógicos y didácticos, la alfabetización tecnológica, el pensamiento complejo, el aprendizaje combinado y la construcción compartida del conocimiento, entre otros, ofrecen una diversidad de maneras de asumir la innovación educativa” (p. 215). Villarruel Fuentes (2012) menciona que las tecnologías también “brindan condiciones óptimas para transformar una enseñanza tradicional, pasiva, fundamentalmente centrada en la transmisión del contenido, el profesor y la clase, en otro tipo de educación más personalizada, participativa, centrada en alcanzar aprendizajes diversos y que posea una real significación para cada estudiante”

Varios investigadores como Ortega Barba (2014), Pinos Medrano (2015) y Juca Maldonado (2016) concuerdan, que en esta época de constantes cambios, el proceso de enseñanza aprendizaje basado en las tecnologías de información y comunicación resulta importante ya que es una manera de innovar y desarrollar un nuevo modelo de conocimiento científico, filosófico y tecnológico. Para Ortega Barba en este periodo de constantes cambios debemos “buscar los puentes que nos permitan pasar de la sociedad del conocimiento a la sociedad del aprendizaje” (p. 214). Del mismo modo, Pinos Medrano (2015) afirma que es necesario “la utilización de la multimedia, la telemática, la asistida por ordenador, audio conferencia, el uso del correo electrónico, videoconferencia, enseñanza en línea, videoconferencia por Internet, entre otros, técnicas utilizadas como métodos para el desarrollo del aprendizaje virtual, bajo la orientación de un tutor” (p. 113).

En el caso concreto de la educación a distancia el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs), es una necesidad para la formación inicial y continua de los profesionales. Pinos Medrano (2015) alega que el modelo de educación basada en las TICs es crucial y determinante para la enseñanza aprendizaje en la modalidad a distancia. En este sentido, las tecnologías deben ser adecuadas a las distintas estrategias didácticas, tales como el aprendizaje basado en problemas,

aprendizaje colaborativo, aprendizaje basado en proyectos, autogestión y autoaprendizaje y aprendizaje inmersivo. Sin embargo, en la actualidad se cuestiona si realmente los profesionales y los alumnos tienen una adecuada preparación para enfrentar este reto.

Por lo tanto, en este contexto de educación de la modalidad a distancia, es importante abordar que las TICs son esenciales porque a través de este medio es como los estudiantes y docentes interactúan. La educación a distancia ha cambiado esquemas tradicionales en el proceso de enseñanza- aprendizaje, tanto para el docente como para el estudiante, no existe una relación directa en tiempo real para que el docente dirija el proceso y el proceso de aprendizaje del estudiante es más flexible, no existe coincidencia física en cuanto al lugar y al tiempo, exige mayor independencia y autorregulación por parte del estudiante. La educación a distancia adopta diversas peculiaridades en función de la intermediación, del tiempo y del canal que se vaya a utilizar (Juca Maldonado, 2016, p. 107).

En este ámbito expansivo de las tecnologías en esta investigación se plantearon las siguientes preguntas:

- ¿Los docentes y estudiantes a las TICs las están aprovechando de la mejor manera en el ámbito educativo, ya que el conocimiento está en la red del internet?, ¿Cuanto de ese conocimiento los estudiantes están aprovechando y de que manera?.
- ¿Cuál es el nivel cualitativamente de la utilización de las tecnologías de información y comunicación por parte de los estudiantes de modalidad a distancia?
- ¿Qué rol juega el docente en promover la utilización de las tecnologías de información y comunicación entre los estudiantes modalidad a distancia?

A partir de estas preguntas se planteó el objetivo de analizar cualitativamente el manejo de las (TICs) en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este análisis se realizó en Ecuador, concretamente los datos se obtendrán de los estudiantes de la modalidad a distancia de la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL), Loja (Ecuador). Para contextualizar el ámbito mencionar que la educación modalidad a distancia en el Ecuador se remonta a los años 70 en los que se impartía educación secundaria a través de las denominadas “escuelas radiofónicas”. Sin embargo, la educación a distancia tal como se concibe hoy en día, se remonta al año 1976 cuando la Universidad Técnica Particular de Loja (UTPL) crea la Modalidad Abierta. Esta Universidad inicia sus labores en octubre de ese mismo año, con el propósito de atender a un amplio sector del Magisterio Nacional (profesorado de secundaria) que no había podido acceder a la educación universitaria (Torres, 2002). Actualmente la UTPL, a través de sus procesos de innovación educativa en la modalidad a distancia generó para sus docentes y estudiantes entornos virtuales de aprendizaje como el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) que facilita la comunicación e interacción, además esta plataforma permite compartir recursos educativos y realizar actividades académicas en línea foros, chats y videos colaboraciones.

Este trabajo se divide en cinco secciones. Después de la introducción en la que se contextualiza el tema objeto de estudio y se plantea el objetivo en la sección 2 se presenta la metodología del estudio. En la sección 3 se exponen las estrategias didácticas utilizadas en la educación a distancia y en la sección 4 se presentan los resultados. Para finalizar, en la última sección se exponen las conclusiones de la investigación.

Metodología

La muestra está formada por 300 estudiantes matriculados en diferentes grados de la modalidad a distancia. Estos estaban matriculados en las asignaturas de libre configuración de Operaciones Turísticas y Hotelería y Turismo en el periodo académico abril-agosto 2020. El error de la muestra es cero debido a que todos los estudiantes matriculados en las asignaturas de libre configuración contestaron la encuesta *online*.

El estudio fue de carácter exploratorio, descriptivo, cualitativo y cuantitativo. La encuesta se elaboró a partir de los ítems validados en otras investigaciones recogidas en Cervantes López *et al.*, (2020) sobre TICs para el aprendizaje de estudiantes. La encuesta estructurada fue subida a la plataforma de *QuestionPro* y esta estaba formada por 15 ítems relativos a la utilización de las tecnologías de innovación y comunicación para el desarrollo de las actividades educativas de enseñanza aprendizaje didáctico. Al finalizar las asignaturas de libre configuración mediante anuncios en el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA), a los estudiantes se les pidió rellenar dicha encuesta *online* para conocer el nivel de utilización de las TICs. Para no influir en las respuestas de la encuesta *online* se informó a los estudiantes que la información proporcionada sería anónima.

Marco Teórico

Estrategias Didácticas

En la educación a distancia las principales estrategias didácticas son:

1. El Aprendizaje basado en problemas para Morales Bueno & Landa Fitzgerald, (2004) y Fernández Lora & Fonseca Montoya, (2016) es el aprendizaje enfocado desarrollar competencias específicas centradas en desarrollar una serie de habilidades y competencias indispensables en el entorno profesional actual. Para Morales Bueno & Landa Fitzgerald “el proceso se desarrolla en base a grupos pequeños de trabajo, que aprenden de manera colaborativa en la búsqueda de resolver un problema inicial, complejo y retador, planteado por el docente, con el objetivo de desencadenar el aprendizaje auto dirigido de sus alumnos” (p. 145). Por otro lado, para Fernández Lora & Fonseca Montoya esta metodología de aprendizaje está basada en “perfeccionar otras competencias genéricas, entre ellas

el trabajo en equipo y multidisciplinario para la solución de los problemas detectados” (p. 4000).

2. El aprendizaje colaborativo no es un mecanismo simple: si uno habla acerca de “aprender de la colaboración”, uno debería también hablar de “aprender por el hecho de estar solo”. Los sistemas cognitivos de los individuos no aprenden por el hecho de que ellos sean individuales, sino porque ejecutan algunas actividades (leer, predecir, etc.) que involucran algunos mecanismos de aprendizaje (inducción, predicción, compilación, etc). Esto también incluye las actividades y/o mecanismos ejecutados individualmente, pero, además, la interacción entre las personas genera actividades adicionales (explicación, regulaciones mutuas, etc.) (Collazos & Mendoza, 2006, p. 63). “El aprendizaje colaborativo involucra también al docente y, en general, a todo el contexto de la enseñanza. No se trata, pues, de la aplicación circunstancial de técnicas grupales, sino de promover el intercambio y la participación de todos en la construcción de una cognición compartida” (Roselli, 2016, p. 224).
3. El aprendizaje basado en proyectos (ABP) “es un modelo de aprendizaje con el cual los estudiantes trabajan de manera activa, planean, implementan y evalúan proyectos que tienen aplicación en el mundo real más allá del aula de clase” (Blank, 1997; Harwell, 1997; Martí, 2010) (Citados en Martí, Heydrich, Rojas, & Hernández, 2010, p. 13). Se coincide que este aprendizaje según (Medina Nicolalde & Tapia Calvopiña, 2017, p. 243) “incursiona en otra faceta no menos importante, que consolidará su nivel de competencia y es el relativo a la responsabilidad que introduce la toma de decisiones que deben ejercer ante diversas situaciones que presentará el proyecto durante su desarrollo”.
4. La educación de autogestión y autoaprendizaje, de acuerdo con Fernández (2007) (citado en Fernández Aedo *et al.*, 2008) menciona que “los alumnos deben ser capaces de planificar la búsqueda, localizar, recuperar, procesar, registrar, presentar y evaluar información, frente a lo cual los profesores deben estimular a sus alumnos para: ser activos, no pasivos en el aprendizaje. Comprometerse en un enfoque de aprendizaje indagatorio, aceptar responsabilidad en su propio aprendizaje, ser originales y creativos, desarrollar habilidades de resolución de problemas, toma de decisiones y de evaluación” (p. 138). Por otro lado, este proceso se ve reflejado en la educación a distancia donde “los procesos formativos están centrados en el aprendizaje, y aunque estudiante y profesor no comparten el mismo espacio físico en todo momento, hacen uso de herramientas tecnológicas de interacción y distribución de contenidos, soportadas en internet” (Ponce Ponce, 2007, p. 2).

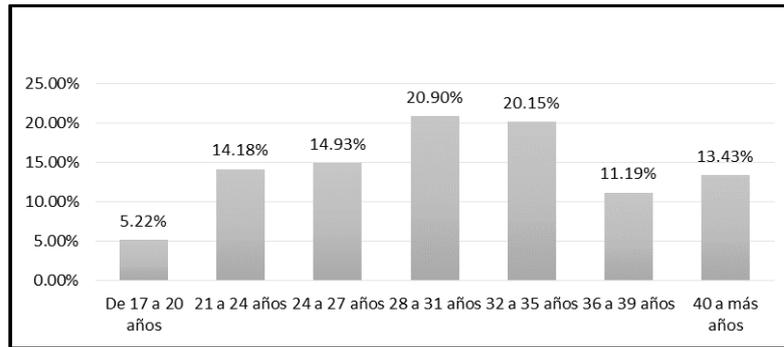
Según Pozo y Gómez, (1998) (Citado en Eleizalde *et al.*, 2010, p. 273) el aprendizaje por descubrimiento es especialmente efectivo en la enseñanza de las ciencias, según resultados reportados en diversos estudios, en los cuales los estudiantes, que emplean estrategias que favorecen el aprendizaje por descubrimiento, obtienen mejores resultados que aquellos donde enseñanza se

basa en la transmisión de información. Para Barron Ruiz (1993) afirma que “desde el punto de vista procesual, podemos definir el aprendizaje por descubrimiento como un proceso de como tal, no procede por secuencias inductivas derivadas de la observación, sino a través de un proceso constructivo de comprobación de teorías, basado en la coordinación de acciones que el sujeto ejerce sobre la situación problemática planteada” (p. 4).

5. El aprendizaje inmersivo es un proceso de aprendizaje que permite a los estudiantes involucrarse completamente en un entorno digital interactivo (Acuña, 2019). Según (Ludlow, 2015; Huang et al., 2013; Heydarian et al., 2015) (citados en Toca Torres & Carrillo Rodríguez, 2019). También menciona que es un hecho que las aplicaciones de realidad virtual como aprendizaje inmersivo “impactan, no solo en la forma en el que el personal en el marco de programas pedagógicos y de docencia, sino también como se imparte. Por otro lado, la Web 2.0 permitió a los usuarios participar en actividades de aprendizaje colectivas y colaborativas a través de aplicaciones tales como blogs, wikis, sitios de redes sociales, juegos en línea, videos compartidos en línea y entornos virtuales inmersivos, entre otros. Pero este dinamismo acercó a los estudiantes a la tecnología y a nuevas estrategias pedagógicas y didácticas como la realidad virtual, la realidad aumentada y el entorno virtual inmersivo, han estado presentes en el lenguaje educativo. Pero no obstante esto se puede asegurar que todos los docentes y estudiantes comprenden y asimilan dicho lenguaje” (p. 2). La Realidad Virtual es una simulación dinámica tridimensional en la que el usuario se siente introducido en un entorno artificial que percibe como real a partir de estímulos sensoriales de órganos” (Vera Ocete *et al.*, 2003) (Citado en Sanchez Ruiz *et al.*, 2020, p. 88).

Resultados

La edad de los estudiantes de modalidad a distancia de las asignaturas de libre configuración oscila entre los 17 y más de 40 años. Aproximadamente el 41% de los estudiantes tienen una edad entre 28 y 35 años. Es de destacar, que el 13,43% de los estudiantes tiene más de 40 años. El 28% se identifican con el género masculino, el 71% al género femenino y el 1% se identifican con otro género. Los estudiantes mencionaron que el 33% de ellos actualmente solo se dedica a estudiar, mientras tanto que el 67% trabaja y estudia (Figura 1).



Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Edad de los encuestados

Es importante contrastar su nivel de percepción en lo que respecta a sus habilidades para realizar búsquedas de información para sus estudios en internet. En la tabla 1 se puede observar que el 18% consideran que son excelentes buscando información por medio de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs), el 28%, muy buenos, el 30% buenos, mientras el 23% afirman que sus habilidades se sitúan entre regular y malas. Los porcentajes se correlacionan con la edad, los mayores de los 36 a 39 años y más de 40 años, afirman que sus habilidades son regulares o malas.

Tabla 1.

¿Cómo usted se considera en la búsqueda de información para hacer sus actividades educativas?

Escala	Número de encuestados	Porcentaje
Excelente	54	18%
Muy bueno	85	28%
Bueno	91	30%
Malo	30	10%
Regular	40	13%
Total	300	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se pueden observar los porcentajes de respuesta con respecto al soporte tecnológico que los encuestados utilizan con más frecuencia para la búsqueda de información. El 42% (127 encuestados) utilizan la computadora portátil frente al 25% que utiliza la computadora de escritorio. El 17% Smartphone y el 16% lo hacen a través de una Tablet.

Tabla 2

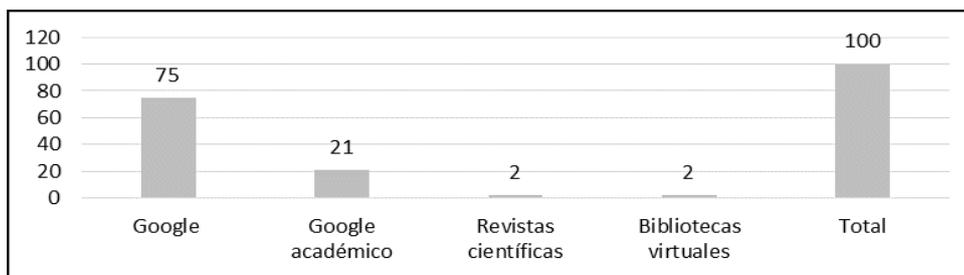
¿Que soporte tecnológico utiliza para hacer la búsqueda de información para realizar sus actividades?

SopORTE	Número de encuestados	Porcentaje
Computadora portátil	127	42%
Smartphone	51	17%
Tablet	47	16%
Computadora de escritorio	75	25%
Cibercafé	0	0%
otro	0	0%
Total	300	100%

Fuente: Elaboración propia

Además, se observó que el 17% de los encuestados están conectados entre 1 a 2 horas diarias. El 46% está entre 2 a 4 horas, de 4 a 6 horas el 25% y el 13% dedica más de 6 horas. Por otro lado, quienes dedican más de 6 horas son quienes están haciendo sus actividades docentes y de forma simultánea están en las redes sociales. En este sentido, el 49% cuando hacen sus actividades educativas no las simultanean con otras actividades, pero el 51% si.

Los docentes son parte importante para el aprendizaje, enseñanza de los estudiantes, por ello se les pregunto si sus docentes les enseñaron a hacer búsquedas de información a través de bases de datos. Los encuestados respondieron que sí en un 57% y el resto (43%) respondieron que no. Los buscadores más utilizados para hacer las actividades educativas son en un 75% la plataforma de google, 27% google académico, 2% revistas científicas y 2% bibliotecas virtuales (Figura 2).



Fuente: Elaboración propia

Figura 2. ¿Qué tipo de buscadores usted utiliza para hacer sus actividades de estudio?

En la Tabla 3 se observa que las bases de datos más utilizadas por los estudiantes (“otras” en un 70%) no se corresponden con las bases de datos científicas más relevantes y utilizadas en los contextos educativos para la obtención de información de carácter científico. También se observó, que el 93% de los estudiantes encuestados mencionaron que la información que utilizan esta en idioma español, mientras que el

7% consulta documentación en idioma inglés, alumnos que coinciden con los que cursan sus estudios en la carrera de idiomas.

Tabla 3

¿De las siguientes bases de datos cuales usted ha utilizado para buscar información y hacer sus tareas?

Bases de datos	Número de encuestados	Porcentaje
Latindex	15	5%
Ebsco	5	2%
Redalyc	20	7%
Scielo	30	10%
Web of Science	15	5%
Scopus	6	2%
Otros	209	70%
Total	300	100%

Fuente: Elaboración propia

Los encuestados respondieron que las actividades propuestas por sus docentes estaban basadas en un 60% en la metodología didáctica de autogestión y autoaprendizaje, mientras tanto que el 13% mencionó que, en el aprendizaje basado en proyectos, al igual que el 9% en la solución de problemas (tabla 4).

Tabla 4

Las actividades de investigación o trabajos enviados por sus docentes, ¿En qué estrategias están basados?

Metodologías didácticas	Número de encuestados	Porcentaje
Aprendizaje basado en solución de problemas (Buscar solución a un problema)	28	9%
Aprendizaje colaborativo (Trabajo en grupos sobre una temática)	5	2%
Aprendizaje basado en proyectos (Trabajos de selección de un tema, investigación, planificación, elaboración de un producto y evaluación)	40	13%
Autogestión y autoaprendizaje (El docente le da las técnicas y herramientas para que el estudiante desarrolle su propio aprendizaje)	180	60%
Enseñanza por descubrimiento (El docente estimula a los estudiantes a pensar se potencie su capacidad creativa)	6	2%
Ninguna de los anteriores	0	0%
Todas las estrategias	19	6%
La mayoría de las estrategias	22	7%
Total	300	100%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la pregunta ¿qué estrategia de aprendizaje le gustaría que se aplicara en sus futuros ciclos? El 65% manifestaron que les gustaría que se deberían implementar todas ellas (aprendizaje basado en solución de problemas, aprendizaje colaborativo, aprendizaje basado en proyectos, autogestión y autoaprendizaje, enseñanza por descubrimiento) (tabla 5). El 10% mencionó que les gustaría la

enseñanza por descubrimiento. También se les pregunto por el tipo de enseñanza que se está utilizando en sus estudios, el 60% que corresponde a 180 estudiantes mencionaron que el alumno es el responsable de su propio proceso de aprendizaje que corresponde al modelo (constructivista) y el 40% que corresponde a 120 estudiantes dijeron que sus docentes usan ‘pistas’ para que el alumno obtenga una fuerte asociación entre el estímulo y la respuesta, utilizada para el logro de los objetivos denominado modelo (conductista).

Tabla 5

¿Qué estrategia de aprendizaje le gustaría que se aplicara en sus futuros ciclos?

Estrategia de aprendizaje	Número de encuestados	Porcentaje
Aprendizaje basado en solución de problemas	15	5%
Aprendizaje colaborativo	17	6%
Aprendizaje basado en proyectos	17	6%
Autogestión y autoaprendizaje	25	8%
Enseñanza por descubrimiento	31	10%
Todas las anteriores	195	65%
Total	300	100%

Fuente: Elaboración propia

También se les propuso otras estrategias que están relacionadas con las tecnologías de innovación y comunicación: aprendizaje inmersivo, aprendizaje colaborativo, y evaluación por competencias (tabla 4, 5 y 6). El 41% mencionaron que las estrategias deberían estar enfocadas a la evaluación por competencias, seguido del 32% que opinan que debería implementarse el aprendizaje colaborativo y en el 27% mencionó el aprendizaje inmersivo.

Tabla 6

¿Qué otras estrategias didácticas le gustaría que se apliquen en su enseñanza?

Estrategias didácticas	Número de encuestados	Porcentaje
Aprendizaje inmersivo. Se trata básicamente de la exploración de los nuevos sistemas de aprendizaje a través de mundos virtuales. El interés básico es el análisis de la potencia de los entornos en 3D y los juegos digitales para el aprendizaje.	65	27%
Aprendizaje colaborativo. Es el empleo didáctico de grupos pequeños en el que los alumnos trabajan juntos para obtener los mejores resultados de aprendizaje tanto en lo individual como en los demás. Creación de herramientas adaptadas a los procesos de aprendizaje tales como el etiquetaje de foros electrónicos...	75	32%
Evaluación de competencias. En el desarrollo de competencias, el formador debe estar junto al estudiante, acompañándolo como un asesor y estimulándolo a reflexionar, en lugar de sólo volcarse en los conocimientos que deberán ser asimilados.	160	41%
Total	300	100%

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Se observa que los estudiantes encuestados en su conjunto disponen de equipos y herramientas tecnológicas, en su mayoría computadoras portátiles y computadoras de escritorio para realizar sus actividades educativas. Sin embargo, es un hecho que los estudiantes de la modalidad a distancia que escogieron las asignaturas de libre configuración de Operaciones Turísticas y Hotelaría y Turismo no utilizan de manera adecuada las tecnologías de información y comunicación. La razón es debido a que la mayoría de los estudiantes de la modalidad a distancia estudian y trabajan, lo que les impide en muchos casos desarrollar competencias, habilidades y destrezas en la utilización de las TICs de forma óptima al no disponer de tiempo suficiente.

Por otro lado, es conocido que la educación modalidad a distancia es un proceso donde el estudiante es el responsable de su propio proceso de aprendizaje que corresponde al modelo (Constructivista). Por ello, se concluye que este es un factor determinante de que en muchos casos el manejo de las TICs de los estudiantes de la modalidad a distancia no sea la adecuada.

Las estrategias didácticas basadas en las TICs resultan un modelo a seguir para la enseñanza aprendizaje de los estudiantes de modalidad a distancia debido a que en la situación actual de distanciamiento social por el Covid 19 disponen de más tiempo para aprender y desarrollar habilidades y destrezas en la utilización de las TICs.

Referencias

- Acuña, M. (2019, 08 30). *Aprendizaje Inmersivo: aplicando la realidad virtual en el aula*. Retrieved from https://www.evirtualplus.com/aprendizaje-inmersivo-realidad-virtual-aula/#%C2%BFQue_es_el_aprendizaje_inmersivo
- Alonso, F., López, G., Manrique, D., & Viñes, J. (2008). Objetos de aprendizaje, objetivos de aprendizaje y diseño de aprendizaje. *Innovaciones en Educación y Docencia Internacional*, 45(4), 389-400. doi:<https://doi.org/10.1080/14703290802377265>
- Barron Ruiz, A. (1993). Aprendizaje por descubrimiento: Principios y adecuaciones inadecuadas. *Enseñanza de las ciencias: revista de investigación y experiencias didácticas*, 11(1), 3-11. Retrieved from <https://www.raco.cat/index.php/Ensenanza/article/view/39770>
- Cervantes López, M., Cruz Casados, J., Llanes Castillo, A., & Peña Maldonado, A. (2020). Tecnologías de información y comunicación para el aprendizaje de estudiantes universitarios en México. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*(E31), 25–33. Retrieved from <http://risti.xyz/issues/ristie31.pdf>
- Collazos, C., & Mendoza, J. (2006). Cómo aprovechar el “aprendizaje colaborativo” en el aula. *Educación y Educadores*, 9 (2), 61-76.

- Eleizalde, M., Parra, N., Palomino, C., Reyna, A., & Trujillo, I. (2010). Aprendizaje por descubrimiento y su eficacia en la enseñanza de la Biotecnología. *Revista de investigación*, 34(71), 271-290.
- Fernández Aedo, R., Carballos Ramos, E., & Delavaut Romero, M. (2008). Un modelo de autoaprendizaje con integración de las TIC y los métodos de gestión del conocimiento. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 11(2), 137-149.
- Fernández Lora, L., & Fonseca Montoya, S. (2016). Aprendizaje basado en problemas: consideraciones para los graduados en medicina familiar y comunitaria en Ecuador. *MEDISAN*, 20(9), 4000-4013. Retrieved from <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=67859>
- Juca Maldonado, F. (2016). La educación a distancia, una necesidad para la formación de los profesionales. *Universidad Y Sociedad*, 8(1), 106-111. Retrieved from <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/312>
- Martí, J., Heydrich, M., Rojas, M., & Hernández, A. (2010). Aprendizaje basado en proyectos: una experiencia de innovación docente. *Revista Universidad EAFIT*, 46(158), 11-21. Retrieved from <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/743>
- Medina Nicolalde, M., & Tapia Calvopiña, M. (2017). El aprendizaje basado en proyectos una oportunidad para trabajar interdisciplinariamente. *OLIMPIA. Revista de la Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma*, 14(46), 236-246.
- Morales Bueno, P., & Landa Fitzgerald, V. (2004). Aprendizaje basado en problemas. *Theoria*, 13, 145-157.
- Ortega Barba, C. (2014). Tecnologías de la información y la comunicación para la innovación educativa. *Perfiles Educativos*, XXXVI(144), 214-218. doi:<https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2014.144>
- Pinos Medrano, H. (2015). Uso del método de aprendizaje basado en proyectos (Abp), para la carrera de arquitectura. *Universidad y Sociedad*, 7(3), 112-116.
- Ponce Ponce, M. (2007). La autogestión para el aprendizaje en estudiantes de ambientes mediados por tecnología. *Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa*(12), 1-23. doi:<https://doi.org/10.32870/dse.v0i12.258>
- Rojano Ramos, S., López Guerrero, M., & López Guerrero, G. (2016). Desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación para reforzar los procesos de enseñanza y aprendizaje en ciencias en el grado de maestro/a en educación infantil de la Universidad de Málaga. *Educación Química*, 27(3), 226-232. Retrieved from <http://revistas.unam.mx/index.php/req/article/view/63850>
- Roselli, N. (2016). El aprendizaje colaborativo: Bases teóricas y estrategias aplicables en la enseñanza universitaria. *Própositos y Representaciones*, 4(1), 219-280. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n1.90>
- Sanchez Ruiz, J., Larrea Silva, J., & Caisachana, T. (2020). The Augmented reality and virtual reality as a tool to create tourist experiences. *RISTI - Revista Ibérica de*

Sistemas e Tecnologias de Informação(E31), 87-96. Retrieved from <http://risti.xyz/issues/ristie31.pdf>

Toca Torres, C., & Carrillo Rodríguez, J. (2019). Los entornos de aprendizaje inmersivo y la enseñanza a ciber-generaciones. *Educ. Pesqui*, 45, 1-20.

Torres, J. (2002, 02). *Diagnóstico de la educación superior virtual en Ecuador*. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000140469>

Vera Ocete, G., Ortega Carrillo, J., & Burgos González, M. (2003). La realidad virtual y sus posibilidades didácticas. *Etic@net: Revista científica electrónica de Educación y Comunicación en la Sociedad del Conocimiento*, 1-17. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6871642>

Villarruel Fuentes, M. (2012). Innovar desde las tecnologías de la información y la comunicación. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 15(1), 37-47.

EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS TURÍSTICOS NATURALES: ESTUDIO DE CASO CANTÓN PINDAL, PROVINCIA DE LOJA-ECUADOR

Jefferson Sanchez-Ruiz

Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, Ecuador.

Jhohana Larrea-Silva

Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.

José Álvarez-García

Universidad de Extremadura, Cáceres, España

Sanchez-Ruiz, J., Larrea-Silva, J., & Álvarez-García, J. (2021). Evaluación de los recursos turísticos naturales: Estudio de caso cantón Pindal, provincia de Loja-Ecuador. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 80-94

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar las potencialidades naturales mediante una evaluación multicriterio de los recursos turísticos del cantón Pindal, provincia de Loja (Ecuador). Como metodología se utilizaron técnicas de la evaluación multicriterio. En primer lugar, se consideró el inventario de 8 recursos existentes y se definieron los criterios intrínsecos y extrínsecos para cada tipo de recurso, posteriormente se determinaron los atributos de análisis y se construyó la matriz de decisión. La aplicación de la combinación lineal ponderada condujo a la jerarquización final de los recursos turísticos. Los resultados obtenidos en esta investigación indican que las Piscinas Naturales La cascada la Encantada son los recursos con mayor potencial turístico, ya que obtienen la mayor calificación. Es importante destacar que la evaluación de los recursos turísticos es una herramienta valiosa para orientar a la toma de decisiones en los procesos de planificación y desarrollo turístico.

Palabras-clave

Evaluación multicriterio, Inventario de recursos turísticos, Potencial turístico, Cantón Pindal

Abstract

The present research aims to determine the natural potentialities through a multi-criteria evaluation of the tourist resources of the canton of Pindal, province of Loja. As a methodology, the inventory of 8 existing resources was considered, and based on the techniques of multi-criteria evaluation, the starting point was the definition of intrinsic and extrinsic criteria for each type of resource. Subsequently, the attributes of analysis were determined and the decision matrix was constructed. The application of the weighted linear combination led to the final hierarchy of tourism resources. The results obtained in this research indicate that Piscinas Naturales, La Encantada are the resources with the greatest tourism potential, since they are the resources with the highest qualification. It is important to emphasize that the evaluation of tourist resources is a valuable tool to guide decision making in the processes of planning and tourist development.

Keywords

Multicriteria evaluation, Tourist resources inventory, Tourist potential, Canton Pindal

Introducción

Como se menciona en Ramírez (2020) la planificación territorial en estos tiempos de pandemia y crisis obliga a revisar y ajustar los planes de Ordenamiento Territorial o el instrumento equivalente. Así se hace necesario diseñar una nueva estructura en todos los campos sociales, culturales, económicos y ambientales y, sobre todo, en el turismo.

En el ámbito del turismo López Franco (2018) y Plumed Lasarte et al. (2018) concuerdan en que este creció de una forma paulatina y acelerada. Por lo tanto, desde esta mirada la planificación de los territorios y la formulación de productos debe estar apoyada en metodologías que ayuden a identificar los atractivos naturales y culturales con mayor potencial turístico. En este contexto, el potencial turístico es definido por algunos autores, como la suma de posibilidades que el ambiente natural y social pone a disposición de las actividades turísticas, donde el enfoque principal se centra en el acondicionamiento o la función de activación de la misma para alcanzar el máximo potencial de un territorio (Mikery Gutiérrez & Pérez Vázquez, 2014).

Para el desarrollo de esta investigación se acordó hacer un inventario de recursos turísticos naturales. Para ello, hay diversas metodologías, unas que ayudan a determinar criterios intrínsecos y extrínsecos como la evaluación multicriterio de Franco et al. (2009) y otras de forma más superficial como Camara & Morcate Labrada (2014). En este sentido, se puede decir que no existe un método definido y debidamente aceptado para inventariar los recursos, sino que depende del método del lugar de que se trate y de los recursos en sí. Sin embargo, la elaboración de un inventario de recursos turísticos se basa en confeccionar un listado, de forma que de cada elemento se recoja una información determinada y sistemática, para luego ordenar la lista (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2017).

En Ecuador la provincia de Loja cuenta con una gran diversidad y belleza paisajística única que la hace perfecta para el desarrollo de actividades turísticas. Para esta investigación la zona de estudio es “Pindal”, uno de los dieciséis cantones de la provincia de Loja, que posee una amplia variedad de flora, fauna y riqueza incalculable en cultura. Además, “guarda en sus rincones múltiples posibilidades de conocimiento, recreación y vivencias arquitectónicas con un gran valor histórico que propician el desarrollo de diferentes actividades turísticas” (Sanchez Ruiz et al., 2020, p. 55).

A partir de las exploraciones realizadas en el cantón, se pudo identificar la limitada promoción turística de sus recursos y la importancia de la misma para convertirse en un destino turístico. Así mismo, se observó que hacen falta estudios sobre los recursos que posee el cantón para que estos permitan tomar decisiones a las autoridades locales y de esta manera poder desarrollar políticas y ordenanzas que regulen el turismo en el cantón y ayuden a la creación de productos turísticos. Productos que serán la base para atraer turistas y dinamizar la economía del cantón.

Por esta razón se consideró pertinente efectuar una valoración del potencial turístico de los recursos naturales, propensos a convertirse en productos turísticos y de esta manera lograr ampliar y diversificar la oferta turística del cantón Pindal. El problema de

investigación se basa en: ¿Cómo la inexistencia de una evaluación multicriterio incide en el aprovechamiento de los recursos turísticos del cantón Pindal, provincia de Loja?

Para responder a la pregunta fue necesario identificar los recursos turísticos a través de un inventario de atractivos turísticos, elemento indispensable a la hora de determinar el tipo y ubicación de inversiones que refuerzan la planta turística de un lugar. El inventario ayuda a definir todos los espacios turísticos y a su vez aplicando la metodología de evaluación multicriterio (EM) permite descubrir los recursos con mayor posibilidad de aprovechamiento.

Los resultados de la investigación permiten identificar que el recurso natural más importante del cantón Pindal son las Piscinas Naturales, y la Cascada la Encantada. La evaluación multicriterio concluye que la investigación resulta estratégica permitiendo que las autoridades tengan la información oportuna y pertinente para desarrollar iniciativas de creación de infraestructura y facilidades para la recreación y disfrute del turista.

Marco Teórico

Para Zhingre Pogo et al. (2020) y Marín & Nogués (2001) la evaluación multicriterio consiste en construir una matriz que “refleje las características de un conjunto dado de alternativas de elección a partir de una serie de criterios para la obtención de uno o varios objetivos”.

El conjunto de alternativas se determina por una serie de atributos que, al añadirles información concerniente a las preferencias del decisor, se consideran criterios. La matriz expresa las cualidades de la alternativa o unidad de observación *i* con respecto a los *n* atributos considerados. La evaluación multicriterio encierra un conjunto de técnicas que admiten evaluar diversas opciones de elección a la luz de múltiples criterios y prioridades. En un principio se planteaba como “la búsqueda de una decisión óptima maximizando una función económica” (Barba & Pomerol, 1997)

Una vez construida la matriz de evaluación se aplica a cada alternativa un valor que justifique la medida en que la mencionada alternativa cumple con el objetivo propuesto en la evaluación. En la Tabla 1 se muestran los componentes básicos de la evaluación multicriterio.

Tabla 1

Descripción de los componentes para la valoración de los recursos turísticos.

Componente	Descripción
Identificación del conjunto de alternativas posibles.	Depende del objetivo, de la escala del problema (alternativas de decisión) y de la escala a la cual operan los tomadores de decisiones.
Definición del conjunto de atributos (objetivos y atributos asociados).	Un criterio de evaluación incluye tanto al concepto de atributos como de objetivos. Un objetivo es un enunciado acerca del estado deseado de un sistema Geográfico del mundo real e indica la dirección de mejora de uno o más atributos de un elemento del sistema.

Obtención de atributos (normalizados).	La información geográfica suele expresarse en diversas escalas (nominal, ordinal, de intervalo y de razón) y debe transformarse a una escala común mediante diversos procedimientos de conversión.
Combinación de los atributos normalizados y ponderados utilizando una regla de decisión para obtener el puntaje total para cada alternativa.	<p>Uno de los métodos compensatorios más utilizados es el de la Sumatoria Lineal Ponderada:</p> $r_i = \sum_{j=1}^n w_j v_{ij}$ <p>Siendo:</p> <p>r_i = nivel final de cumplimiento del objetivo de la alternativa i</p> <p>w_j = el peso del criterio j</p> <p>v_{ij} = el valor ponderado de la alternativa i en el criterio j</p>

Fuente: Elaboración a partir de Franco (2009).

Existen diferentes investigaciones sobre la evaluación multicriterio. En concreto, en la Evaluación Multicriterio de los Recursos Turísticos del Parque Nacional Nevado de Toluca – México, analizaron las posibilidades de aprovechamiento recreativo turístico del parque, que presentaba un creciente deterioro y necesitaba de alternativas sustentables para el desarrollo de las comunidades campesinas. Para ello elaboraron el inventario de 19 recursos existentes y utilizaron técnicas de evaluación multicriterio discretas para su valoración. Eligieron criterios internos y externos para cada tipo de recurso y con un gran grupo de atributos de análisis elaboraron una matriz de decisión. Se jerarquizaron los recursos y de esta manera lograron identificar los prioritarios para iniciar el desarrollo de productos turísticos en la región (Franco, Osorio, Nava, & Regil, 2009).

Por otro lado, en una investigación realizada en la India, consideraron que cuando el turismo se planea de forma metódica, presenta una contribución significativa en el desarrollo sostenible, la elevación económica y los beneficios sociales. En este sentido, formularon una metodología sencilla para cuantificar el potencial turístico de Murshidabad, y para ello utilizaron el método de la suma ponderada, una herramienta de toma de decisiones multicriterio popular. En esta investigación concluyeron que el distrito se caracteriza por ser un notable recinto patrimonial. El potencial turístico se cuantificó en función de puntos individuales y grupos (Al Mamun & Mitra, 2012).

Otra de las investigaciones que se puede mencionar es el Análisis Jerárquico Multicriterio, para la valoración y sistematización de atractivos turísticos en el cantón Rumiñahui (Ecuador). Identificaron 5 sitios relevantes y sugieren que las actividades de gestión turística del cantón se deben orientar a fortalecer y promover la segmentación del mercado. Además, los sistemas de valor en torno a la actividad turística se deben orientar a la oferta y creación de experiencias únicas que respondan a necesidades concretas de la demanda (Herrera et al., 2014).

En resumen, la revisión de estudios muestra distintas investigaciones realizadas en destinos diferentes en los que se utiliza la metodología multicriterio, con distintas

técnicas de recolección de datos como el trabajo de campo, encuestas o entrevistas. Estos estudios guiarán el desarrollo de la presente investigación.

Metodología

La metodología de esta investigación fue de carácter cuantitativo y cualitativo. Se consideró adecuado partir de la realización de un diagnóstico de la situación actual, seguida de la elaboración de un inventario de recursos y atractivos turísticos del cantón y, por último, la realización de una evaluación multicriterio de los recursos.

1. Diagnóstico de la Situación Actual: para la recolección de información primero se realizó una revisión bibliográfica de los recursos turísticos con los que cuenta el cantón Pindal y posteriormente se revisaron los artículos relacionados con evaluaciones multicriterio.

2. Inventario de los Recursos y Atractivos Turísticos del cantón Pindal: para su elaboración se utilizó la metodología del Ministerio de Turismo del Ecuador (2018). Con la misma se identificaron 8 recursos turísticos naturales.

3. Evaluación Multicriterio: considerando los conceptos básicos de la matriz de evaluación se llevó a cabo un procedimiento que incluyó cuatro etapas:

- a) definición del objeto e identificación de alternativas,
- b) definición del conjunto de atributos,
- c) obtención de la matriz de decisión y;
- d) valoración de los recursos turísticos mediante la aplicación del método de sumatoria lineal ponderada (Tabla 2).

Tabla 2

Criterios y atributos utilizados para la evaluación de los recursos turísticos.

Criterios intrínsecos			
Tipo de recurso	Criterio	Atributo	Descripción
Acuáticos (corrientes de agua)	a) Características	a1) Ancho	Metros
		a2) Transparencia	Cristalina (C) Semiturbia (S) Turbia (T)
		a3) Extensión visible	1 a 3 mts. (A) 3 a 6 mts. (B) 6 a 10 mts. (C) Más de 10 mts. (D)
	b) Atractivo adicional	b1) Fauna	Si (S) No (N)
Manifestaciones culturales	c) Características	c1) Estado tradicional	Excelente (E) Bueno (B) Malo (M)
		c2) Difusión	Local (L) Regional (R) Nacional (N) Internacional (I)

		c3) Participación comunitaria	Si (S) No (N)
	d) Promoción	d1) Medios de promoción	Web (W) Televisor (T) Radio (R) Revistas (Re)
Criterios extrínsecos			
Criterio		Atributo	Descripción
e) Acceso físico		e1) Distancia	Kilómetros
		e2) Tiempo	Minutos
f) Posibilidades de apreciación		f1) Estado de conservación	Excelente (E) Bueno (B) Regular (R) Malo (M)
		f2) Calidad de entorno	Optima (O) Buena (B) Regular (R) Baja (Ba)
		f3) Fragilidad	Muy alta (MA) Alta (A) Moderada (M) Baja (B)
		f4) Contaminación	Si (S), No (N)
g) Infraestructura y servicios		g1) Señalización	Suficiente (S) Alguna (A) Insuficiente (I) Ninguna (N)
		g2) Equipamiento	Suficiente (S) Alguna (A) Insuficiente (I) Ninguna (N)
		g3) Instalaciones recreativas	Instalaciones recreativas (A) Elementos susceptibles de recreación (M) Ningún lugar recreativo (B)
		g4) Actividades	Nº total de actividades
h) Seguridad		h1) Vigilancia	Muy seguro (M) Seguro (S) Moderado (Mo) Inseguro (I)

Fuente: Elaboración a partir de Franco (2009).

Resultados

En el contexto del diagnóstico de la situación actual se elaboró el inventario de los recursos turísticos naturales del cantón Pindal, que permitió identificar 8 sitios naturales. Así mismo a partir de la metodología del Ministerio de Turismo del Ecuador (2017) en el estudio se observa que la jerarquía de los sitios naturales corresponde a categorías I y II, estas categorías se asignan en función de la promoción, facilidades e infraestructura turística de los recursos que actualmente tienen (Tabla 3).

Tabla 3
Recursos turísticos naturales del cantón Pindal

Atractivo Turístico	Categoría	Tipo	Subtipo	Jerarquía
Complejo Turístico Lagunas Naturales	Atractivos Naturales	Ríos	Laguna	II
Balneario Piedra Torre	Atractivos Naturales	Ríos	Ríos	I
Cascada la Encantada	Atractivos Naturales	Ríos	Cascada	I
Cascada el Ají	Atractivos Naturales	Ríos	Cascada	I
Cascada el Lobo	Atractivos Naturales	Ríos	Cascada	I
Cascada del Río de San José	Atractivos Naturales	Ríos	Cascada	I
Río Chaquinal	Atractivos Naturales	Ríos	Ríos	I
Lagartera del Río san José	Atractivos Naturales	Ríos	Ríos	I

Fuente: Elaboración propia

Definición del Objeto e Identificación de Alternativas

Se empezó por identificar los recursos que mostraban la presencia de limitaciones para su uso por el turismo y por esta razón fue necesario evaluar su posición comparativa con relación a otros posibles recursos naturales. Este proceso llevo a una primera valoración de la condición de estos recursos, identificando que existen recursos de alto potencial como es el caso de la Laguna la Encantada, el Río San José, y el Río Chaquinal, recursos que no cuentan con infraestructura o equipamiento. Por otro lado, se encuentran recursos con baja capacidad de atracción por el difícil acceso a los mismos como la cascada de El Ají y las cascadas de San José. También se identificó como primer atractivo del cantón a las Piscinas Naturales, que cuentan con infraestructura para atraer a visitantes y es de los pocos recursos que cuenta con una afluencia de turistas.

Los recorridos de campo permitieron confirmar que la falta de mecanismos de vigilancia y regulación en los recursos, hacen prevalecer el desorden en la práctica de las actividades recreativas que están generando contaminación y deterioro ambiental. Si bien es cierto los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) no cuentan con la capacidad técnica, ni el personal suficiente para implementar estrategias para la conservación y el buen uso de los recursos turísticos.

Una vez identificados los recursos, se prosiguió definiendo el conjunto de atributos pertinentes para su valoración cuantitativa. Esto ayudará a obtener un escalafón de calificaciones de los recursos y su correspondiente jerarquización.

Definición del Conjunto de Atributos

El conjunto de criterios a utilizar para evaluar dichos recursos se basó en dos tipos de criterios: intrínsecos y extrínsecos. Los criterios intrínsecos se refieren a las características específicas de cada recurso de acuerdo a su naturaleza. Los criterios extrínsecos se caracterizan por agrupar a las variables de análisis propiamente recreativo-turísticas de acuerdo a las condiciones de uso. Los criterios varían de acuerdo al tipo de recurso evaluado (Bote, 2002).

Los criterios intrínsecos se refieren a elementos visuales relacionados con el espacio, variaciones básicas del terreno, dimensiones y atractivos adicionales y escénicos. Estos atributos fueron adaptados a las características de los recursos encontrados a partir de las recomendaciones de Zamorano (2002) sobre la matriz de funcionalidad, y de Gutiérrez et al. (1998) que se refieren a las características comunes a evaluar de los recursos naturales. Para los criterios extrínsecos se consideraron las condiciones de acceso, grado de preservación del recurso, condiciones de uso y disfrute recreativo-turístico y elementos de seguridad. Los atributos de los criterios extrínsecos se toman de SECTUR (2004) y de Zamorano (2002).

Estos dos tipos de criterios se adaptaron a las características de los recursos del cantón Pindal. En la Tabla 1 se puede observar los criterios establecidos para las dos categorías.

Construcción de los Criterios Intrínsecos de Análisis

Una vez definidas las variables a considerar y de acuerdo a la información obtenida en el trabajo de campo, se obtuvo la matriz con la caracterización cualitativa o cuantitativa de cada recurso para cada uno de los criterios. En la Tabla 4 se presenta la caracterización de los criterios intrínsecos en función del tipo y nombre de los recursos.

Tabla 4

Caracterización de los criterios intrínsecos de los recursos turísticos del cantón Pindal

Recursos			Criterios			
Acuáticos (Corrientes de agua)			Ancho	Transparencia	Extensión visible	Fauna
			a ₁	b ₁ (1)	b ₂ (2)	b ₃ (3)
Piscinas Naturales			10	C	D	S
Balneario Piedra Torre			15	S	D	S
Laguna La Encantada			11	C	D	S
Rio Chaquinal			16	S	D	S
Lagartera del río San José			8	S	C	S
Cascadas de San José			6	C	B	S
Cascadas El Lobo			5	C	B	S
Cascadas El Ají			4	C	B	S
[1] C= Cristalina S= Semiturbia T= Turbia	[2] C= 10m o menos D= más de 10m	[3] S= Si N= No	[4] E= Excelente B= Bueno M= Malo	[5] L= Local R= Regional N= Nacional I= Internacional	[6] S= Si N= No	[7] W= Web T= Televisor R= Radio Re= Revistas

Fuente: Elaboración propia a partir de Franco (2009)

Construcción de los Criterios Extrínsecos de Análisis

Del mismo modo, partiendo de las variables ya establecidas y del trabajo de campo, se construyó la matriz con los criterios extrínsecos para cada uno de los recursos que posee el cantón Pindal. La tabla 5 muestra la caracterización de los criterios extrínsecos.

Tabla 5

Caracterización de los criterios extrínsecos de los recursos turísticos del cantón Pindal

RECURSOS	Criterios										
	Acceso físico		Posibilidades de apreciación				Infraestructura y servicios				Seguridad
Acuáticos (Corrientes de agua)	e ₁	e ₂	f ₁ (1)	f ₂ (2)	f ₃ (3)	f ₄ (4)	g ₁ (5)	g ₂ (5)	g ₃ (6)	g ₄	h ₁ (7)
Piscinas Naturales	1	3	E	O	B	N	I	A	A	7	S
Balneario Piedra Torre	5	15	R	B	M	S	N	N	B	2	Mo
Laguna la Encantada	2	5	B	O	B	N	I	I	M	3	S
Río Chaquinal	9	15	B	B	M	S	N	N	B	2	Mo
Lagartera del Río San José	6	12	B	B	M	S	N	N	B	2	S
Cascadas de San José	5	25	R	R	M	S	A	N	B	2	Mo
Cascadas el Lobo	10	30	R	R	A	S	I	N	B	3	I
Cascadas El Ají	5	10	R	R	A	S	N	N	B	1	I

[1] E= Excelente B= Bueno R= Regular M= Malo	[2] O= Óptima B= Buena R= Regular Ba= Baja	[3] MA= Muy alta A= Alta M= Moderada B= Baja	[4] S= Si N= No	[5] S= Suficiente A= Alguna I= Insuficiente N= Ninguna	[6] A= Instalaciones recreativas M= Elementos susceptibles de recreación B= Ningún lugar recreativo	[7] M= Muy seguro S= Seguro Mo= Moderado I= Inseguro
--	--	--	-----------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de Franco (2009)

Obtención de la Matriz de Decisión

Una vez realizada la tabulación de los criterios, fue posible continuar con su transformación en una escala de 1 a 10. El valor de cada atributo representa el grado en que cada alternativa cumple con el objetivo de valoración, siendo así 10 el valor máximo que se puede otorgar (Tabla 6 y 7).

Tabla 6

Matriz de decisión con valores normalizados atributos intrínsecos

Recursos	Atributos Intrínsecos						
	va1	vb1	vb2	vb3	Sumatoria	Promedio	40%
Acuáticos (Corrientes de agua)							
Piscinas Naturales	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0	10,0	4,0
Balneario Piedra Torre	10,0	7,5	10,0	10,0	37,5	9,4	3,8
Laguna La Encantada	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0	10,0	4,0
Río Chaquinal	10,0	7,5	10,0	10,0	37,5	9,4	3,8
Lagartera del río San José	8,0	7,5	7,7	10,0	33,2	8,3	3,3
Cascadas de San José	7,5	9,0	5,5	10,0	32,0	8,0	3,2
Cascadas el Lobo	7,4	9,0	5,5	10,0	31,9	8,0	3,2
Cascadas El Ají	6,5	9,0	5,5	10,0	31,0	7,8	3,1

Fuente: Elaboración propia mediante la normalización de la información de las tablas 4 y 5

Tabla 7

Matriz de decisión con valores normalizados atributos extrínsecos

Recursos	Atributos Extrínsecos												Sumatoria	Promedio	60%	
	ve1	ve2	vf1	vf2	vf3	vf4	vg1	vg2	vg3	vg4	vh1					
Acuáticos (Corrientes de agua)																
Piscinas Naturales	10	10	10	10	2,5	10	6,5	7,0	10	9,5	8,9	94,4	8,6	5,1		
Balneario Piedra Torre	9,0	8,5	6,5	8,0	5	5,5	1	1	1	5	7,5	58	5,3	3,2		
Laguna la Encantada	10	9,5	8,5	10	2,3	10	5,5	6	7	5,6	8,8	83,2	7,6	4,5		
Río Chaquinal	8,5	8,5	8,4	8	5	6	1	1	1	5	7,5	59,9	5,4	3,3		
Lagartera del río San José	9	8,5	8,3	8	5	6,5	1	1	1	5	8,9	62,2	5,7	3,4		
Cascadas de San José	9,5	7	5,5	6	5	5	6	1	1	5	7,5	58,5	5,3	3,2		
Cascadas el Lobo	7	6,5	5	6	7,6	5	5	1	1	5,6	1	50,7	4,6	2,8		
Cascadas El Ají	9,5	7	6	6	7,5	3,5	1	1	1	3	1	46,5	4,2	2,5		

Fuente: Elaboración propia mediante la normalización de la información de las tablas 4 y 5

Una vez obtenida la matriz de valores normalizados, se elaboró la conversión e igualación de los criterios para cada tipo de recurso, lo que permitió de manera clara conocer cuál de los recursos inventariados es el que posee mayor potencial turístico. Para ello se utilizó la ponderación establecida por Franco (2009), que asigna un valor de un 40% a los criterios intrínsecos y un 60% a los extrínsecos, porcentajes que son multiplicados por el promedio o suma ponderada de cada tipo de criterio. En la Tabla 8 se puede ver la valoración obtenida y que facilita ubicar los recursos por orden de preferencia para ser desarrollados turísticamente.

Tabla 8
Matriz de decisión con valores normalizados atributos extrínsecos e intrínsecos

Recursos	Suma Lineal de Recursos Intrínsecos	Suma Lineal de Recursos Extrínsecos	Suma Ponderada de Criterios Intrínsecos	Suma Ponderada de Criterios Extrínsecos	Valor final de Ponderaciones	Orden de Preferencia
Piscinas Naturales	40,00	94,40	4,0	5,1	9,15	1
Balneario Piedra Torre	37,50	58,00	3,8	3,2	6,91	4
Laguna La Encantada	40,00	83,20	4,0	4,5	8,54	2
Río Chaquinal	37,50	59,90	3,8	3,3	7,02	3
Lagartera del río San José	33,20	62,20	3,3	3,4	6,71	5
Cascadas de San José	32,00	58,50	3,2	3,2	6,39	6
Cascadas el Lobo	31,90	50,70	3,2	2,8	5,96	7
Cascadas El Ají	31,00	46,50	3,1	2,5	5,64	8

Fuente: Elaboración propia con base en Franco (2009)

Como se puede observar en la tabla 8, el recurso con mayor potencial turístico son las Piscinas Naturales, ya que éste es un atractivo con mejor acceso y se encuentra ubicado cerca del centro del cantón Pindal, cuenta con mayor infraestructura lo que constituye una ventaja para su potencialización. Del mismo modo los criterios, tanto intrínsecos como extrínsecos, que lo definen son altos, lo que lo convierte en el recurso con mayor posibilidad de desarrollo turístico, al ser el recurso con más visitantes.

Esta evaluación multicriterio permite observar que los recursos con potencial turístico después de las Piscinas Naturales son la Cascada la Encantada, y el río Chaquinal. Por otro lado, el balneario Piedra Torre, la Lagartera del río San José, las cascadas de San José, el Lobo, la Cascada el Ají obtuvieron puntuaciones bajas. La evaluación no solo depende de la potencialidad que tengan estos lugares para el turismo, sino que también influye el estado de conservación, la participación comunitaria y la promoción de estos recursos.

Un estudio general de los resultados obtenidos, refleja que cuando se suman directamente todos los criterios normalizados, sin aplicar ningún criterio de ponderación, los criterios extrínsecos son los que ejercen una influencia determinante en la evaluación. Así mismo la evaluación multicriterio analiza las variables de tiempo y

distancia, puesto que estos se consideran factores importantes en el desplazamiento para la visita y disfrute de los recursos, sin embargo, estos son considerados influyentes, pero no determinantes a la hora de la valoración final.

En resumen, la evaluación aplicada, permite apreciar que las Piscinas Naturales, la Cascada la Encantada de Pindal son los atractivos idóneos para realizar la estructuración de una oferta bajo el marco de un proceso de planificación estratégica de desarrollo turístico sustentable que ayuden al progreso de la economía del cantón.

Conclusiones

A partir de esta investigación, se considera que la evaluación de los recursos turísticos es una herramienta valiosa para orientar la toma de decisiones en los procesos de planificación y desarrollo turístico, que se basa en la identificación de los recursos con mejor posición para poder tomar decisiones.

La aportación del presente artículo radica en la aplicación de la evaluación multicriterio como un método muy útil para obtener la jerarquización de los recursos. La selección de la información recabada en el inventario permitió definir los atributos y criterios analizados en la Evaluación Multicriterio.

Por otro lado, esta evaluación de los recursos turísticos permite tomar decisiones para generar políticas públicas de fomento de la actividad turística, generando el mínimo impacto en la comunidad, en el recurso y una maximización en la experiencia del turista, como es el caso de las Piscinas Naturales y la Cascada la Encantada, recursos con potencial en desarrollo, que mediante una gestión participativa de la población local se pueden convertir en destinos turísticos dentro del cantón y de esta manera diversificar la oferta turística del territorio.

La accesibilidad a los atractivos turísticos es otro factor importante para que en un recurso se desarrolle, siendo así que los recursos mejor posicionados en el cantón son los que poseen una accesibilidad y conectividad de buena calidad con centros poblados o con otros atractivos cercanos.

Referencias

- Al Mamun, A., & Mitra, S. (2012). A methodology for assessing tourism potential: Case study Murshidabad District, West Bengal, India. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2(9).
- Barba, J., & Pomerol, C. (1997). *Decisiones multicriterio. Fundamentos teóricos y utilización práctica*. Madrid: Universidad de Alcalá, España.
- Bote, V. (2002). *Planificación económica del turismo*. México: Trillas.
- Camara, C., & Morcate Labrada, F. (2014). Metodología para la identificación, clasificación y evaluación de los recursos territoriales turísticos del centro de ciudad de Fort-de-France. *Arquitectura y Urbanismo*, 35(1), 48-67.

- Franco, M., Osorio, M., Nava, G., & Regil, H. (2009). Evaluación multicriterio de los recursos turísticos: Parque Nacional Nevado de Toluca-México. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 208-226.
- Gutiérrez, J., Castillo, R., Castañeda, J., & Sánchez, J. (1998). *Recursos naturales y turismo*. México: Limusa.
- Herrera, G., Crespo, G., Zambrano, D., & Cadena, P. (2014). Turismo y gestión: Una propuesta metodológica para la valoración y sistematización de atractivos turísticos en el cantón Rumiñahui. *Revista Retos*, 8(1), 125-142.
- López Franco, E. (2018). Estrategias de marketing para operadoras turística en la parroquia Posorja Provincia del Guayas. *Journal of business and entrepreneurial studies*, 2(2), 37-44. Obtenido de <http://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/15/31>
- Marín, M.L., & Nogués, D (2001). La potencialidad turística del medio natural en el lic de las sierras ibéricas riojanas mediante evaluación multicriterio. *Zubía*, (13), 227-240.
- Mikery Gutiérrez, M., & Pérez Vázquez, A. (2014). Metodos para el analisis del potencial turístico del territorio rural. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, (9), 1729-1740.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (06 de 2017). *Guía metodológica para la jerarquización de atractivos y generación de espacios turísticos del Ecuador 2017*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec>
- Plumed Lasarte, M., Gómez Bruna, D., & Martín Duque, C. (2018). Planificación turística, promoción y sostenibilidad ambiental. *Retos: Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(15), 7-17. doi:<https://doi.org/10.17163/ret.n15.2018.01>
- Ramírez O, M. (4 de Junio de 2020). *Covid-19, ordenamiento territorial y planificación urbana en Latinoamérica*. Obtenido de <https://www.plataformaarquitectura.cl/cl/940794/covid-19-ordenamiento-territorial-y-planificacion-urbana-en-latinoamerica>
- Sanchez Ruiz, J., Coronel Curimilma, L., Suarez Jaramillo, A., & Maza Ortega, M. (2020). Ruta turística maíz y cascadas: Estudio de caso con un enfoque del turismo cultural y natural. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 24(99), 53-60. Obtenido de <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/295>
- SECTUR. (2004). *Planeación y gestión del desarrollo turístico municipal*. México: SECTUR.
- Zamorano, F. (2002). *Turismo alternativo. Servicios turísticos diferenciados*. México: Trillas.
- Zhingre Pogo, H., Loarte Tene, M., Román Aguirre, R., Larrea Silva, J., & Sánchez Ruiz, J. (2020). Evaluación multicriterio de los recursos y atractivos turísticos de la zona adyacente al Centro Binacional de Formación Técnica Zapotepamba. *Espirales. Revista Multidisciplinaria*, 4(34), 14-34.

A Ilha do Bom Jesus (Rio de Janeiro): Patrimônio histórico e espaço de memória

95

Ana Beatriz Ramos de Souza

Secretaria Municipal de Educação da cidade do Rio de Janeiro | Rede Internacional HERMES -
Pesquisadores internacionais de fronteiras, integração e conflitos

Antônio Ferreira Sobrinho

Instituto de Geografia e História Militar do Brasil | Centro de Estudos e Pesquisas de História Militar do
Exército

Maristela da Silva Ferreira

Instituto de Geografia e História Militar do Brasil | Centro de Estudos e Pesquisas de História Militar do
Exército

Souza, A. B. R. de, Sobrinho, A. F. & Ferreira, M. da S. (2021). A Ilha do Bom Jesus (Rio de Janeiro): Patrimônio histórico e espaço de memória. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 95-119.

Resumo

A Ilha do Bom Jesus situada no interior da Baía da Guanabara (RJ) possui um rico patrimônio histórico que perpassa diferentes momentos da história do Brasil. Este trabalho busca ressaltar a importância desse espaço para a construção da memória e da identidade nacional, tendo como base de análise para as conclusões, os projetos de pesquisa: “Preservação da memória do Asilo dos Inválidos da Pátria (AIP) e do sítio histórico da Ilha do Bom Jesus: um tributo aos heróis e mártires do Brasil” e “Memória, patrimônio e meio ambiente, no contexto do sítio histórico da Ilha do Bom Jesus”, desenvolvidos pelo Centro de Estudos e Pesquisas de História Militar do Exército (CEPHiMEx), nos anos de 2019/2020, que buscaram, a partir da pesquisa sobre o asilo de inválidos da pátria e o museu militar, que ali foram situados, ressaltar a importância do local como um patrimônio histórico a ser preservado, mas que igualmente serviria como espaço para articulação de saberes diferenciados, materiais e imateriais, na área da educação patrimonial e da educação ambiental.

Palavras-chave

Patrimônio histórico, Educação patrimonial, Memória, História

Abstract

The Bom Jesus Island, located in the interior of Guanabara Bay (RJ), has a rich historical heritage that permeates different moments in the history of Brazil. This work seeks to highlight the importance of this space for the construction of memory and national identity, based on the analysis of the conclusions, the research projects: “Preservation of the memory of the Asylum of the Invalides of the Fatherland (AIP) and the historic site of Ilha do Bom Jesus: a tribute to the heroes and martyrs of Brazil ”and“ Memory, heritage and environment, in the context of the historical site of Ilha do Bom Jesus ”developed by the Center for Studies and Research on Military History of the Army (CEPHiMEx), in the years 2019/2020, which sought, based on the research on the asylum for the homeless and the military museum, which were located there, to emphasize the importance of the place as a historical heritage to be preserved, but which would also serve as a space for the articulation of differentiated, material and immaterial knowledge, in the area of heritage education and environmental education.

Keywords

Historical heritage, Heritage education, Memory, History

Introdução

A ideia de construção da memória coletiva, no caso da Guerra da Tríplice Aliança, se confunde com a própria ideia de construção da identidade nacional. Segundo Ricardo Salles, a guerra “mobilizou recursos humanos e materiais em larga escala das sociedades nela envolvidas, estendendo-se a todos os setores da população, e não apenas àqueles diretamente envolvidos no esforço de guerra”, estabelecendo o conceito de guerra total e nacional (Salles, 2010, pp. 125-126). Diversos autores confirmam que a eclosão do conflito provocou um entusiasmo inicial e atos de patriotismo, devido à invasão do Mato Grosso sem uma declaração prévia de guerra, o que iria se tornar no principal motivo de alistamento de voluntários da pátria.⁴

Para Pinto,

A memória ligada à noção de testemunho, descrita a partir de um evento catastrófico será sempre parcial, pois nunca dará conta da experiência do sobrevivente, memória do trauma. Ela está no limiar entre lembrar e esquecer, lembrar o evento crucial para uma comunidade/humanidade, esquecer o trauma, as cicatrizes. A partir da memória traumática, abrem-se caminhos para estruturação de museus que poderiam transformar narrativas nacionais em narrativas de famílias, com apelo a um grande público de várias nacionalidades (Pinto, 2015, pp. 94-95).

O fim da Guerra contra o Paraguai poderia, então, representar uma reconstrução da identidade nacional, pautada agora em um evento coletivo que atualizaria a noção de unidade por meio de memória partilhada do conflito – uma memória coletiva, visto que inúmeras pessoas viveram e conviveram nos campos de guerra e se tornariam os artífices dessa nova história nacional. O conceito de memória coletiva, para Maurice Halbwachs, não é só um fenômeno de interiorização individual, ela é, também e, sobretudo, uma construção social e um fenômeno coletivo (Halbwachs, 1950). No entanto, para Paul Ricoeur, a noção da memória coletiva, apesar de suas dificuldades epistemológicas, é um elemento fundamental na compreensão do fenômeno da memória. (Ricoeur, 1996, p. 11). De fato, como demonstra Halbwachs, “nossas lembranças se fortalecem graças às narrativas coletivas que, por sua vez, se reforçam por meio das comemorações públicas de acontecimentos que marcaram a história coletiva” (Silva, 2002, p. 429). Paul Ricoeur estabelece uma distinção entre “rememoração”, parte de um processo de elaboração individual, e comemoração, trabalho de construção de uma memória coletiva (Silva, 2002).

A partir dessas premissas, pensar a Ilha do Bom Jesus como um lugar destinado a preservar a memória da guerra, nos parece pertinente para entender a construção e apagamento dessa memória coletiva acerca daqueles que retornaram. Este artigo tem

⁴ Entre os diversos autores podemos destacar: Vitor Izecksohn. “Recrutamento Militar no Rio de Janeiro durante a Guerra do Paraguai”. In Celso Castro, Vitor Izecksohn, Hendrik Kraay (org.) *Nova História Militar Brasileira*. Rio de Janeiro: FGV editora, 2004, p. 188; Francisco Doratioto. *Maldita Guerra. Nova história da Guerra do Paraguai*. São Paulo: Cia das Letras, 2003, p. 264; Paulo de Queiróz Duarte. *Os voluntários da Pátria na Guerra do Paraguai*. Rio de Janeiro: Bibliex, 1982, volume 2 tomo I, p. 2; entre outros.

como objetivo entender essa construção e propor, a partir dos resultados obtidos no projeto de pesquisa “Preservação da memória do Asilo dos Inválidos da Pátria (AIP) e do sítio histórico da Ilha do Bom Jesus: um tributo aos heróis e mártires do Brasil”, um roteiro de turismo histórico, bem como aproveitar o espaço para iniciar um trabalho de educação patrimonial, a fim de ressaltar a importância do patrimônio histórico nacional.

A Ilha do Bom Jesus, hoje incorporada ao Arquipélago do Fundão, situado na Baía de Guanabara, na cidade do Rio de Janeiro, foi doada à congregação dos padres franciscanos, em 1704, e por isso era também conhecida como Ilha dos Frades. O hospício e a Igreja do Bom Jesus da Coluna tiveram suas obras iniciadas em 1705. Durante a permanência de Dom João VI no Brasil, o local foi muito prestigiado, e palco para as festas consagradas a São Francisco de Assis, porém, sua posição de destaque foi perdida, entrando em declínio. No período de 1823 a 1850, as dependências do convento foram utilizadas para isolamento dos portadores de diversas moléstias, tais como os lázaros e os doentes com vários tipos de febres e cólera. Na ilha existem dois importantes patrimônios históricos interessantes para a dinâmica do entendimento relativo à memória da Guerra da Tríplice Aliança: O Asilo de Inválidos da Pátria (AIP) e o Museu Militar, ambos construídos, ainda, no decorrer daquele acontecimento histórico. Valorizar esse patrimônio e torná-lo acessível à visitação e estudos, a partir do uso da educação patrimonial e da educação ambiental, pode nos revelar facetas dessa memória que poderiam estar até então escondidas.

Nesse sentido, dois autores embasam o nosso olhar sobre o patrimônio e educação patrimonial. Nestor Garcia Canclini define o patrimônio cultural como um conjunto que considera toda a cultura, não somente os monumentos históricos, mas a experiência de vida, tradições e modos de uso, também seriam considerados para compor a definição (Canclini, 1994, p. 99). Mário Chagas complementa essa visão quando afirma que patrimônio é

Um conjunto determinado de bens tangíveis, intangíveis e naturais envolvendo saberes e práticas sociais, a que se atribui determinados valores e desejos de partilha (perspectiva sincrônica) entre contemporâneos e de transmissão (perspectiva diacrônica) de uma geração para a outra geração (Chagas, 2002, p. 39).

Ou seja, o patrimônio se constitui enquanto tal se houver relação com a experiência além da sua transmissão para as gerações vindouras, caso contrário, ele não estabelece essa ligação e dificilmente será reconhecido como tal. A Ilha do Bom Jesus, com o asilo dos inválidos da pátria e o museu militar, poderiam facilmente se encaixar nesse conceito, visto que conjugam exatamente o aspecto de monumento e a experiência de vida e tradições daqueles que habitaram e que hoje habitam o espaço.

O primeiro passo para iniciar um trabalho de educação patrimonial é ter em mente o tipo de patrimônio que está sendo trabalhado e quem ele representa, a fim de se estabelecer os parâmetros necessários para uma ação educativa eficaz, sendo necessária entendê-la como uma prática para a cidadania e, desta forma, compreendendo-a como uma possibilidade de garantia de acesso aos conhecimentos produzidos historicamente

pela sociedade.

Não se pode esquecer, que a ação educativa deve ser analisada a partir da perspectiva do visitante, pois, as respostas à experiência vivida com o patrimônio são diferenciadas, visto que cada visitante as constrói usando estratégias interpretativas, de forma pessoal, que geralmente estão associadas ao modelo de ideias, nas quais se baseia as suas interpretações de experiência do mundo.

O visitante é ativo, interpreta e constrói significados a partir daquilo que observa. Desta forma, a apreensão do conteúdo para ter algum significado precisa fazer sentido para o visitante, e, no caso do espaço da Ilha do Bom Jesus, esse conhecimento deveria vir consubstanciado de relatos históricos e de experiências humanas, constituídas a partir da ressignificação, que façam sentido para o visitante, a fim de que ele compreenda o processo histórico e se sinta parte dele. Essa construção de significados oportuniza a transferência do patrimônio histórico para a dimensão do entendimento do presente e, assim transforma sua relação com o visitante, que passa de mero expectador a agente amplificador da proposta para a sociedade em geral.

Os conteúdos da memória podem ser ensinados e apreendidos, enquanto a recordação é individual e não pode ser ensinada. Ao se referir à memória dos mortos, Aleida Assmann trabalha com noções que muito interessam, pois ela afirma que o

Culto à memória dos mortos faz parte da memória cultural, e esta vai se modificando ao longo dos séculos, e a fama, vista como imortalidade, ou seja, o fato de não ser esquecido, é obtida pelo registro dos feitos dos grandes homens, seja por poemas ou monumentos comemorativos às grandes batalhas para soldados que lutaram na esperança da “imortalidade” (Assmann, 2011, pp. 42-43).

Existe ainda a ideia de recipientes de memória, onde a mesma se parece com uma arca, ou seja, um espaço onde se guardam as recordações, onde possam ser evocados (Assmann, 2011, pp. 130-133). Nesse sentido, existem dois modos de recordação: a memória funcional (memória coletiva), que assegura a identidade do grupo, sendo seletiva, ligando passado, presente e futuro e se vinculando a um portador, ela pode ser alterada e usada de diversas formas, tais como, legitimação e a deslegitimação (sua confirmação ou anulação servem a propósitos políticos) e a distinção, que compreende os meios alegóricos de expressão da identidade coletiva; e a memória cumulativa (ou histórica) que separa completamente passado, presente e futuro e não depende de um portador específico, além de não ser seletiva, onde tudo é importante, bem como, ela não é natural necessitando de instituições para preservá-la (Assmann, 2011, pp. 143-145). Os dois tipos de memória se completam.

No caso dos eventos traumáticos, como uma guerra por exemplo, não se pode recorrer à retórica nem à ficção tradicionais, pois são acontecimentos inenarráveis, então os autores-testemunhas, utilizam outras estratégias como colagens e ficções, e os locais são importantes para a fixação dos eventos (Idem, pp. 281, 348-349). Existem os locais honoríficos, onde, em algum momento, houve uma história e hoje só restam ruínas, se houver, remetendo a um processo de recordação (Assmann, 2011, pp. 358-359).

O Asilo de Inválidos da Pátria (AIP)

A construção de um asilo que pudesse abrigar militares inválidos em combate já era uma ideia recorrente desde o Brasil Colônia. A primeira iniciativa foi logo com a chegada da família real portuguesa ao Brasil. O decreto de 24 de junho de 1810 criou um corpo de inválidos para a guarda de presos, onde deveriam ser respeitadas algumas exigências: ter servido por pelo menos 20 anos com boa conduta e não estar mais em condições de prestar seus serviços em um regimento, estando ainda eles submetidos às ordens do comandante do calabouço e do comandante dos guardas de polícia (Brasil 1891). Em 1815, por decreto, criou-se na Corte uma nova unidade denominada *corpo de veteranos*, substituindo o anterior *corpo de inválidos*. Os membros do corpo de veteranos recebiam soldo e possuíam farda, poderiam ingressar oficiais, inferiores e soldados dos regimentos de infantaria e cavalaria, artilharia e do corpo da guarda real de polícia que não estivessem em condições de serem reformados por tempo de serviço, mas que ainda fosse capazes de serviços menos ativos, podendo ser empregados em diferentes destacamentos em fortalezas e guarda de presos (Brasil, 1891). Esse corpo foi extinto em 1831 pelo decreto de nove de dezembro, e seu efetivo distribuído em outras unidades do exército (Brasil, 1831).

Foi somente em 1840, que se criou efetivamente na Corte e em algumas Províncias, um asilo para praças de pret que estivessem em circunstâncias de serem reformadas. Em 1841, pelo decreto 244 de 30 de novembro, foi autorizado a criação de um *asilo de inválidos* nas imediações da Corte, podendo fazer parte dele os militares que

[...] do exército que por ferimentos ou moléstias adquiridas em consequência dos trabalhos e fadigas do serviço se acharem inabilitados para continuar a servir e proverem por outros meios o seu necessário sustento.

Art.3º. Os oficiais que no mesmo asilo forem admitidos vencerão soldo correspondente às suas patentes. As praças de pret serão abonadas de soldo, etapa e fardamento, pagando-se tudo a dinheiro (Brasil, 1864).

Esse asilo existiu na Fortaleza de São João e funcionou precariamente e com pouca importância até pelo menos 1865 quando, pela emergência da guerra, percebeu-se que não havia condições dele suportar a demanda, além disso, a Corte era assolada por diversas epidemias e de todos os cantos do país chegavam homens para compor as tropas. Era necessário agir. Passaram a desembarcar na Corte doentes, feridos e mutilados que, de acordo com os pronunciamentos e decretos do início do conflito, deveriam ser amparados pelo governo. Mas quem eram esses inválidos? Marcelo Gomes, em tese sobre o AIP, recorreu a um dicionário de 1858 para exemplificar o que se entendia na época por *inválido*. Pelo dicionário elaborado por Antônio de Moraes Filho, inválido seria definido como “fraco, enfermo, que não pode servir por doença ou velhice”; durante a guerra, segundo Marcelo, o termo fora alterado para “inválido da pátria” a fim de fornecer um caráter mais “maternal” (Gomes, 2007). No decreto de criação do AIP, consta

Inválido da pátria poderia ser o militar ferido gravemente e sem condições de pleno reestabelecimento físico, o mutilado em campanha em decorrência de ferimentos e da cirurgia de então, que não possuía outros recursos, senão apelar para a amputação. Poderia ser o doente crônico, sendo a moléstia adquirida no serviço do dia-a-dia, em condições adversas no quartel, em um navio ou em operações em que o exército ou marinha se envolviam. Poderia ser o militar já idoso, reformado, sem condições de adquirir seu próprio sustento ou que não teria alguém para mantê-lo (Gomes, 2007, pp. 49-50).

A Ilha do Bom Jesus pareceu então um lugar ideal para receber esses homens. Já era habitada por religiosos e civis há mais de um século. Em março de 1865, alguns destacamentos do exército ficaram aquartelados nela, aguardando o encaminhamento para o teatro de operações. O diretor do arsenal de guerra ficou incumbido de providenciar para que o vapor *Santa Isabel* fizesse todos os dias uma viagem à Ilha do Bom Jesus, a fim de levar material para os que lá estivessem alojados, substituindo caso ele não estivesse disponível (Ministério da Guerra, 1865). No relatório do Ministro da Guerra de 1867, existe uma explicação do motivo para a escolha da Ilha. Sobre a emergência de se construir um asilo para os inválidos afirma que:

É geralmente reconhecida a necessidade de um asilo, onde achem abrigo da miséria e da mendicidade os defensores da pátria, que por ela derramaram o seu sangue, e invalidaram-se. [...] Hoje, que a nação se levantou para desafrontar a injúria atroz traiçoeiramente a ela irrogada, e que de todos os ângulos do Império viu seus filhos correrem pressurosos com sacrifícios de suas comodidades, do seu bem estar e de sua própria vida, devemos todos, guiados pelos sentimentos de reconhecimento, interessar-nos pela sorte dos que se inutilizam na defesa de tão nobre causa, e se impossibilito de adquirir os meios de sua subsistência. É uma dívida de honra pelo país contraída; cumpre satisfazê-la. [...] Por toda a parte se manifestou o interesse pelos bravos feridos e inutilizados em combates; a praça do comércio do Rio de Janeiro, que nas conjunturas difíceis é sempre a primeira a patentear seu amor pátrio, reuniu-se e resolveu coadjuvar o governo, não só com meios pecuniários, senão também com os serviços ao alcance de seus membros; e, possuía do filantrópico desejo de ser útil aos Brasileiros invalidados no serviço das armas, deliberou no dia 25 de Fevereiro de 1865 a criação de um asilo de inválidos. Foi geralmente abraçada a Idea; nacionais e estrangeiros, todos têm concorrido cora seu óbolo para a fundação de tão patriótica quanto piedosa instituição: uma sociedade organizou-se com o título de — Asilo de inválidos da pátria—, tendo por sede a capital do Império, e por fim auxiliar o governo imperial na fundação e custeio de um tão importante estabelecimento. [...] A localidade que, segundo a opinião de profissionais, melhores condições reúne para se estabelecer o asilo, é a ilha do Bom Jesus, situada na baía desta capital. Pela sua posição é ela abrigada dos miasmas paludosos, e convenientemente refrescada pelos ventos gerais; isolados do

resto da população, seus moradores encontram facilidade de se transportarem para a cidade, ou desta regressarem para a mesma ilha. Com a extensão suficiente para um estabelecimento, como deve ser o asilo de inválidos, por toda a parte oferece a ilha do Bom Jesus excelentes banhos de mar, presta-se perfeitamente não só ao plantio de arvoredos, formando lindas alamedas, senão como á cultura dos vegetais próprios das hortas e jardins; ao passo que favorece o entretenimento da pesca. [...]E mui breve será inaugurado o asilo de inválidos da pátria naquela localidade (Brasil, 1867).

Do documento podemos deprender pontos interessantes. O primeiro deles é a ênfase na questão nacional e na formação do patriotismo; em segundo lugar, a menção que faz ao “auxílio” preconizado pela Associação Comercial do Rio de Janeiro, e neste ponto vale apenas se deter um pouco. Logo que iniciada a guerra, a Associação Comercial do Rio de Janeiro abriu uma subscrição pública para angariar fundos para a construção e manutenção do asilo. Foi criada então a “Sociedade do Asilo dos Inválidos da Pátria”, com estatuto próprio, em decreto de 15 de dezembro de 1867 e tendo sido nomeado para o conselho o presidente da Associação comercial, José Joaquim de Lima e Silva, irmão do Duque de Caxias e futuro Visconde de Tocantins, a fim de angariar fundos para o Asilo. Em todo o Império abriu-se subscrições públicas para arrecadação de dinheiro, pois, apesar de contribuir com avultada quantia, o governo imperial alegava não possuir fundos para gerir sozinho esta despesa. Além da construção e manutenção do asilo, a Associação Comercial ficaria também responsável pelas pensões às mães, viúvas e filhas dos militares mortos ou impossibilitados do serviço em combate (Estatuto da Sociedade do Asilo de Inválidos da Pátria, 1867).

Além da subscrição a Sociedade promoveu espetáculos no Real Gabinete Português de Leitura para angariar fundos. Mas não era suficiente. O ano de 1867 foi extremamente penoso para a praça de comércio, principalmente com o evento chamado de “quebra do Souto” (Guimarães, 2007).⁵ Por esse motivo podemos ver nos jornais diversas manifestações de populares e organizações a fim a arrecadar fundos para o asilo. Diversos bazares, patrocinados pelas senhoras, ocorreram na Corte, mas um deles chamou bastante atenção quando da leitura, pois, segundo o jornal *Diário do Rio de Janeiro*, contaria com a “ilustre presença” de Jovita Feitosa (*Diário do Rio de Janeiro*, 1865).⁶ Nestes termos, acredita-se, que estava acontecendo um deboche com relação a presença dela devido a toda sua história, mas que fora noticiada nos jornais, provavelmente, por solicitação das senhoras.

Além dos bazares, foram promovidos passeios de barco pela baía da Guanabara em

⁵ A crise comercial e bancária de 1864, conhecida como a Crise do Souto, nome esse relacionado com a bancarrota da Casa Bancária Antônio José Alves do Souto & Cia, constituiu-se no ápice de uma situação de crise, que vivia a Praça Comercial do Rio de Janeiro desde 1860. Como é de conhecimento da historiografia econômica brasileira, tal crise estava relacionada com a política de contração monetária e creditícia efetuada pelo governo imperial desde a promulgação da Lei n.º 1.083, de 22/08/1860, conhecida como a Lei dos Entraves.

⁶ Jovita Feitosa nasceu na localidade de Brejo Seco, região dos Inhamuns, no Ceará, em 1848. Aos 12 anos, ficou órfã de mãe e foi morar com um tio, no Piauí. Fugiu aos 17 anos para Teresina, com o propósito de ir à guerra do Paraguai, e para driblar a proibição, ela resolveu criar um disfarce, cortando o cabelo e usando chapéu. O disfarce de Jovita foi descoberto antes mesmo que ela fosse à batalha. No entanto, representando um incentivo à luta, ela ainda seguiu com um dos batalhões para o Rio de Janeiro. Em novembro de 1865, o ministro da guerra expediu ofício impedindo que ela fosse à guerra. FARIAS, José Airton de. *História da Sociedade Cearense*. Fortaleza: Livro Técnico, 2004.

direção a Paquetá, concertos e bailes musicais, sendo o mais famoso o promovido por Gottschalk.⁷ Em três de maio de 1869, Gottschalk chega ao Rio de Janeiro, fazendo grandes amizades, principalmente com Henrique Fleiuss, que lhe deu grande cobertura no jornal *A Semana Ilustrada*. O asilo recebeu de Gottschalk uma homenagem em seu concerto de 21 de novembro de 1869, merecendo até mesmo a primeira página do jornal “A Semana Ilustrada”. O Rio vivia o entusiasmo cívico do fim próximo da guerra e, segundo José Murilo de Carvalho, Gottschalk soube aproveitar-se disso (Carvalho, 1998, p. 397).

Estreou em três de junho no Teatro Lírico Fluminense, localizado na antiga Praça da Aclamação. Angelo Agostini observou que a sala estava cheia como um ovo. [...] O êxito foi estrondoso e repetiu-se nos concertos dos dias 6 e 15 de junho. [...] No concerto do dia 18, o pianista executou pela primeira vez suas *Variações sobre o Hino Nacional Brasileiro*, que a partir daí foram exigidas pelo público em todas as apresentações. [...] Gottschalk foi pego pela febre amarela que o fez delirar durante quatro dias. [...] Conseguiu salvá-lo o dr. Severiano Martins. Depois de breve passagem por São Paulo e Santos, voltou ao Rio e retomou os concertos em setembro. [...] Encorajado pelo êxito [...] planejou um concerto monstro, algo jamais visto na cidade. O imperador colocou as bandas militares a sua disposição. [...] O concerto foi dia 24 de novembro no Teatro lírico, naturalmente repleto. Uma multidão se comprimia nas ruas adjacentes na expectativa de ouvir alguma coisa. [...] Tal foi o êxito que o pianista planejou outra exibição para o dia 27. Mas tinha chegado ao limite das forças. No dia 25, ao tentar executar *Morta* nos salões da *Sociedade Filarmônica Fluminense*, teve um desmaio. A 26, teatro cheio, plateia ansiosa, não conseguiu sair dos bastidores, contorcendo-se em cólicas. [...] Morreu a 18 de dezembro no Hotel Bennet, na Tijuca (Carvalho, 1998, pp. 397-398).

Voltando ao asilo, o que sabemos sobre sua instalação e construção devemos ao seu primeiro capelão Manoel da Costa Honorato, que publicou o livro “Descrição topográfica da Ilha do Bom Jesus e do asilo dos inválidos da pátria” em 1869, financiado por ele mesmo.⁸ A partir dessa descrição, podemos contextualizar as questões referentes ao asilo, mas outro documento é de grande importância: bilhetes escritos pelo imperador, sobre assuntos relativos ao asilo e à ilha, para diversas

⁷ Nascido em Nova Orleans em 1829, de pai inglês educado na Alemanha e mãe pertencente à família de nobres franceses, praticamente dizimada durante a revolta haitiana, passou a infância sob a influência da cultura europeia do pai, das histórias da avó sobre o Haiti e da música negra de Nova Orleans. Aos treze anos foi enviado a Paris a fim de se aperfeiçoar no piano, ficando por onze anos por lá estudando. Voltou aos estados Unidos em 1853, e em 1857 estava em Havana onde começou a redigir um diário com o título de *Notas de um pianista*, onde é possível perceber o caminho por ele percorrido. Por cinco anos percorreu vários países do Caribe, compondo, dando aulas e fazendo concertos; entre 1862 e 1865 percorreu o Canadá e estados Unidos. Após breve passagem por São Francisco – e um grande escândalo amoroso – resolveu Gottschalk percorrer os países da América do Sul. Em seu diário anotava os acontecimentos políticos, as guerras, as revoltas, a corrupção, passando pelo Peru, Chile, Argentina, Uruguai e, finalmente, o Brasil.

⁸ Em novembro de 2019, a editora do Exército Brasileiro (BIBLIEX), em parceria com a Biblioteca Nacional, publicou uma edição facsimilar da obra “Descrição topográfica da ilha do Bom Jesus e do asilo dos inválidos da pátria”, de 1869, no contexto do projeto de pesquisa conduzido pelo Centro de Estudos e Pesquisas de História Militar do Exército (CEPHIMEX), setor da Diretoria do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército (DPHCEx). A edição da BIBLIEX supre uma necessidade central de fontes de pesquisa nessa temática, visto que somente 4 exemplares originais desse livro foram encontrados.

autoridades, que estão disponíveis no Arquivo Imperial de Petrópolis. D. Pedro II visitava constantemente as obras. A cada detalhe por ele percebido, era imediatamente transformado em bilhete para o responsável. Essa imagem de “protetor e zeloso” será constante nesse momento e podemos dizer que faz parte do arcabouço simbólico da monarquia.

A obra passou por vários problemas, e a Sociedade que angariava fundo em pouco ou nada contribuiu com as obras ficando a cargo do governo e da subvenção do imperador. A data escolhida para sua inauguração era simbólica: dia 29 de julho de 1868, pois dia 29 de julho era comemorado o aniversário da princesa Isabel, herdeira do trono. Nada mais propício do que associar a ela um símbolo do que poderia ser considerada uma lembrança da civilização, a qual seu reinado deveria estar relacionado. Sobre a inauguração vamos recorrer ao livro de Honorato. Segundo os jornais, cerca de três mil pessoas estiveram presentes na inauguração do AIP, dentre eles vários corpos militares convocados e outra avultada quantidade de pessoas que desembarcaram na ilha. A família imperial compareceu em peso, acompanhada de seus ministros, do corpo diplomático estabelecido na Corte, bem como os comandantes dos navios estrangeiros fundeados na baía da Guanabara. Após o desembarque da galeota imperial, o próprio imperador fez questão de auxiliar no desembarque dos inválidos que estiveram presentes (Honorato, 1869, p. 25).

Em uma gravura presente no jornal “Vida Fluminense”, e citada por Ricardo Salles no livro “Guerra do Paraguai: memórias e imagens” percebemos claramente as dificuldades de quem chegava à ilha, o que demonstrava as obras ainda inacabadas (Salles, 2003, p. 196). Nesta mesma imagem, uma situação no mínimo engraçada: a falta de lanches fez com que o coronel Lázaro José Gonçalves montasse uma barraquinha de quitutes e aperitivos, mas que por lá só recebia seus convidados. O evento foi noticiado no “Diário do Rio de Janeiro”, que fez um agradecimento especial a ele por terem conseguido algo para comer. Neste dia fora colocada uma placa em mármore no hall de entrada do Pavilhão 1 (o único a estar pronto), que ainda existe no mesmo local, que marca efetivamente o evento para as futuras gerações, com os seguintes dizeres: “No reinado de D. Pedro II. Sendo Ministro da Guerra o Conselheiro João Lustosa da Cunha Paranaguá, erigiu-se este edifício em 1868”.

Após sua inauguração, o asilo ficou disponível para a visitação pública, enquanto as obras ainda eram executadas. O Asilo só passou a receber os inválidos a partir de outubro. Em ofício ao Ministro da Guerra, é relatada a visitação de cerca de 798 pessoas no mês de agosto. A estrutura física do asilo foi descrita por Honorato que, de antemão, advertiu ao leitor de que não encontraria “suntuosidades de grandes e majestosos palácios, nem o mármore em relevo a cada canto, nem ricas e colossais colunas” como era o seu “primo” francês (Honorato, 1869, p. 31). E segue afirmando que o “homem que havia se sacrificado pela pátria não exigia isso, mas desejava unicamente a simplicidade, a singeleza, gostava do asseio, e abominava tudo quanto pudesse afogar a vaidade” (Honorato, 1869, p. 31). Em referência a atuação do monarca, Honorato descreve os prédios afirmando que ele era “tão singelo quando pudessem ser os bons

sentimentos daqueles que os fizeram fundar” (Honorato, 1869, p. 31).

Ele inicia a descrição dos espaços físicos a partir do cais de desembarque, em frente aos pavilhões da administração e do Museu Militar. Os prédios situados atrás do desembarque eram de pedra, com duas escadas, sendo uma de cada lado; dos dois edifícios (ou pavilhões) um está situado à direita e o outro à esquerda do desembarque; ambos possuem numerosas janelas, na frente e atrás para a circulação do ar; o que está à frente do morro onde se localiza a igreja do Bom Jesus da Coluna, tem dois pavimentos, dos quais o superior era destinado ao Museu Militar e o inferior às oficinas, que foram sendo implantadas com o passar do tempo e foram alteradas as funções – a princípio era de alfaiates, substituída em 1872 pela de escola de “primeiras letras”, e em outubro do mesmo ano por uma de sapateiro, podendo o asilado usufruir dos “lucros” que lhes garantia o regulamento.

O segundo edifício, apesar de ser simétrico ao primeiro, mantinha algumas diferenças quanto às subdivisões internas e ao fundo. No térreo ficava o corpo da guarda, e à esquerda um compartimento que servia para depósito de vários objetos, onde, por exemplo, eram colocadas em seus cabides as armas que serviam à guarda diária. A ligação entre os dois pavimentos era (como ainda é hoje) feita por uma espaçosa escada, com corrimãos e balaústres envernizados, onde em seu patamar vê-se gravada a placa em mármore que saúda a inauguração (Honorato, 1869, p. 31). Atrás do prédio existia ainda um jardim e próximo a ele estava a lavanderia, e à distância de 23 palmos dela, um pequeno e elegante edifício em forma de chalet onde estava instalado o gasômetro que fornecia gás, extraído do petróleo, para a iluminação da ilha (prédio este que mereceu vários bilhetes do imperador que não achava adequada sua instalação e a proximidade com os outros prédios).

Do desembarque parte a ladeira que dá subida ao segundo morro, formando um zigue-zague em sua extensão, cercado de um muralha que serve de parapeito, e colocado um sistema de paralelepípedos com lampiões à gás; em cima do morro existia um prédio que abrigava o refeitório com grandes varanda à frente; o primeiro pavimento era destinado ao refeitório dos soldados, o segundo para recreio dos mesmos, e o terceiro para a habitação do comandante do asilo (Honorato, 1869, p. 31). O grande número de alojados em 1869, segundo Honorato, não permitia que esse prédio funcionasse da maneira prevista, servindo o segundo e terceiro andares para alojamento das companhias.

Na frente do chalet, havia uma placa de mármore com a inscrição “D. Pedro II, Imperador do Brasil e perpétuo defensor, mandou erigir este asilo para os bravos que ficaram inutilizados na defesa da pátria, 1868”; em outra pedra de mármore, à direita, estavam gravados emblemas marciais, onde se lia a data da inauguração oficial do asilo, e em simetria via-se à esquerda da pedra, ainda em branco, que serviria para marcar a data da conclusão da guerra; sobre a sacada do segundo pavimento encontravam-se três escudos, igualmente em mármore, com as seguintes inscrições: ao centro – Marquês de Caxias; à direita – General Polidoro; e à esquerda – Visconde de Herval; sobre o terceiro pavimento, outras três placas de mármore, em forma de escudos, com as

seguintes Inscrições: ao centro – Conde de Porto Alegre; à direita – Barão do Triunfo; à esquerda – General Argolo (Honorato, 1869, p. 31). A colocação e escolha dos locais de inserção das placas já nos dizem muito sobre as escolhas dos símbolos nacionais relativos à guerra e a construção dos heróis que o Império escolheria ao final da campanha. Possivelmente com o advento da República, elas foram retiradas e a única que restou, a relativa à inauguração do asilo logo no hall de entrada, recebeu as armas da República, com um barrete frígio logo acima. Por sinal, no hall de entrada do pavilhão 2, fora colocada no ano de 1911 uma placa alusiva a construção, mas que marcava a atuação da República nesse processo:

Asylo de inválidos da Pátria. No reinado de D. Pedro II, sendo ministro da Guerra o Conselheiro de Estado, Barão de Muritiba, foi construído esse edifício em 1869 e reconstruído em 1911, sendo Presidente da República o Exm. Snr. Marechal Hermes Rodrigues da Fonseca e Ministro da Guerra o Exm. Snr. General de Divisão Emygdio Dantas Barreto.

Tal como o *Hotel des invalides* de Paris, o Asilo de Inválidos da Pátria também receberia os corpos dos seus grandes heróis. Era necessário, conforme o “modelo francês”, que tivesse um panteão, faltava-lhe, portanto um cadáver, de preferência que tivesse tido uma morte gloriosa e que tivesse alguma relação com a guerra. Foram dois. Em proporções menores e por pouco tempo. Mesmo assim, dois oficiais, símbolos da guerra, tiveram seus restos mortais lá depositados com toda a pompa: o Brigadeiro Antônio Sampaio e o General Osório.

No livro do General Paulo de Queiróz Duarte, *Sampaio* (1988), podemos ver a descrição não somente de sua vida e carreira, mas também de todo o cerimonial disposto em sua homenagem na Ilha do Bom Jesus. Sampaio havia sido ferido em 24 de maio de 1866, na batalha de Tuiuti, recebendo três ferimentos: o primeiro, por granada, gangrenou-lhe a coxa direita; os outros dois foram nas costas. Em estado muito grave, foi levado ao hospital de Corrientes onde permaneceu por pouco mais de um mês entre a vida e a morte, pois os médicos não conseguiram retirar todos os fragmentos dos projetis que estavam em seu corpo. Atendendo ao seu pedido, os médicos decidiram transferi-lo para o hospital brasileiro aberto em Buenos Aires, que possuía melhores condições de tratamento. Sampaio foi então embarcado em Corrientes no vapor Eponina, aonde veio a falecer em 6 de julho de 1866, antes mesmo de desembarcar em Buenos Aires (Duarte, 1988, p. 284).

Chegando a Buenos Aires, o corpo foi levado para o Hospital Militar ali existente, e por ordem do governo brasileiro foi embalsamado. No domingo, 8 de julho, às duas horas da tarde, foi sepultado sendo seu caixão recebido por uma guarda de honra argentina, prestando-lhe as honras fúnebres militares, enquanto ouvia-se à distância as salvas de artilharia, disparadas pela corveta Niterói. Sobre a urna funerária, que era de madeira mogno e dentro tinha um caixão de zinco, estavam as bandeiras dos países da Tríplice Aliança: Brasil, Uruguai e Argentina; e sobre o ataúde foram depositadas as insígnias e as condecorações recebidas por Sampaio (Duarte, 1988, pp. 284-285). Diante da comoção inclusive nos jornais, não foi difícil a escolha de Sampaio para

“inaugurar” o “panteão de heróis” na ilha.

Em dezembro de 1869 ficou decidido então que os restos mortais do General Sampaio seriam trasladados de Buenos Aires para o Asilo. No conjunto documental do Arsenal de Guerra, podemos encontrar os ofícios, as ordens do dia, bem como as diversas instruções para o evento (Arsenal de Guerra, 1869). Em 16 de dezembro é publicado o “Programa do saimento e depósito do cadáver do General Antônio de Sampaio na Capela do Asilo de Inválidos da Pátria”. Toda a pompa foi preparada: a capela deveria ser ornada de preto; efetivos militares deveriam estar a postos no arsenal para as salvas correspondentes; os inválidos deveriam formar alas desde o cais de desembarque até a capela a fim de receber o corpo, seguindo, após a chegada o féretro, na retaguarda, fechando o acompanhamento; as autoridades se alternariam para carregar o caixão. A capela deveria igualmente ser preparada e os ofícios do arsenal falam inclusive na disposição dos padres, a músicas e as velas. O Barão de Muritiba, em aviso de 14 de dezembro de 1869, fixa a data para a cerimônia, marcada então para 20 de dezembro. E assim ocorreu.

Em 1871, o presidente da Província do Ceará, criou uma subscrição destina à construção de um mausoléu para receber os restos mortais de Sampaio. Desta forma, em 16 de novembro de daquele ano, às 6 horas da manhã, os restos mortais de Sampaio foram retirados da ilha do Bom Jesus e encaminhados ao Ceará, sendo depositado na Catedral enquanto se concluía no Cemitério de São João Batista seu mausoléu, que ficou pronto e recebeu Sampaio em 25 de outubro de 1873, permanecendo até hoje no local.

Outro vulto militar e da guerra da Tríplice Aliança que teve seus restos mortais depositados na ilha foi o General Osorio. Na mesma noite de sua morte, em 4 de outubro de 1879, seu corpo foi embalsamado a fim de ser trasladado para o Rio Grande do Sul, sendo depositado na manhã seguinte em um caixão de chumbo, colocado dentro de outro caixão de raiz de nogueira. Uma comissão de parlamentares da Câmara dos Deputados foi designada para acompanhar o corpo. Mas a família decidiu manter seus restos mortais no Rio de Janeiro. Na manhã de 6 de outubro, o corpo de Osorio seguiu para a igreja da Irmandade da Santa Cruz dos Militares, onde houve ato religioso e foram prestadas honras militares, sendo levado em seguida para a capela do Arsenal de Guerra, em meio a homenagens de populares e oficiais, ficando em capela-ardente até 16 de novembro. Acredita-se que foi exatamente neste período que a família decidiu pela manutenção de seu corpo na Corte e optando por depositá-lo na capela do Asilo dos Inválidos da Pátria. No cortejo até o Asilo, esteve presente D. Pedro II, que inclusive teria ajudado a carregar o caixão, quando pelo cerimonial oficial isso jamais deveria ter acontecido (Doratioto, 2008, pp. 235-236).

A família do General Osorio solicitou que o corpo fosse novamente trasladado. O provedor da Irmandade aceitou o pedido da família e seus restos mortais foram agora para a Igreja da Irmandade da Santa Cruz dos Militares, com apelo popular e missa de corpo presente acompanhada pelo Conde d’Eu, em 3 de dezembro de 1887, sendo inclusive, o caixão de Osório aberto. O corpo foi colocado em um sarcófago mandado

construir junto ao coro da igreja. Em 21 de julho de 1892, novamente o corpo de Osorio foi mudado de lugar, mas agora para o monumento em sua homenagem construído na Praça XV de novembro, onde permaneceu até seu descanso final em 19 de novembro de 1993, pela última vez trasladado, agora para o Parque Histórico Marechal Manoel Luís Osorio, em Tramandaí (RS), seu local de nascimento.

Outro ponto carregado de simbolismo são os objetos. A imagem de Sant'Ana presente na capela do asilo, acredita-se ser oriunda da igreja de Humaitá. Em um bilhete do imperador, relativo a uma de suas visitas ao asilo e datado de setembro de 1870, ele, dentre outras observações sobre o estado de coisas no asilo, afirma que “a imagem de Sant'Ana que veio do Paraguai, para onde deveria voltar, até por ter sido essa restituição lembrada lá pelo Conde d'Eu, ainda se encontra no asilo” (Museu Imperial). Alguns dias depois, em ofício de 29 de setembro de 1870, Garcez Palha, novo diretor do asilo, comunicou ao general Caldwell, ajudante-general, que devido a ordem, fosse reconduzida para a República do Paraguai a Imagem da Nossa Senhora de Sant'Ana, ficando sabendo que a mesma havia sido enviada ao arsenal para ser encaminhada ao Paraguai a 22 de abril daquele ano, no entanto, no estabelecimento havia uma imagem da mesma Senhora Sant'Ana, que pertencia originalmente à capela, e que, quando da visita do imperador, o mesmo supôs que era a imagem oriunda do Paraguai (Arsenal de Guerra, 1870). Até hoje não sabemos se de fato a imagem que está na capela da ilha realmente é a trazida de Humaitá, mas essa história é contada com orgulho por seus habitantes.

Após o ânimo inicial, as visitas ao asilo cessaram, possivelmente pela distância e por problemas de indisciplina no local, e o número de aquartelados foi diminuindo não só pelas “altas”, mas também pela urgência do Império em enviá-los novamente para suas províncias, sem contar que os custos eram elevados e a Associação Comercial não ajudava financeiramente conforme o prometido. Com a República a situação do asilo e dos asilados ficou mais difícil. Em 1893, por exemplo, foi enviada ordem para que mulheres e filhos de asilados fossem desarranchados e em 17 de abril e 22 de setembro do mesmo ano, ficaram proibidos os casamentos de asilados (Arquivo Histórico do Exército, 1893). As ilhas próximas, que faziam parte do Arquipélago do Fundão, passaram a receber o lixo oriundo da Corte já no final do Império, o que acentuou no início do período republicano. No Arquivo Geral da Cidade do Rio de Janeiro, na sessão de Limpeza Pública, vemos documentos de concorrência pública para depósito de lixo em parte da Ilha da Sapucaia, fronteira à ilha do Bom Jesus. Um desses documentos chama atenção, pois o requerente solicita autorização para usar do lixo despejado para o cultivo de cereais, hortaliças, entre outros, que seriam enviadas à capital e oferecidas gratuitamente, como contrapartida, às casas de caridade pertencentes ao município (Arquivo Geral da Cidade do Rio de Janeiro, 1895). Cabe ressaltar que o asilo ainda recebeu inválidos de duas outras campanhas, Canudos e Contestado, conforme placa monumental existente no acesso principal ao asilo, que é mostrada atualmente aos visitantes como marco histórico da mesma.

Nada foi alterado até o ano de 1909, quando os jornais relatam um incêndio que

destruiu completamente um dos prédios que servia de alojamento para os asilados que não possuíam residência ou que não receberam autorização para construí-las, fez com que o asilo se tornasse novamente notícia. Consta que dois marinheiros revoltados com a situação do local, resolveram colocar fogo em um dos prédios, destruindo-o completamente. O fogo iniciou por volta de 1 da manhã, tendo cessado somente por volta das 4 horas; dos dois “criminosos”, somente um foi preso, e o outro cometeu suicídio, seu corpo (ou o que sobrou dele pelos relatos), foi encontrado carbonizado horas depois (A Notícia, 1909).

Após esse triste evento a Revista de variedades Kosmos, tendo como articulista Leal de Souza, fez uma grande matéria sobre o asilo e a Ilha do Bom Jesus. Além de diversas fotografias, inclusive de asilados ainda remanescentes da Guerra da Tríplice Aliança, posando com seus fardamentos, a Revista traçou um panorama histórico bem interessante da evolução do asilo. Em uma das fotos mostra um prédio em ruínas enfatizando que ali estava o Museu Militar, além do alojamento que fora atingido pelo incêndio.

A reportagem alimenta a ideia de D. Pedro II como “monarca magnânimo” e que, durante o Império o asilo viveu seus áureos dias, com as relíquias da guerra, escolas, oficinas e afins. A República, segundo articulista, não olhou para o asilo com o mesmo zelo, inclusive mencionando a questão do lixo que levava uma “vizinhança imunda, sob negras nuvens de moscas” (Revista Kosmos, 1909). Mencionou ainda o estado de ruína dos prédios, principalmente da igreja, que naquele contexto servia de alojamento e estava com sua nave coberta de camas, e comentou do tratamento dispensado aos restos mortais dos heróis, comparando-os a forma como são tratados no *Hotel des Invalides* em Paris. Leal chegou a conversar com os inválidos do Paraguai, que a esta altura não chegariam a uma dezena, e percebeu neles uma admiração à monarquia que, segundo eles, se preocupava com os inválidos, relembrando as visitas da família imperial, notadamente da Princesa Isabel (“plena de bondade meiga”) e do Conde d’Eu (“que os amava”) e do próprio imperador (“de pródiga generosidade”). Leal assim descreveu os inválidos:

Exaustos, olvidados na merencória solidão onde jazem, estes heróis não seguiram a marcha dos homens válidos, e, desconhecendo o Brasil moderno – estrangeiras na Pátria, as suas almas antigas vivem exiladas na era nova. Os seus ouvidos, fechados a todos os incômodos rumores de nosso tempo, escutam, surdo, em ecos renovados, o fragor das batalhas soberbas, e os murchos olhos, cegos para as coisas vivas do presente, apenas veem, nas paisagens mortas de Outrora, as massas épocas dos guerreiros. Não se individualizam nas façanhas evocadas e conservam-se, narrando-as, no seu posto anônimo nas filas dos batalhões. Reconstituindo a tela rota do lustro heroico, os seus abatidos corpos rejuvenescem; movem-se leves, com agilidade airosa e moça. Álacres, em voz agora vibrantes, encandeiam os episódios. (Revista Kosmos, 1909).

O Museu Militar

A criação dos museus históricos deriva do século XVIII a partir das novas formas de encenação dos espaços de recordação, servindo também a ideia de construção ou reafirmação de uma identidade nacional. Para Márcia Mansor D'Alessio, citando a reflexão de Pierre Nora relativa a construção nacional francesa no período imediatamente posterior ao processo revolucionário,

Os objetos, incorporados à noção de patrimônio, dão existência material ao passado, ou seja, provam concretamente que o passado existiu, evidência que incide sobre o sentimento identitário; e, finalmente, a preocupação com obras de arte revela uma relação entre cultura e nação e mostra que a invenção de um passado maravilhoso, para além de uma necessidade ideológica, é também, e talvez, sobretudo, a busca envaidecida de referenciais comuns de um grupo-nação em momentos de construção/reconstrução. A criação de museus, a partir do século XVIII, tem, segundo o autor, uma vocação pedagógica, qual seja, formar o gosto contemporâneo e, poderíamos acrescentar, comum e nacional (D'Alessio, 2012, pp. 81-82).

As coleções dispostas em um museu nos sugerem indícios sobre as relações existentes entre a construção de formas de representação de temáticas e sujeitos e a formação de acervos de cultura material, a partir do momento em que concebemos como um processo social a atribuição de determinados significados, que ocorre desde a seleção de objetos até a construção de discursos sobre a cultura material, enquanto patrimônio cultural, digno de ser “preservado” no espaço museal. Neste sentido, os objetos “não apenas demarcam ou expressam posições”, mas “organizam ou constituem o modo como os indivíduos e os grupos sociais experimentam subjetivamente suas identidades e status” (Gomes, 2010, pp. 42-55). Os museus, portanto, constituem uma nova narrativa, a partir dos objetos que selecionam.

Segundo Lilia Schwarcz, “a partir do fim do século XIX (e até meados da década de 1920), inicia-se o período de apogeu de um tipo de Instituição que passará a cumprir papel cada vez mais relevante enquanto local de ensino e produção científica” (Schwarcz, 2001, p. 21). É a chamada “era dos museus”, mas que obteve seu apogeu no Brasil, com criação de regras de funcionamento e promoção de cargos e pesquisas específicas, somente a partir de 1890. Nesse sentido, o Museu Militar dos feitos da Guerra do Paraguai, seria uma disposição não científica, mas de exaltação e ênfase na identidade nacional, bem como, na política do Império. A tarefa de recensear e homenagear os grandes, e porque não, as grandes histórias do Império, cabia ao Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro (IHGB). O texto inaugural de Martius em nome do IHGB, já definia a necessidade de se escrever não somente a história do Brasil, mas principalmente sua história (Izeczohn, Castro & Kraay, 2004, p. 13). Araújo Porto-Alegre afirmou ainda que

Quando os nossos legisladores decretarem um pantheão, não digo um

edifício suntuoso, mas um lugar sagrado e decente, onde se recolham os restos mortais de nossos beneméritos, onde o paisano repouse a par do general, e que nesse lugar, em dia marcado, vá o Imperador derramar flores sobre essas sepulturas singelas, o brasileiro verá que o ouro não é a única recompensa da terra, e que acima dele está a pobreza de um José Bonifácio de Andrada, a de um Visconde de Cayru, de um São Leopoldo, de um Padre Caldas, de um franciscano, ou de um músico como José Maurício (Enders, 200, p. 46).

Poucos trabalhos se debruçam a pesquisar a instalação de um museu específico relativo aos feitos na guerra contra o Paraguai, acredita-se que pela falta de fontes conhecidas, mas nas pesquisas realizadas sobre o asilo de inválidos da pátria, no desenvolvimento do projeto do mesmo nome, foram encontrados indícios daquilo que seria uma tentativa de criação para o fato. José Neves Bittencourt, em tese defendida pela Universidade Federal Fluminense, pesquisou a formatação dos Museus no Brasil do século XIX. O sétimo capítulo, em especial, procurou analisar e discutir a estrutura e o acervo do Museu Militar do Arsenal de Guerra, o qual, segundo o autor, contribuiu com material importante relativo à guerra para o acervo do posteriormente criado Museu Histórico Nacional. Uma questão se tornou importante nesse texto: o autor analisa o Museu do Arsenal de Guerra, mas alguns dos documentos utilizados não se referem somente ao Museu do Arsenal, e sim ao Museu da Ilha do Bom Jesus. Segundo Bittencourt, o Museu do Arsenal de Guerra teria sido criado em 1865 com a finalidade de receber troféus e relíquias relacionadas à história do Exército Nacional (Bittencourt, 1997, p. 211). Não seria de se estranhar a criação de um Museu dedicado aos “troféus de guerra”, exatamente no mesmo período em que se iniciava o maior conflito armado da América do Sul: a Guerra da Tríplice Aliança contra o Paraguai.

O Decreto de criação, publicado no Relatório do Ministério da Guerra em 19 de dezembro do ano de 1865, afirmava que (Império, 1865):

Art. 1º - haverá no Arsenal da Corte uma ou mais salas onde serão depositados:

As armas de todas as espécies, notáveis por qualquer circunstância ou por sua antiguidade de fabrico, ou por terem sido tomadas ao inimigo, troféus e relíquias;

Reparos, viaturas, bocas de fogo, projéteis e instrumentos de artilharia, de qualquer calibre ou espécie, também notáveis pelas circunstâncias acima referidas.

Interessante perceber que, ao menos a princípio, o Museu teria um caráter pedagógico servindo praticamente ao público restrito militar, como forma de ensino e instrução, ainda que situado em salas do Arsenal de Guerra da Corte. Em qual momento o Museu é “transferido” ou “montado” na Ilha do Bom Jesus? Esse dado ainda é difícil de determinar, mas podemos afirmar que, de acordo com o retorno das tropas e a chegada de material proveniente da guerra esse Museu foi sendo formado. Os relatórios do Ministro da Guerra nos ajudam a perceber este fato.

Na leitura desses relatórios, pode-se traçar uma cronologia simples a fim de compreender como foi o processo de organização do Museu. O relatório do ano de 1871, já afirmava sobre a necessidade de se criar um Museu Militar para acondicionar os troféus alcançados no campo de batalha. O interessante é perceber que o item “Museu Militar” está dentro o relatório destinado ao estudo do Asilo dos Inválidos da Pátria, ou seja, não mais pertencente ao Arsenal de Guerra, mas agora situado na Ilha do Bom Jesus (Império, 1871). Já no relatório de 1872, menciona a urgência de se achar um lugar mais apropriado e central para alocar o material, inclusive as bandeiras “tintas ainda de glorioso sangue”, “acrescentar uma biblioteca militar, são meios de dar amplidão àquilo que se acha apenas iniciado” (Império, 1872). No Relatório de 1874, volta a mencionar o péssimo estado do Museu, este situado no Arsenal, o que nos leva a crer a existência simultânea de dois depósitos dos troféus de guerra (Império, 1874). O ano de 1877, aparece como revelador desse “mistério” sobre a localização exata do Museu. Ainda utilizando o Relatório do Ministro da Guerra, já é mencionado o Museu “que se achava mal situado no edifício do Arsenal de Guerra da Corte, foi dali transferido para o Asilo de Inválidos da Pátria onde ocupa salas convenientemente preparadas para esse fim” (Império, 1877). Portanto, este parece ser o ponto crucial da transferência do Museu Militar para o Asilo, mudança essa simbólica devido a importância daquela Instituição como símbolo da vitória das armas brasileiras no conflito, então nada mais “justo” que colocar os troféus próximos de quem os obteve.

Nos Relatórios dos anos seguintes existe uma preocupação com o estado do prédio e das acomodações, tanto dos asilados, quanto do próprio Museu. Quando examinamos os relatórios dos anos da década de 1880, vemos que em praticamente todos eles, o estado do Museu e sua disposição se torna ponto de elogio do Ministro (Império, 1884). Um detalhe chamou a atenção no ano de 1886, a Associação Comercial começa a não querer mais efetuar os pagamentos referentes ao Asilo e, por consequência, ao Museu, passando a administração de alguns pontos do Asilo e Ilha para administração direta do Império, que neste momento, não tem formas de custear a manutenção efetiva do espaço e de suas especificidades. No ano de 1889 ele será transferido da Ilha do Bom Jesus para uma das salas da Escola Militar, situada na Praia Vermelha, sendo inaugurado em 02 de janeiro. Segundo o Relatório, essa transferência proporcionaria a visitação do público, visto que as “coleções não podiam ser visitadas e estudadas pela distância em que está aquele estabelecimento” (República, 1891, p. 34).

A passagem do sistema monárquico para a República também vai alterar a formatação do Museu Militar. No jornal Diário de Notícias, de 27 de junho de 1890, já noticia a visita realizada pelo então presidente da República, Marechal Deodoro da Fonseca à Escola Militar, vistoriando sua Biblioteca e o Museu Militar; em 7 de julho de 1895 é noticiada a transferência do caixão contendo o corpo do Marechal Floriano Peixoto para o Museu Militar da Praia Vermelha (Diário de Notícias, 1890). Mas tudo leva a crer que nem todo o acervo foi transferido, pois o Almanak Laemmert ainda marcava a permanência do Museu Militar na Ilha do Bom Jesus, note-se que não menciona mais Asilo de Inválidos da Pátria (Almanack Laemmert, 1898).

Coube à imprensa periódica em 1904, realizar uma cobrança relativa ao Museu e seu acervo, o que lança uma luz sobre essas transferências. Sob o título de “Que é feito do Museu do Exército?”, a “Revista Mensal para a divulgação de todos os assuntos que interessem a civilização no Brasil”, O Comentário, mapeia exatamente a situação naquele momento. Ele afirma que, citando a lei de criação e os artigos referentes aos troféus de guerra que deveriam constar de seu acervo, “por falta de acomodações no Arsenal de Guerra passou-se o Museu para o Asilo dos Inválidos da Pátria, na Ilha do Bom Jesus, donde foi trasladado para a Escola Militar da Praia Vermelha, e aí solenemente inaugurado em 2 de janeiro de 1889”, e continua (O Comentário, 1904):

De então em diante nada mais se sabe pelos relatórios do Ministério da Guerra. Apenas o jornal do Commercio de 24 daquele mês e ano dá uma notícia da inauguração. Era então Ministro da Guerra Thomaz Coelho de Almeida, comandante da Escola José Clarindo de Queiróz, e major ajudante João Vicente Leite de Castro a quem o jornal se refere com elogio pelos esforços que fez para reunir e ordenar todo o material histórico. Figuravam no Museu bandeiras e caixas de guerra tomadas aos holandeses, argentinos e a orientais; espadas da guarda de honra de D. Pedro I e dos dragões de São Paulo; antigos e toscos arcabuzes de mecha e croqui [...] uma bandeira de seda e ouro que haviam oferecido “*al benemérito mariscal Solano Lopez, las hijas de La pátria;*” menciona diversos objetos oriundos da Guerra contra o Paraguai, os chamados “troféus de guerra”.

E ao final questiona “onde estará, também, um álbum dos oficiais do exército da guarnição do Rio Grande do Sul exprimindo suas adesões ao trono por ocasião do imperador ter sido o alvo de um tiro!”, e conclui dizendo (O Comentário, 1904):

Continua-se dizer que somos um povo sem história. História temo-la, é escrita com sangue de mártires e de heróis; o que não temos é cultura para guardar, conservar e amar tudo quanto do nosso passado há de falar ao nosso povir. O desaparecimento do Museu do Exército é um dos muitos crimes da República, com tanto ardor esperada, com tanto afeto recebida e que tem faltado a todas as suas promessas de Ordem e Progresso.

Em 1911 uma nova tentativa de criação efetiva de um Museu Militar no recém-criado Club Militar. Em matéria da edição vespertina do *Jornal do Commercio*, publicou o seguinte:

Em toda parte os troféus de guerra, os objetos ligados às tradições das glórias militares são guardados como relíquias preciosas em edifícios monumentais. Nós, porém, não temos o sentimento exato da grandeza do nosso passado: não conservamos viva a imorredoura, a lembrança do heroísmo, da abnegação, e do sacrifício dos nossos maiores que, com a imolação de suas vidas, nos legaram a imensa, rica e formosa terra em que habitamos.

E prossegue (Jornal do Commercio, 1911):

Os nossos filhos, não tem o espetáculo patriótico e grandioso, de um museu

militar onde estejam expostas as bandeiras tomadas ao inimigo; as armas, os canhões, as cornetas e os tambores arrebatados em refrega cruenta e heroica; os objetos: espadas, uniformes, etc. que usaram os generais que nos souberam conduzir a vitória. Somos um povo que não ama os seus maiores, que não admira o heroísmo dos seus avós, que não revive, em sua alma, as suas condições de glória. O Club Militar vai juntar o que por ai existe espalhado, e que são documentos vivos da nossa história. [...] A geração presente temperará, então, seu patriotismo, contemplando as relíquias representativas das nossas glórias passadas. E ninguém mais ouvirá falar na irrisória propaganda da restituição dos troféus ao Paraguai.

O que podemos perceber após a leitura do texto é que devido a uma pressão externa, a solicitação de devolução dos chamados “troféus de guerra”, é que se repensa a necessidade de um Museu Militar para armazenamento da memória “dos avós” que pode acabar se perdendo por estar esse acervo “espalhado”. Caberia então ao Club Militar a iniciativa, mas que acabou não sendo concretizada. A reunião de grande parte do material, os “troféus de guerra”, presentes no extinto museu da Ilha do Bom Jesus, só seria realizada anos depois, a partir de 1922, no então criado Museu Histórico Nacional, sob chefia de Gustavo Barroso que desde 1912 publicava artigos nos jornais da capital ressaltando a importância do chamado “culto da saudade”.

O Projeto

Em 2018, o Asilo dos Inválidos da Pátria completou 150 anos da sua inauguração. Na intenção de comemorar a efeméride e dar continuidade ao ciclo de estudos da Guerra da Tríplice Aliança contra o Paraguai em desenvolvimento, desde 2014, a Diretoria do Patrimônio Histórico e Cultural do Exército (DPHCEx), por intermédio do Centro de Estudos e Pesquisas de História Militar do Exército (CEPHiMEx), implementou o projeto “Preservação da memória do Asilo dos Inválidos da Pátria (AIP) e do sítio histórico da Ilha do Bom Jesus: um tributo aos heróis e mártires do Brasil” na intenção de estudar e pesquisar o funcionamento do AIP, no período da criação até a sua extinção (1868 a 1976), produzindo uma memória física através dos acervos museológicos e um conhecimento específico, aliado à preservação do sítio histórico do Ilha de Bom Jesus, tornando-o um espaço de ensino não formal e de uso turístico-cultural.

No seu detalhamento o projeto objetivou a criação de uma estrutura física e de pessoal, na área do AIP e do sítio histórico da Ilha de Bom Jesus, que permita o uso do patrimônio histórico-militar lá existente, de forma metodologicamente integrada, para fomentar o desenvolvimento cultural no âmbito da Guarnição Militar do Rio de Janeiro. Além disso, foi de fundamental importância empregar ferramentas modernas de capacitação de pessoal, de comunicação social e de preservação e divulgação da memória e do patrimônio histórico, configuradas nas ações de revitalização das instalações do AIP a partir de um levantamento dos dados pertinentes ao seu funcionamento considerando os ex-combatentes da Guerra da Tríplice Aliança, Canudos

e do Contestado, a fim de viabilizar o seu uso turístico-cultural. Assim, pretende-se criar as melhores condições de replicação do conhecimento gerado, facilitando e incentivando o acesso da sociedade ao espaço cultural a ser criado em consequência dessas ações.

Como resultado essas ações proporcionarão um aumento na percepção da importância daquele espaço de recordação e conhecimento por parte do público interno e externo, as tradições e da própria história nacional e ainda resultará em um aumento no número de pesquisas sobre o Asilo de Inválidos da Pátria e sua história, bem como, um acréscimo no número de visitantes ao espaço, na condição de Centro de Memória. Cabe ressaltar que o projeto, na perspectiva de ampliar o conhecimento do grande público relativo ao patrimônio histórico ali presente e a necessidade de sua preservação, produziu ainda um livro de caráter mais acadêmico, com diversos olhares sobre o espaço, além de uma obra para o público escolar infanto-juvenil, a partir da memória de um morador antigo da ilha, que perpassa interessantes períodos históricos da mesma, e que ressalta a importância da memória.

Considerações finais

Em 2 de dezembro de 1881, o então diretor da Biblioteca Nacional Benjamin Franklin de Ramiz Galvão promove uma exposição a fim de apresentar ao público “tudo que concerne à História Pátria” (Jornal do Comércio, 1881). Além de documentos e objetos pertencentes ao acervo da Instituição, as salas do prédio foram ocupadas por materiais oriundos de coleções privadas e de outras Instituições. Em seu discurso de abertura Ramiz Galvão, além de explicitar o objetivo da mesma, afirma que “um povo sem história é uma sombra que passa, não é um marco que fica; [...] é uma dúvida, não é um fato sociológico” (Jornal do Comércio, 1881). Sem entrar no debate teórico de sua fala, o que Ramiz Galvão deixa claro é a importância da valorização da história. Nesse sentido, ampliamos a sua fala, afirmando sobre a importância da valorização do patrimônio histórico como forma de preservação dessa história.

E de que forma podemos pensar nessa valorização? A partir, principalmente de ações afirmativas de educação patrimonial que ressaltem a importância da experiência e que façam sentido ao visitante, para que, desta forma, se apropriem de todo o espaço, com a noção de que é inerente à sua própria história.

Ao pensar na questão relacionada com a experiência, Reinhart Koselleck (2014, p. 53) afirma que

Tecnicamente a guerra termina com o cessar fogo. Com isso, muda o *status* da consciência desse conflito. A experiência de guerra se transforma em memória. No entanto, a memória não é uma grandeza estável que continua a atuar de forma imutável. Ela está sujeita aos efeitos da guerra, que podem condicionar, recalcar e canalizar a memória, transformando as lembranças que se têm dela. Muitas coisas são esquecidas, outras permanecem fincadas na consciência como um espinho. Muitas coisas são recalçadas, outras são

glorificadas. A guerra produz consequências que agem como um filtro entre as recordações e a consciência. Quando, então, analisamos seus efeitos sobre a consciência coletiva, precisamos diferenciar entre os efeitos causados pela guerra ainda durante sua ocorrência e os efeitos que devem ser considerados como posteriores.

O espaço da Ilha do Bom Jesus, notadamente o Asilo de Inválidos da Pátria e o Museu Militar, entrariam nessa perspectiva de Koselleck, pois aquele espaço representaria a chamada “experiência de guerra”, e também seus efeitos sobre os homens. Valorizar o patrimônio que chegou até nós, poderia ser uma forma não de ressaltar um conflito, mas de valorizar a memória daqueles que dela fizeram parte, como atores praticamente invisíveis da história.

Este artigo se propôs a recontar uma história que para muitos ainda é desconhecida, mas também ressaltar a necessidade de um olhar mais atento ao nosso patrimônio histórico, bem como ações educativas que possibilitem a apreensão do conceito de preservação por meio da educação patrimonial. O aproveitamento do seu espaço físico, como ambiente de ensino-aprendizagem, pode dar aos visitantes em geral a oportunidade de aprender no terreno a geografia, a história, a fauna, a flora e a arquitetura das edificações ali presentes, bem como compreender a necessidade de preservação do patrimônio que pertence a todos nós e possibilitar às futuras gerações o conhecimento de sua própria história.

Referências

- A Notícia (25 de janeiro de 1909). Biblioteca Nacional.
- Almanak L., (1898). Biblioteca Nacional.
- Arquivo Histórico do Exército. (1892-1930). Livro de registro das ordens do dia do comandante do AIP.
- Arquivo Histórico do Museu Imperial. Documento 2289/77-144-7043
- Arsenal de Guerra (1869). IG7 358. Arquivo Nacional.
- Arsenal de Guerra. Administração. Ajudante General (1870). IG2 22. Arquivo Nacional.
- Assmann, A. (2011). *Espaços da recordação: Formas e transformações da memória cultural*. Campinas: Unicamp.
- Bessone, T. M. T. (1999). *Palácio de destinos cruzados: Homens e livros no Rio de Janeiro, 1870-1920*. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional.
- Bittencourt, J. N. (1997). *Território largo e profundo: Os acervos dos museus do Rio de Janeiro como representação do Estado Imperial (1808-1889)*. Niterói, UFF. Tese de doutorado.
- Brasil. (1831). *Coleção das Leis do Brasil de 1831*. Imprensa Nacional, Rio de Janeiro.
- Brasil. (1864). *Coleção das Leis do Brasil de 1841 – tomo IV/ parte I*. Imprensa Nacional, Rio de Janeiro.
- Brasil. (1867). Ministério da guerra. *Relatório apresentado a Assembleia Geral na*

- Primeira Seção da Décima Terceira Legislatura pelo Ministro e Secretário de Estado dos Negócios da Guerra João Lustosa da Cunha Paranaguá.* Tipografia Nacional, Rio de Janeiro.
- Brasil. (1891) *Coleção das Leis do Brasil de 1810.* Imprensa Nacional, Rio de Janeiro.
- Brasil. (1891). *Coleção das Leis do Brasil de 1815.* Imprensa Nacional, Rio de Janeiro.
- Canclini, N. (1994). O patrimônio cultural e a construção do imaginário nacional. In *Revista do IPHAN – Cidades*, nº 23, Rio de Janeiro: IPHAN/ MinC.
- Carvalho, J. M. (1998). *Pontos e bordados: Escritos de história e política.* Editora UFMG.
- Castro, C., Izecksohn, V., & Kraay, H. (org.). (2004). *Nova História Militar Brasileira.* Rio de Janeiro: FGV editora.
- Carqueira, D. (1979). *Reminiscências da campanha do Paraguai.* Rio de Janeiro: Bibliex.
- Chagas, M. (2002). As oficinas educativas do Museu Casa de Rui Barbosa – patrimônio cultural, memória social e museu: Estímulos para processos educativos. In *Jornadas museológicas sobre museus-casa. Papéis avulsos*, nº 43. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa.
- Da Silva, H. R. (2002). Rememoração/comemoração: As utilizações sociais da memória. *Revista Brasileira de História.* São Paulo, 22 (4).
- Diário de Notícia. (1890). 27 de junho de 1890. Biblioteca Nacional.
- Doratioto, F. (2003). *Maldita Guerra. Nova história da Guerra do Paraguai.* São Paulo: Cia das Letras.
- Doratioto, F. (2008). *General Osorio.* São Paulo: Companhia das Letras, 2008.
- Duarte, P. Q. (1892). *Os voluntários da pátria na guerra do Paraguai.* Rio de Janeiro: Bibliex, volume 2 tomo I.
- Duarte, P. Q. (1988). *Sampaio.* Rio de Janeiro: Bibliex.
- Enders, A. (2000). O plutarco Brasileiro: A produção dos vultos nacionais no segundo reinado. *Estudos Históricos*, 26, São Paulo.
- Estatuto da Sociedade do Asilo de Inválidos da Pátria. (1867). Biblioteca Nacional.
- Farias, J. A. (2004). *História da sociedade Cearense.* Fortaleza: Livro Técnico.
- Gomes, A. A. O. (2010). A construção social da memória e o processo de resignificação dos objetos no espaço museológico”. In *Museologia e Patrimônio*, 3(2).
- Gomes, M. A. M. (2007). *A espuma das províncias - Um estudo sobre os inválidos da pátria e o asilo dos inválidos da pátria, na corte (1864-1930).* Tese de doutoramento. São Paulo: USP.
- Guimarães, C. G. (2007). A Guerra do Paraguai e a atividade bancária no Rio de Janeiro no período 1865-1870: O caso Banco Rural e Hipotecário do Rio de Janeiro. *Revista de História Econômica & Economia Regional Aplicada*, 2(3).
- Halbwachs, M. (1950). *La mémoire collective.* Paris: PUF.
- Honorato, M. C. (1869). *Descrição topográfica da ilha do Bom Jesus e do asilo dos inválidos da pátria.* Typografia Americana: Rio de Janeiro.

- Império. (1865). *Relatório do Ministério da Guerra*.
- Império. (1871). *Relatório do Ministério da Guerra*.
- Império. (1872). *Relatório do Ministério da Guerra*.
- Império. (1874). *Relatório do Ministério da Guerra*.
- Império. (1877). *Relatório do Ministério da Guerra*.
- Império. (1884). *Relatório do Ministério da Guerra*.
- Jornal do Commercio. (1881). 3 de dezembro de 1881. Biblioteca Nacional.
- Jornal do Commercio. (1911). 22 de setembro de 1911. Biblioteca Nacional.
- Koselleck, R. (2014). Efeitos diacrônicos das guerras na consciência. In *Estratos do Tempo. Estudos sobre história*. Rio de Janeiro: Contraponto/PUC – Rio.
- Ministério da Guerra. (1865). *Arsenal de guerra*. IG7 383. Arquivo Nacional.
- O Comentário. (1904). Biblioteca Nacional.
- Pinto, D. C. S. (2015). Etnografia de espaços estatais: Os nomes das ruas da cidade de São Paulo. *Ponto Urbe* [Online], 16. Disponível em: <https://journals.openedition.org/pontourbe/2702>
- República. (1891). Relatório do Ministério da Guerra.
- Revista Kosmos. (1909) Ano VI, volume I. Biblioteca Nacional.
- Ricoeur, P. (1996). Entre mémoire et histoire. In *Projet*. Paris: número 248.
- Rodrigues, C. (2005). *Nas fronteiras do além: A secularização da morte no Rio de Janeiro (séculos XVIII e XIX)*. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional.
- Salles, R. (2003). *Guerra do Paraguai: Memórias e imagens*. Fundação Biblioteca Nacional: Rio de Janeiro.
- Salles, R. (2010). A Guerra do Paraguai, a “questão servil” e a questão nacional no Brasil (1866-1871). In Marco Pamplona e Ana Maria Stiven (org). *Estado e Nação no Brasil e no Chile ao longo do século XIX*. Rio de Janeiro: Garamond.
- Schwarcz. (2001). Lilia Moritz. *O Império em procissão: Ritos e símbolos do segundo reinado*. Rio de Janeiro: J. Zahar.

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS PARA FOMENTAR COMPETENCIAS TRANSVERSALES DE DESARROLLO SOSTENIBLE

120

Aida Ximena León Guatame

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Bertha Marlén Velásquez Burgos

Universidad de Ciencias Aplicadas i Ambientales U.D.C.A

León Guatame A. X. & Velásquez Burgos, B. M. (2021). Estrategias didácticas para fomentar competencias transversales de desarrollo sostenible. *Tourism and Hospitality International Journal*, 16(1), 120-145.

Resumen

Esta investigación selecciona estrategias didácticas que fomentan *competencias transversales* para el Desarrollo Sostenible en estudiantes universitarios; la metodología utilizada fue la revisión sistemática de literatura (ventana de observación de 1996 a 2020), la que revela que se identifican *13 competencias transversales básicas* con sus estrategias didácticas. Es de resaltar que lo importante es implementar estrategias que brinden los resultados esperados; éstas serán valoradas permanentemente en el trabajo de aula, en el trabajo independiente de los estudiantes, así como en el quehacer pedagógico de los docentes.

Palabras Clave

UP Técnica de aprendizaje, TR Enseñanza superior, Competencias transversales, Educación para el desarrollo sostenible

Abstract

This research selects didactic strategies that strengthen transversal competences for Sustainable Development in university students; the methodological strategy used was the systematic literature review (observation window from 1996 to 2020), which reveals that 13 basic transversal competences are identified with its didactic strategies applicable without distinction. It is worthy to note that the important matter is to implement strategies able to provide the expected results; those strategies will be permanently valued in the classroom work, the independent work of the students, as well as in the pedagogical tasks of the teachers.

Keywords

Learning methods, Higher education, Occupational qualifications, Education for sustainable development

Introducción

En el ámbito educativo los docentes de educación superior asumen la responsabilidad en coautoría con la Universidad de reconstruir la sociedad ideal para las próximas generaciones. Dentro de los actuales desafíos de la universidad, está entre otros, formar futuros profesionales que manifiesten una conciencia para el desarrollo sostenible (Ashmarina & Nikulina, 2017), respetando los estilos de vida en línea con el medio ambiente y la justicia social (Fuertes-Camacho, Graell-Martín, Fuentes-Loss, & Balaguer-Fàbregas, 2019) con principios didácticos claves para abordar sistemáticamente la incertidumbre y la complejidad desde la interdisciplinariedad (Burandt, & Barth, 2010) y que entreguen soluciones eficientes a los problemas que, desde su perfil profesional respondan a necesidades para: la reducción de la pobreza; lograr calidad de vida, buena nutrición; educación inclusiva; disponibilidad de recursos hídricos, agrícolas y energéticos; impulsar una economía creciente, con posibilidad de empleo y trabajo para todos, con el fin de reducir la desigualdad o brechas entre personas y países; lograr el consumo y producción sostenible; combatir el cambio climático y su efecto devastador; proteger los diferentes ecosistemas y contribuir a mantener la paz del mundo, entre otros; todo ello con el propósito de alcanzar hoy un mundo mejor, y así lograr heredarlo a las generaciones futuras (Alliance et al., n.d.) a partir de permitir la construcción de competencias que vayan más allá de las habilidades analíticas con un enfoque integral a con planes de estudio transformados para lograrlo (Wilhelm, Förster, & Zimmermann, 2019) y el establecimiento de un aprendizaje global enriquecido con un diálogo empático y globalmente genuino (Nordén & Anderberg, 2016).

Por lo anterior, es necesaria la reflexión sobre cuáles *competencias* deben ser potenciadas en estudiantes o futuros profesionales universitarios dentro del desarrollo sostenible, para la toma de decisiones y lograr superar los problemas asociados con la crisis económica, social, y ambiental que experimentamos en este momento. Ello implica, así mismo, un cambio en el quehacer pedagógico de los profesores, específicamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje (Czykiel, Figueiró, & Nascimento, 2015), iniciando con una formación integral donde se cultiven todas las dimensiones de la persona que se forma, la responsabilidad social y la conservación de una forma de vida ambientalmente sostenible.

Por esta razón, es fundamental vincular en el enfoque por competencias *estrategias didácticas* que promuevan las *competencias transversales* para el desarrollo sostenible, generación de una ciudadanía informada y comprometida con la persona humana y su medio ambiente, la motivación para jugar un rol activo en la búsqueda compartida de soluciones a los problemas y formación de líderes para la organización de sociedades justas, equitativas y seguras.

En este artículo se seleccionan una serie de *estrategias didácticas* para fortalecer las *competencias transversales*, que recomiendan ser incluidas en el modelo de formación universitaria, con el fin de potenciar el desarrollo sostenible en nuestra sociedad.

Competencias Transversales de Desarrollo Sostenible

Las competencias son las capacidades de hacer algo eficientemente o con éxito (Kim, 2019), así mismo son atributos personales que involucran conocimientos, habilidades, destrezas, rasgos y estrategias, provocan comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras para el desempeño laboral exitoso (Bicocca, 2018; Schmal, 2015; Sgobbi & Suleman, 2013; Peng, Shulin & Gu, 2014).

En la educación basada en el desarrollo por competencias, éstas, soportan el currículo, se desarrollan en el estudiante a partir de actividades pedagógicas como la simulación de situaciones reales que requieran de una solución resultante de la interacción de los saberes acordes con el grado de formación y la investigación formativa (Geli De Ciurana, & Filho, 2006).

Las *competencias transversales* representan un paquete multifuncional y transferible de conocimientos, destrezas y actitudes, que todos los individuos necesitan para su realización y desarrollo personal, inclusión y empleo. Estas deberían haber sido desarrolladas para el final de la enseñanza o formación obligatoria, y deberían actuar como la base de un posterior aprendizaje a lo largo de la vida (DeSeCo publications, 2005; Markley Rountree, & Koernig, 2015).

En la educación basada en competencias el responsable de la construcción de conocimiento y nuevos saberes es el estudiante y por ello requiere desarrollar un pensamiento crítico, sistémico y anticipatorio (Disterheft, Caeiro, Azeiteiro, & Leal Filho, 2013), manejar la complejidad (Rieckmann, 2012), que le otorgue herramientas para discernir, deliberar y elegir libremente y así pueda desarrollar sus propias competencias.

En el enfoque basado en competencias, la enseñanza busca un objetivo que es el resultado de aquellas, sus componentes son valores para elegir un camino de acción y habilidades para resolver problemas, interactuar y reflexionar. En este enfoque de competencias el profesor actúa como facilitador; para ello diseña estrategias con el fin de planear el proceso de enseñanza y aprendizaje, que unidas a las expectativas de desafío hacia el Desarrollo Sostenible requieren estrategias pedagógicas o didácticas que faciliten dicha labor y esta investigación pretende aportar a ello.

En este sentido, el objetivo general del Decenio de las Naciones Unidas de la Educación con miras al Desarrollo Sostenible (DEDS) declara (Unesco, 2007),

(...) integrar los principios, valores y prácticas del desarrollo sostenible en todas las facetas de la educación y el aprendizaje. Esta iniciativa educativa fomentará los cambios de comportamiento necesarios para preservar en el futuro la integridad del medio ambiente y la viabilidad de la economía, y para que las generaciones actuales y venideras gocen de justicia social.

De otra parte, entre otros objetivos secundarios del DEDS, están:

Poner de relieve la función fundamental que la educación y el aprendizaje desempeñan en la búsqueda del desarrollo sostenible. Y fomentar una mayor

calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el campo de la EDS (Sosa, Márquez, Eastmond, Ayala, & Arteaga, 2010).

Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015), propone el objetivo de Desarrollo Sostenible No.4 Educación de calidad. En esta vía la Universidad recibe a la sostenibilidad como responsabilidad social universitaria, así como la transferencia de conocimiento y de tecnología. En este sentido, se hace necesario que la *Universidad* como institución cuya función sustantiva implica la generación de conocimientos, así como ser sujeto transformador de la sociedad, liderando *estrategias* y *directrices* que coadyuven y potencien el quehacer pedagógico de los docentes en el aula, concientizándolos de que es posible el cambio exigido por la nueva sociedad (Ministerio de Educación de España, 2015).

Estas estrategias y directrices en el proceso de enseñanza y aprendizaje deben estar orientadas a lograr el desarrollo de *competencias transversales*⁹ en sostenibilidad con el fin de lograr un cambio en la formación de profesionales universitarios de todas las disciplinas, de tal forma que éstos sean capaces de afrontar problemas con soluciones innovadoras relacionados con los problemas del mundo, logrando así una educación para el desarrollo sostenible de nuestro planeta.

Metodo

- 1.1 El tipo de investigación empleada en este artículo es de tipo documental, por cuanto pretende leer y otorgar sentido a documentos que fueron escritos con una intención distinta a la propuesta por las investigadoras en este trabajo, pero cuya lectura e interpretación darán respuesta a describir las competencias transversales para el Desarrollo Sostenible en educación superior, exclusivamente y las estrategias didácticas que han sido utilizadas en la literatura para desarrollarlas. Este trabajo procura interpretar, sistematizar y adaptar un conocimiento producido con anterioridad al que se construye ahora; esto es, parte de propuestas y resultados sistemáticos logrados en procesos de conocimiento previos al trabajo que ahora intenta leerlos y comprenderlos; por lo anterior podría hablarse de una investigación reconstructiva que con nuevas preguntas reelabora un conocimiento que ha producido unos resultados y un saber previos y en esta medida modifica los fenómenos objeto de reflexión (Guillen, 1988).
- 1.2 El enfoque investigativo, si bien implica la postura epistemológica desde la cual se observa y construye el objeto de investigación con rutas de tratamiento particulares. Un *paradigma cualitativo* responde a las expectativas de solución del problema propuesto, ya que se busca *comprender e interpretar*, más que analizar y explicar la realidad bajo estudio. El objetivo de lograr esa comprensión e interpretación resulta de la intención de *oír* los puntos de vista *del*

⁹*Competencias transversales*, se consideran así, en la medida que son desarrolladas desde áreas curriculares distintas y en momentos evolutivos diferentes (UII Solís, 2014).

otro, para reconocerlo en su particularidad y unicidad, intentando hablar desde *ese otro* y lograr una interlocución de los hallazgos con las posturas del investigador.

- 1.3 La construcción teórica del proceso realizado para la interpretación y comprensión del tema de investigación *Competencias transversales en educación superior y sus estrategias didácticas*, se realiza mediante una revisión consecuente que condensa y analiza la realidad asociada con los objetivos propuestos en la investigación de forma organizada, explícita y sistemática. Con el fin de describir o recolectar datos Hernández S. (2014). Esta revisión presenta evidencia en forma descriptiva, por cuanto interpreta situaciones, eventos, hechos y los ubica en una correlación con el más amplio contexto social (Casallas & Guerrero, 2017) a partir de Martínez (2011).

La Revisión Sistemática de Literatura se realizó bajo los parámetros profundizados por Chicaíza-Becerra & Riaño-Casallas (2017), se consultó el gestor bibliográfico Scopus, y WOS inicialmente y se complementó con Google Académico para describir los avances que se han tenido en la literatura sobre un tema determinado (Baena, 1985) para proceder a organizar, clasificar, seleccionar y recopilar información desde la lectura crítica y análisis de documentos, artículos y materiales bibliográficos, para obtener la información necesaria, suficiente y dar respuesta a los objetivos de investigación. Se hizo la relectura de los textos seleccionados más allá de sus primeras caracterizaciones, con el fin de acopiar la selección de las competencias transversales encontradas en el paso anterior, así como el de las Estrategias didácticas para su desarrollo. Se realizó un análisis desde constructos teóricos a la documentación revisada, con el fin de especificar los temas y enmarcarlos en estructuras teóricas más amplias; esto es, se expresan los contenidos de la documentación en categorías que de alguna manera aporten al horizonte conceptual de las estrategias didácticas para el desarrollo de competencias transversales en la universidad. Posteriormente se procede a la búsqueda de sentido, en este paso se realiza la interpretación de la información atribuyéndole intencionalidades que muestran diversas formas y lógicas para construir conocimiento, sobre el tema de investigación. Posteriormente en la construcción teórica se realizan explicaciones y comprensiones a partir de los pasos anteriores y en respuesta a la pregunta de investigación.

De acuerdo con lo anterior el procedimiento empleado fue seleccionar palabras claves, dentro de una ventana de observación, se seleccionaron recursos, se construyeron ecuaciones de búsqueda, descritos a continuación.

1.3.1 Pregunta

Las preguntas de interés que se abordaron en esta investigación documental fueron: ¿Cuáles son las competencias transversales en educación superior?, ¿Cuáles son las estrategias didácticas para su desarrollo? y ¿Cuáles son los avances o perspectivas futuras de

investigación para las competencias transversales en educación superior y las estrategias didácticas para su desarrollo?

1.3.2 Selección de las palabras clave

Para desarrollar la primera etapa de Revisión Sistemática de Literatura se utilizaron las siguientes palabras clave: *sustainable development*, *education* y *curriculum*, es de resaltar que se usaron diversas combinaciones, en busca de probar y utilizar la ecuación de búsqueda más pertinentes para el caso; como se indicó previamente, este artículo presenta un resultado de dicha ecuación de búsqueda que filtra los hallazgos de las competencias transversales para el Desarrollo Sostenible en educación superior y la didáctica empleada, exclusivamente. Es así como para el segundo proceso de contraste realizado en Google académico.

1.3.3 Definición de la ventana de observación

De acuerdo con las preguntas formuladas y el tema abordado en la literatura científica se seleccionó como ventana de observación los documentos generados de 1996 en adelante, la fecha de cierre de la revisión fue el 1 de mayo de 2020.

1.3.4 Selección de recursos

Para contar con una adecuada visión del tema se recurrió a literatura científica y a fuentes oficiales. En primera instancia, para la ecuación de búsqueda general y el proceso de revisión sistemática de literatura se utilizó la base de datos Scopus y Web of Science®; y se complementó con Google académico. En segunda instancia, las fuentes oficiales consultadas fueron los organismos especializados en asuntos inherentes a Educación Superior como UNESCO.

1.3.5 Construcción de ecuaciones de búsqueda

En primera medida, la ecuación ejecutada en Scopus® fue: (TITLE-ABS-KEY (sustainable AND development) AND TITLE-ABS-KEY (education) AND TITLE-ABS-KEY (curriculum) AND TITLE-ABS-KEY (didactic)). Mientras que, para el ejercicio de contraste en Web of Science fue “Tema: (sustainable development) AND Tema: (education competences) AND Tema: (in the university)” y Google académico “*Didactic Strategic*”.

1.3.6 Análisis de la información

Luego de la búsqueda y revisión de la información, se procedió a dar respuesta a las preguntas de investigación: a) ¿Cuáles son las *competencias transversales (CT)* que deben desarrollar los futuros profesionales de las IES en el marco de la EDS?; b) ¿Qué tipo de *estrategias, didácticas y actividades* se deben implementar en los diferentes programas académicos que ofrecen las Instituciones de Educación Superior (IES), para potenciar las *Competencias Transversales* en el marco de la EDS?

El proceso desarrollado para extraer las *competencias transversales* más significativas se realizó a partir de una selección de artículos que llaman la atención en las competencias para el Desarrollo Sostenible, en seguida fueron recopiladas en una matriz Excel para, finalmente, seleccionar las más recurrentes.

Resultados

Competencias Transversales para el Desarrollo Sostenible

Las competencias transversales para el desarrollo sostenible se han abordado por diversos autores relacionados en la tabla No.1

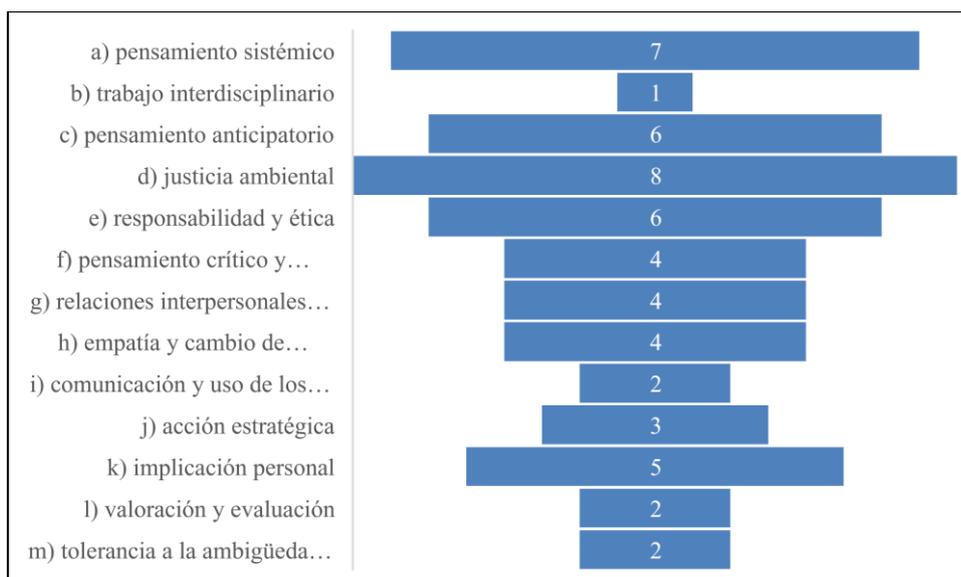
Tabla 1
Competencias para el Desarrollo Sostenible

Año	Autores	Detalle competencias
2009	(Aznar & Ulls, 2009)	1. Competencia para plantear metodologías o teorías en función de entender contextos, relaciones e interacciones para el desarrollo humano ambientalmente sostenible. 2. Competencia para reflexionar, analizar, construir modelos de acreditación de calidad ambiental de instituciones educativas. 3. Competencias éticas para actuar de acuerdo con los valores de sostenibilidad, involucrando la investigación en el currículo con intervenciones de inclusión en los proyectos de investigación.
2011	(Wiek, Withycombe, & Redman, 2011)	1. Competencia de pensamiento sistémico; 2. competencia normativa; 3. competencia anticipatoria; 4. competencia estratégica; 5. Interpersonal.
2011	(Bolea & Grau, 2011)	1. Sostenibilidad y compromiso social como competencia transversal en estudios tecnológicos, consiste en conocer y comprender la complejidad de los fenómenos sociales y económicos típicos para el bienestar de la sociedad, relacionando bienestar con la globalización y la sostenibilidad.
2012	(Rieckmann, 2012)	1. Pensamiento sistémico y manejo de la complejidad 2. Pensamiento anticipatorio 3. Pensamiento crítico 4. Actuando responsablemente 5. Cooperación en grupos 6. Participación 7. Empatía y cambio de perspectiva 8. Trabajo interdisciplinario 9. Comunicación y uso de los medios 10. Planificación y realización de proyectos 11. Evaluación 12. Ambigüedad y tolerancia a la frustración.
2012	(Albareda-Tiana & Gonzalvo-Cirac, 2013)	A partir de Rieckmann (2012): 1. Competencia de pensamiento sistémico, 2. Competencia de gestión de la complejidad, 3. Competencia de pensamiento anticipatorio, 4. Competencia de pensamiento crítico, 5. Competencia para la actuación justa y ecológica, 6. Competencia para la cooperación y participación en grupos heterogéneos, 7. Competencia de comunicación y el uso de tecnologías, 8. Competencia de planeación de proyectos innovadores, 9. Competencia de resiliencia. Y a partir de De Haan (2010): 1. Competencia metodológica, 2. Competencia social y 3. Competencia personal.
2014	(Juliao V., 2014)	1. Competencia de actuar razonable

2014	(Wiek, Xiong, Brundiers, & Van der Leeuw, 2014)	1. Pensamiento sistémico; 2. Anticipatoria 3. Normativa 4. Estratégica, 5. Competencia interpersonal.
2015	(Aramburuzabala, Cerrillo, & Tello, 2015) a partir de Cadep (2011)	1. Competencia en la contextualización crítica del conocimiento, 2. Competencia en la utilización sostenible de recursos y en la prevención de impactos negativos sobre el medio natural y social; 3. Competencia en la participación en procesos comunitarios que promuevan la Sostenibilidad, 4. Competencia en la aplicación de principios éticos relacionados con los valores de la Sostenibilidad en los comportamientos personales y profesionales.
2016	(Traverso-Ribón, Balderas-Alberico, Doder, Ruiz-Rube, & Palomo-Duarte, 2016)	1. Competencias genéricas e instrumentales personales y de trabajo en equipo, 2. Competencias específicas de conocimiento de las herramientas de desarrollo web.
2017	(Gonzalo Munoz, Sobrino Callejo, Benitez Sastre, & Coronado Marin, 2017) a partir Aznar, Martínez y Piñero (2013)	1. Competencia de análisis, 2. Competencias de interacción, 3. Competencias éticas.
2017	(Gorski, Fuciu, & Dumitrescu, 2017)	1. Competencia de liderazgo, 2. Competencias éticas
2017	(Gonzalo Munoz et al., 2017) a partir Aznar, Martínez y Piñero (2013)	1. Competencia de análisis, 2. Competencias de interacción, 3. Competencias éticas.
2018	(Murga-Menoyo, 2018a) a partir de la UNESCO 2014 y 2017	1. Pensamiento anticipatorio, 2. Escenarios futuros 3. Competencia normativa 4. Competencia estratégica 5. Competencia colaborativa 6. Toma de decisiones colaborativa 7. Pensamiento crítico 8. Análisis crítico 9. Conciencia de sí mismo 10. Competencia para la resolución 11. Integrada de problemas 12. Sentido de la responsabilidad con las generaciones presentes y futuras

Fuente: autores a partir de los autores

Para poder sintetizar las competencias para el Desarrollo Sostenible se eligieron las recurrentes y se agrupan en la figura No.1 indicando el número de coincidencias encontradas.



Fuente: autores a partir de los autores

Figura 1. Competencias seleccionadas

Estrategias Didácticas para Potenciar Competencias Transversales en el Marco del Desarrollo Sostenible

En busca de las estrategias/ herramientas didácticas como capacidades teóricas y prácticas que permitan impulsar y desarrollar *Educación para el Desarrollo Sostenible*, se hace necesario describir los lineamientos que den forma a las actividades para impartir los conocimientos, mediante la *estrategia didáctica* la cual es un elemento que pretende transformar en conocimiento la información que reciben los estudiantes (Orozco, 2016).

Para El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2000) las *Estrategias didácticas* son las acciones empleadas por el profesor para lograr aprendizaje significativo de sus estudiantes, utilizando técnicas y procedimientos didácticos, que permitan la búsqueda y construcción de nuevo conocimiento de una forma creativa y dinámica bajo tres componentes: 1. El perfil personal, profesional e institucional de sociedad y de cultura que la institución desee lograr y mantener. 2. Estructura curricular y 3. Posibilidades cognitivas de los estudiantes.

El Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (2000) resalta que la *estrategia didáctica* proyecta y planifica la enseñanza y el aprendizaje, a partir de las decisiones conscientes y reflexivas que toma el profesor, es así como se apoya en técnicas y actividades para alcanzar las competencias esperadas. La *técnica* es considerada como un procedimiento didáctico que apoya y orienta el aprendizaje que se persigue con la estrategia y determina de manera ordenada y secuencial la forma de realizar un proceso, sus pasos definen claramente cómo ha de ser guiada la trayectoria de las acciones para el desarrollo de competencias. De igual manera, para la aplicación

de una técnica es importante definir varias actividades programadas de acuerdo con las necesidades del grupo.

Discusión y Conclusiones

Con base en la selección de *competencias transversales* para potenciar la Educación para el *desarrollo sostenible* en la Universidad, se elaboró el siguiente cuadro en el que se proponen *estrategias/técnicas didácticas* para cada una de las competencias seleccionadas, así:

Tabla 2
Estrategias /Técnicas didácticas

Competencia Transversal	Criterio de desempeño	Estrategias Didácticas	Técnicas	Actividades
<p>I. Pensamiento sistémico</p> <p>Para (Wiek et al., 2011) es la capacidad de analizar colectivamente sistemas complejos bajo dimensiones como sociedad, medio ambiente, economía, etc. Desde una escala local o global, considerando efectos en cascada, circuitos de retroalimentación además de otras características sistémicas relacionadas con problemas de sostenibilidad y marcos de resolución de problemas de sostenibilidad. Se evidencia en la capacidad de reconocer, describir y modelar aspectos complejos de la realidad como sistemas. En la capacidad de identificar elementos importantes del sistema y la variada interdependencia entre estos elementos. Y en la capacidad de reconocer las dimensiones de la dinámica del tiempo, construir un modelo interno de realidad y hacer pronósticos sobre la base de ese modelo (Rosenkränzer,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza sistemas complejos en diferentes escalas y dominios de investigación. • Comprende, verifica empíricamente y articula los componentes claves, la estructura y la dinámica de un sistema. • Presta atención a las características sistémicas como retroalimentación, inercia, acciones, flujos y efectos • Comprende fenómenos de sistemas complejos, incluidas las consecuencias no deseadas, la dependencia del camino, la inercia sistémica y la intencionalidad. • Comprende la conectividad y las relaciones causa- 	<p><i>Aprendizaje basado en proyectos</i></p>	<p>Tutorías</p> <p>Jerarquización de la información.</p> <p>Aprendizaje Colaborativo</p>	<p>Definición de roles y tareas</p> <p>Búsqueda, análisis, síntesis y sistematización de la información</p> <p>Definición de roles</p> <p>Discusión en grupo</p> <p>Diseño y ejecución del proyecto</p> <p>Elaboración del informe</p> <p>Conversatorio (Unigarro Gutiérrez, 2017)</p>

<p>Hörsch, Schuler, & Riess, 2017) a partir de Riess y Mischo (2010).</p> <p>Para (Schuler, Fanta, Rosenkraenzer, & Riess, 2018) es la capacidad para:</p> <p>a) Identificar elementos importantes de sistemas y describir interdependencia entre sus elementos. b) capacidad para reconocer las dimensiones de tiempo, para construir un modelo interno de la realidad. c) capacidad para dar explicaciones, hacer pronósticos y desarrollar medios y estrategias de acción basados en ese modelo.</p>	<p>efecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplica modelos (cualitativos o cuantitativos) 			
<p>2. Trabajo interdisciplinario y transdisciplinario</p> <p>Capacidad que requiere metodológicamente de la colaboración de diversas y diferentes disciplinas y, en general, la colaboración de especialistas procedentes de diversas áreas del conocimiento.</p> <p>Para la (Real Academia Española, 2020), multidisciplinario/a significa “que abarca o afecta a varias disciplinas”, mientras que Interdisciplinario/a se define como “dicho de un estudio o de otra actividad que se realiza con la cooperación de varias disciplinas”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aprecia, evalúa, contextualiza y utiliza el conocimiento y los métodos de diferentes disciplinas. • Soluciona problemas complejos en contextos interdisciplinarios . • Establece comunicación asertiva con sus pares en el ámbito académico, frente a una problemática • Analiza una situación problema desde diversas perspectivas 	<p><i>Aprendizaje colaborativo</i></p> <p><i>Aprendizaje por proyectos</i> (Fortuin & Bush, 2010)</p>	<p>Tutoría grupal</p> <p>Jerarquización de la información.</p> <p>Discusión en Panel</p> <p>Investigación transdisciplinaria del equipo estudiantil" (TdSTR) (Acevedo-Osorio, Hofmann-Souki, & Cruz Morales, 2020)</p>	<p>Definición de roles y tareas</p> <p>Búsqueda y cotejo de información</p> <p>Análisis y discusión en grupo</p> <p>Elaboración de informe</p> <p>Mesa redonda (Unigarro Gutiérrez, 2017).</p> <p>Definida la dimensión interdisciplinaria se establecen los objetivos de aprendizaje y el proyecto, se entrena a los estudiantes, para que planteen un proyecto de investigación se hace realimentación, se ejecuta el proyecto en relacionamiento</p>

				con la comunidad se hace realimentación y se culmina con la dimensión transdisciplinaria (Acevedo-Osorio et al., 2020)
<p>3. Pensamiento anticipatorio</p> <p>Capacidad para comprender y evaluar múltiples escenarios futuros-posible, probable y deseable (Murga-Menoyo, 2018b).</p> <p>La competencia o pensamiento anticipatorios, es la habilidad para analizar colectivamente, evaluar y visionar “imágenes” del futuro relacionadas con cuestiones de sostenibilidad y marcos de resolución de problemas de sostenibilidad. (Wiek et al., 2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Visualiza, analiza y evalúa futuros posibles, incluidos escenarios con escalas de tiempo multi-generacionales. • Utiliza el principio de precaución. • Predice reacciones. • Opera el riesgo y los cambios. 	<p><i>Simulaciones</i></p> <p><i>aprendizaje basado en problemas y proyectos “PPBL”</i> (Wiek et al., 2014)</p>	<p>Juego de roles (Kim, 2019)</p> <p>Investigación para resolver problemas complejos (Wiek et al., 2014)</p>	<p>Análisis y discusión en grupos</p> <p>Solución de casos</p> <p>Conversatorio (Unigarro Gutiérrez, 2017).</p> <p>desarrollo de la comprensión de problemas específicos de casos para crear opciones de solución factibles (Wiek et al., 2014) y además motivan al estudiante (Blume et al., 2015).</p>
<p>4. Justicia, responsabilidad (con las generaciones presentes –futures) y ética.</p> <p>Para (Lozano, Merrill, Sammalisto, Ceulemans, & Lozano, 2017) aplica conceptos de ética, justicia, integridad social y ecológica, así como de equidad. Ejerce la negociación y conciliación de principios, valores, objetivos y metas para la sostenibilidad; se responsabiliza por las propias acciones. Y actúa con ética y sostenibilidad del comportamiento personal y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aplica conceptos de ética, justicia, integridad social-ecológica, y equidad. • Describe, negocia y concilia principios, valores, objetivos y metas para la sostenibilidad. • Responsable de sus actos; enfrenta riesgos y cambios. • Decide desde la ética y la sostenibilidad el comportamiento personal y profesional. 	<p><i>Eco-justicia y comunidad</i></p>	<p>Salidas de campo</p> <p>Planteamiento de caso</p> <p>Juego de roles</p>	<p>Elaboración y ejecución de la Guía de trabajo. Discusión en panel.</p> <p>Solución de caso</p> <p>Análisis y estudio en grupos</p> <p>Debate</p> <p>(Unigarro Gutiérrez, 2017).</p>

profesional.				
<p>5. Pensamiento crítico y análisis</p> <p>Capacidad para cuestionar prácticas, opiniones y normas; reflexionar sobre los propios valores, percepciones y acciones; tomar posición frente a la disertación sobre la sostenibilidad.</p> <p>Para (Lozano et al., 2017) el pensamiento crítico es la capacidad para desafiar las normas, prácticas y opiniones, reflexiona sobre los propios valores, percepciones y acciones de cada quien y comprende las perspectivas externas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Confronta normas, prácticas y opiniones. • Reflexiona sobre los valores, percepciones y acciones propias. • Comprende las perspectivas externas. 	<p><i>Estudio de casos:</i> “Los estudios de casos relevantes se seleccionan cuidadosamente para garantizar que el contenido sea culturalmente apropiado y relevante a nivel local” (Sidiropoulos, 2014, p. 476)</p>	<p>Cine foro</p> <p>Aprendizaje colaborativo</p> <p>viajes de campo virtuales (VFT) (Jacobson, Militello, & Baveye, 2009)</p>	<p>Selección de video o película</p> <p>Proyección del video o película.</p> <p>Diseño y ejecución del taller</p> <p>Foro-debate</p> <p>Retroalimentación del profesor.</p> <p>(Unigarro Gutiérrez, 2017)</p> <p>Explorar sitios web para conocer antecedentes culturales y decisiones y promover decisiones diferentes (Jacobson et al., 2009)</p>
<p>6. Relaciones interpersonales y colaboración</p> <p>Capacidad para aprender de los demás; comprender y respetar las necesidades, perspectivas y acciones de otros (empatía); comprender, relacionarse y ser sensibles a los demás (liderazgo empático); hacer frente a los conflictos en un grupo; facilitar la colaboración y la resolución participativa de problemas.</p> <p>Habilidad para motivar, permitir y facilitar la colaboración y la participación en la investigación en</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Propone enfoques participativos y colaborativos para resolver problemas o realizar investigaciones. • Hábil para establecer comunicación, deliberación, negociación, empatía, liderazgo y colaboración. • Hábil para enfrentar conflictos. • Aprende desde otras perspectivas. • Participa en procesos 	<p><i>Aprendizaje de servicio comunitario</i></p>	<p>Aprendizaje basado en proyectos</p> <p>Trabajo de campo</p>	<p>Tutorías grupales</p> <p>Selección y diseño del proyecto con la comunidad.</p> <p>Ejecución del proyecto con la comunidad</p> <p>Elaboración de informe</p> <p>Retroalimentación del profesor.</p> <p>Reuniones con los líderes comunitarios</p> <p>Diseño y ejecución de agendas.</p> <p>Portafolio (Unigarro Gutiérrez, 2017).</p>

<p>sostenibilidad y en la resolución de problemas (Wiek et al., 2014)</p> <p>Para (Wiek et al., 2011) incluye habilidades avanzadas de comunicación, deliberación y negociación, colaboración, liderazgo, pensamiento plural y empatía.</p>	<p>comunitarios.</p>	<p><i>Aprendizaje a partir del relacionamiento con la comunidad</i> (Dopico & Garcia-Vazquez, 2011)</p>	<p>Aprendizaje fuera del aula (Dopico & Garcia-Vazquez, 2011)</p> <p>Simuladores virtuales (Bolea & Grau, 2011)</p>	<p>Mediante relacionamiento con la comunidad los estudiantes exploran las formas en que las sociedades tradicionales establecen relaciones con los recursos naturales (Dopico & Garcia-Vazquez, 2011)</p> <p>Analizar de forma sistémica y crítica la situación global teniendo en cuenta la sostenibilidad, diseñar y evaluar soluciones en beneficio con el desarrollo humano (Bolea & Grau, 2011)</p>
<p>7. Empatía y cambio de perspectiva.</p> <p>Capacidad de comprender y entender al otro y de esta manera realizar cambios de actitud en la forma de pensar y actuar (Lozano et al., 2017).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica perspectivas propias y externas. • Comprende y acepta las necesidades, perspectivas, y acciones de otros. • Hábil para enfrentar la orientación interna y externa del valor. • Compasivo, empático y solidario con los demás sin importar las diferencias. • Acepta y comprende la diversidad de 	<p><i>Juego de roles</i></p> <p><i>Simulaciones</i></p> <p><i>Seminario</i> (del Carmen Olmos-Gómez, Estrada-Vidal, Ruiz-Garzón, López-Cordero, & Mohamed-</p>	<p>Aprendizaje colaborativo</p> <p>Talleres</p> <p>Instruccional</p>	<p>Análisis y discusión en grupos. Informe Plenaria</p> <p>Tutoría y discusión en grupos. Portafolio</p> <p>Explora conocimientos iniciales, imparte conocimiento, ejercita valores interculturales y se hace una apropiación. (del Carmen Olmos-Gómez et</p>

	<p>opiniones, experiencias, o perspectivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprende la transculturalidad. 	Mohand, 2019)		al., 2019)
<p>8. Comunicación y uso de los medios.</p> <p>Capacidad para comunicarse eficientemente en un mundo intercultural, utilizando información veraz y verificable a través de las TIC, y los medios de comunicación.</p> <p>Esta competencia según el criterio de (Rieckmann, 2012) sintetiza la capacidad de comprender la naturaleza junto con la capacidad de comunicación y el uso de las tecnologías de la información. Se define esta competencia como una subcompetencia porque se considera una habilidad estratégica el saber transmitir a los diferentes medios, la complejidad de los sistemas (Albareda-Tiana & Gonzalvo-Cirac, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hábil para comunicarse efectivamente en contextos interculturales. • Capaz de utilizar la información apropiada y las tecnologías de la comunicación. • Capaz de criticar y evaluar los medios de comunicación. 	Jigsaw / Equipos entrelazados	Aprendizaje colaborativo	<p>Análisis de actividad</p> <p>Asignación de tarea individual dentro del grupo</p> <p>Espacio de interiorización</p> <p>Reunión por área de interés</p> <p>Reunión en el grupo inicial para socializar</p>
<p>9. Acción estratégica</p> <p>Capacidad para gestar, desarrollar y ejecutar colectivamente acciones innovadoras que fomenten la sostenibilidad a nivel local, regional y global I.(Murga-Menoyo, 2018b).</p> <p>Es la habilidad para diseñar e implementar colectivamente intervenciones, transiciones y estrategias de gobernanza transformadoras hacia la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de diseñar e implementar intervenciones, transiciones y transformaciones para la sostenibilidad • Participa activa y responsablemente en actividades de sostenibilidad. • Desarrolla y aplica ideas y estrategias. 	<p>Aprendizaje basado en proyectos o Jigsaw / Equipos entrelazados</p> <p>Aprendizaje de servicio comunitario</p> <p>Investigación Acción Participativa</p>	Aprendizaje basado por proyectos	<p>Trabajar intra e inter comunidad para la creación de soluciones a problemáticas asociadas al desarrollo sostenible / economía tradicional, o verde o ecológica</p> <p>El proceso es:</p> <p>Análisis</p> <p>Convocatoria</p> <p>Ejecución</p> <p>Conclusiones</p>

sostenibilidad (Wiek et al., 2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica y ejecuta proyectos. • Hábil para reflexionar y enfrentar los posibles riesgos. • Organiza, lidera y controla procesos, proyectos, intervenciones y transiciones. • Identifica ámbitos de creatividad y participación. • Asume la responsabilidad de motivar a otros. 			.
<p>10. Implicación personal</p> <p>Capacidad para reflexionar sobre el propio rol en la comunidad local, regional y sociedad global; valorar y motivar continuamente las propias acciones y manejar los propios sentimientos y deseos. (Murga-Menoyo, 2018b).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participa en la creación de iniciativas de sostenibilidad. • Dispuesto y capaz para actuar. • Apto para aprender e innovar. • Capaz de auto motivarse. • Autodidacta. 	Aprendizaje basado en proyectos o problemas / Técnica rompecabezas o jigsaw (Lozano et al., 2017) / Equipos entrelazados Aprendizaje de servicio comunitario Investigación Acción Participativa	Aprendizaje Basado en Problemas	Acercar al estudiante a una problemática social manifestada de forma empírica El procedimiento es: Consulta de una necesidad social Contactar una organización que requiera solución práctica Investigación formativa en fuentes secundarias Solución Socialización.
<p>11. Valoración y evaluación</p> <p>Capacidad para desarrollar estándares de valoración y evaluación de manera rigurosa y objetiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla estándares y pautas de evaluación. • Evalúa independientemente, con respecto a conflictos de intereses y objetivos, conocimientos 	Análisis de la cadena de suministro / ciclo de vida	Estudio de caso	Lectura en equipo Descomposición de situaciones Calificación y cualificación de la situación Toma de decisiones Registro escrito Socialización .

	inciertos y contradicciones.			
<p>12. Tolerancia a la ambigüedad e incertidumbre.</p> <p>Capacidad para registrar, enfrentar y aceptar con resiliencia situaciones ambiguas y fortuitas.</p> <p>Es la capacidad de hacer frente a conflictos, objetivos e intereses en competencia, contradicciones y contratiempos (Lozano et al., 2017).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enfrenta conflictos, objetivos e intereses en competencia, contradicciones, y adversidades. 	<p>Aprendizaje basado en problemas</p>	<p>Juego de roles</p>	<p>Entrega de situación</p> <p>Asignación de roles</p> <p>Interacción</p> <p>Decisión</p> <p>Análisis de confrontación a situaciones de tensión</p> <p>Retroalimentación</p>
<p>13. Resolución integrada de problemas.</p> <p>Capacidad integral para utilizar diferentes enfoques con el fin de solucionar problemas complejos de sostenibilidad, desarrollando soluciones viables, inclusivas y equitativas, que promuevan el desarrollo sostenible y la integración de todas las competencias mencionadas.</p> <p>Busca llevar a cabo cambios en el comportamiento económico, ecológico y social sin que tales cambios siempre sean simplemente una reacción a problemas preexistentes (Lozano et al., 2017).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resuelve problemas complejos. • Establece caminos de acción • Promueve el desarrollo sostenible. 	<p>Aprendizaje basado en proyectos (Fitzpatrick, 2008)</p> <p>Aprendizaje basado en valores (Markley Rountree & Koernig, 2015)</p> <p>Aprendizaje multilateral (Vezzoli & Penin, 2006)</p>	<p>Soluciones a problemáticas empíricas con cliente real</p> <p>métodos de aprendizaje experiencial de bases morales, éticas y perceptuales (Markley Rountree & Koernig, 2015)</p> <p>Promueve la didáctica experiencial (Vezzoli & Penin, 2006)</p>	

Fuente: autores a partir de los autores

Es necesario que la Universidad utilice estrategias para fortalecer la educación basada en competencias; la selección y diseño de estrategias será diferente en cada centro y dependerá de su cultura institucional (Edu Trends, 2015). Asimismo, la innovación de las estrategias en los procesos de enseñanza y aprendizaje será una de las prácticas definitivas en la educación basada en competencias, teniendo en cuenta que lo

importante no es implementar estrategias excelentes sino estrategias que brinden los resultados esperados; éstas serán evaluadas permanentemente en el trabajo de aula y en el trabajo independiente de los estudiantes, así como en el quehacer pedagógico de los docentes.

Conclusiones

139

- El Desarrollo Sostenible es de interés mundial y permea a la universidad, a la empresa, la sociedad y el estado. Los académicos se han preocupado por seleccionar competencias que desarrollen destrezas, para adoptar un tipo de aprendizaje activo que favorezca la capacidad de los estudiantes para autoevaluarse, autogestionarse, enfrentar riesgos y desarrollar acciones competentes para enfrentar situaciones complejas. Para disciplinas como Marketing según (Purushottam, 2013) algunas instituciones han involucrado la sostenibilidad en el plan de estudios con algunos elementos que perfeccionar como el enfoque estratégico.
- La Educación para el Desarrollo Sostenible es una estrategia transversal e interdisciplinar que propende por el cuidado y conservación del medio ambiente, la reducción de la pobreza; la calidad de vida, la buena nutrición; la educación inclusiva y de calidad; la disponibilidad de recursos hídricos, agrícolas y energéticos, mediante la transformación de actitudes conductuales, cognitivas, comunicativas, sociales y culturales en torno a su relación, responsabilidad, acciones, y conciencia con el medio ambiente. Esto implica que el docente, los actores sociales y educativos sean capaces de seleccionar, formular, aplicar, adaptar y contextualizar a través de didácticas y su quehacer pedagógico, procesos de enseñanza y aprendizaje significativos y funcionales (Casallas & Guerrero, 2017) y (Doniec, 2006). Pero requiere un plan pedagógico para facilitar el desarrollo de competencias para el Desarrollo Sostenible según lo demostró (Rosenkränzer et al., 2017) quienes evaluaron la competencia de pensamiento sistémico en estudiantes a la vez que entrenaban los profesores.
- Las estrategias didácticas seleccionadas en esta investigación responden al nuevo entorno de enseñanza y aprendizaje al que debe responder el docente; desde el enfoque por competencias para el Desarrollo Sostenible sus funciones cambian, por ello se hace necesario redefinir su tarea como profesional de la educación, así como las competencias que debe poseer. En este marco es fundamental potenciar aquellas competencias multifuncionales y transferibles de conocimientos, destrezas y actitudes, que todos los egresados universitarios deben desarrollar para su realización y crecimiento personal e inclusión profesional (Estrada García, 2016).
- Los estudiantes son considerados competentemente sostenibles al recibir conocimientos relacionados con los graves problemas que padece el planeta y sus consecuencias socioeconómicas; así como por ser capaces de diseñar nuevos

marcos de trabajo para dar solución a problemas de la vida real. En este orden de ideas la selección de competencias para el desarrollo sostenible se debe desarrollar con escenarios metodológicos que posibiliten su implementación (Albareda-Tiana & Gonzalvo-Cirac, 2013) bajo la premisa que aumentar conocimientos y actitudes hacia la sostenibilidad, no es suficiente para estimular comportamientos más sostenibles (Sidiropoulos, 2014). Dado que el enfoque por competencias cobra importancia por su valoración de la centralidad de la persona, en el respeto por la dignidad humana y por su diversidad, y en la búsqueda del bienestar individual y social, así lo señala (Bicocca, 2018).

- Para garantizar que el plan de estudios siga siendo relevante y que proporcione los conocimientos esenciales, éste debe ser flexible, dinámico y futurista, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG) y la Cuarta Revolución Industrial (Aris, Isa, Yahaya, & Mohamad, 2018), que involucre un criterio de evaluación en línea con la sostenibilidad (Sidiropoulos, 2014).
- La educación para el Desarrollo Sostenible desde un enfoque por competencias, requiere de la disposición y reflexión de la administración educativa, establecer un marco institucional normativo que justifique la selección de las competencias a desarrollar, facilitar las estrategias para vincular a la comunidad académica, ofrecer cursos de actualización para egresados, potenciar la inter-colaboración en el uso racional de recursos didácticos y una sólida base de participación colectiva, así como exigir a los docentes mayor coordinación y trabajo en equipo (Aznar Minguet, Ull, Piñero, & Martínez Agut, 2014).
- Desde las estrategias didácticas el aprendizaje significativo se ha desarrollado desde la inmersión de grupos interdisciplinarios e interculturales que superen barreras y desarrollen habilidades para cruzar límites, de la mano de los profesores dado que debe haber acompañamiento y los estudiantes atiendan las recomendaciones (Fortuin, & Bush, 2010).
- Dentro de los hallazgos, se destaca novedoso establecer proyectos donde toda la comunidad educativa se involucre en colaboración con otros centros académicos (del Carmen Olmos-Gómez et al., 2019). Así mismo es importante destacar que con el seminario los estudiantes aprenden a participar con el entorno a partir de explorar y tener empatía con compañeros y maestros y así aprender sobre las diversas culturas, prestar atención a la diversidad y resolver problemas de forma autónoma aportando a la sociedad (del Carmen Olmos-Gómez et al., 2019).

Referencias

Acevedo-Osorio, Á., Hofmann-Souki, S., & Cruz Morales, J. (2020). Holistic competence orientation in sustainability-related study programmes: Lessons from implementing transdisciplinary student team research in Colombia, China, Mexico and Nicaragua. *Sustainability Science*, 15(1), 233–246. <https://doi.org/10.1007/s11625-019-00687-8>

- Albareda-Tiana, S., & Gonzalvo-Cirac, M. (2013). Competencias genéricas en sostenibilidad en la educación superior. Revisión y compilación. *Revista de Comunicación de La SEECI*, (32), 141. <https://doi.org/10.15198/seeci.2013.32.141-159>
- Alliance, C., Europeo, E., Cop, A., Asamblea, R., Anual, G., & Charta, R. A. (n.d.). Copernicus Alliance. Red Europea de Educación Superior para el Desarrollo Sostenible, 1–2.
- Aramburuzabala, P., Cerrillo, R., & Tello, I. (2015). Aprendizaje-servicio: una propuesta metodológica para la introducción de la sostenibilidad curricular en la universidad. *Revista de Currículo y Formación Del Profesorado.*, 19, 78–95.
- Aris, S. R. S., Isa, W. A. R. W. M., Yahaya, W. A. W., & Mohamad, S. N. A. (2018). Multidisciplinary curriculum design approaches towards balanced and holistic graduates. *Proceedings of the 2017 IEEE 9th International Conference on Engineering Education, IEEE ICEED 2017, 2018-Janua*, 17–22. <https://doi.org/10.1109/ICEED.2017.8251157>
- Ashmarina, S., & Nikulina, E. (2017). Assessment of global trends impact on development of higher education system. *Problems and Perspectives in Management*, 15(3), 365–376. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(3-2\).2017.06](https://doi.org/10.21511/ppm.15(3-2).2017.06)
- Aznar Minguet, P.; Ull, M.A.; Piñero, A. y Martínez Agut, M. P. (2014). LA SOSTENIBILIDAD EN LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES. *Facultad de Educación. UNED*, 17(3), 133–158. <https://doi.org/10.5944/educxx1.17.1.10708>
- Aznar, P., & Ulls, M. A. (2009). La formación de competencias básicas para el desarrollo sostenible: el papel de la Universidad. *Revista de Educación*, 1, 219–237.
- Bicocca, M. (2018). Competencias, capacidades y Educación Superior. Repensando el desarrollo humano en la universidad. *Estudios Sobre Educación*, 34, 29–46. <https://doi.org/10.15581/004.34.29-46>
- Blume, S., Madanchi, N., Böhme, S., Posselt, G., Thiede, S., & Herrmann, C. (2015). Die lernfabrik-research-based learning for sustainable production engineering. *Procedia CIRP*, 32(C1f), 126–131. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2015.02.113>
- Bolea, Y., & Grau, A. (2011). A novel pedagogical tool integrating sustainability competence into engineering degrees. *Proceedings - Frontiers in Education Conference, FIE*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/FIE.2011.6142908>
- Burandt, S., & Barth, M. (2010). Learning settings to face climate change. *Journal of Cleaner Production*, 18(7), 659–665. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.09.010>
- Casallas, A. M., & Guerrero, V. A. G. (2017). La pedagogía: el complemento estratégico de la Educación Ambiental. *Praxis Pedagógica*, 103–122.
- Chicaíza-Becerra, L., & Riaño-Casallas, M. I. (2017). Revisión Sistemática de la Literatura en Administración, (June), 18. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.15345.89443>
- Czykiel, R., Figueiró, P. S., & Nascimento, L. F. (2015). Incorporating education for sustainability into management education: How can we do this? *International*

- Journal of Innovation and Sustainable Development*, 9(3–4), 343–364. <https://doi.org/10.1504/IJSD.2015.071854>
- del Carmen Olmos-Gómez, M., Estrada-Vidal, L. I., Ruiz-Garzón, F., López-Cordero, R., & Mohamed-Mohand, L. (2019). Making future teachers more aware of issues related to sustainability: An assessment of best practices. *Sustainability (Switzerland)*, 11(24). <https://doi.org/10.3390/su11247222>
- DeSeCo publications. (2005). THE DEFINITION AND SELECTION OF KEY COMPETENCIES. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2012.712997>
- Disterheft, A., Caeiro, S., Azeiteiro, U. M., & Leal Filho, W. (2013). Sustainability Science and Education for Sustainable Development in Universities: A Way for Transition. In S. Caeiro, W. L. Filho, C. Jabbour, & U. M. Azeiteiro (Eds.), *Sustainability Assessment Tools in Higher Education Institutions: Mapping Trends and Good Practices Around the World* (pp. 3–27). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-02375-5_1
- Doniec, A. (2006). Sustainability questions in the curriculum of Faculty of Organization and Management at the Technical University of Lodz. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 8(1), 20–23. <https://doi.org/10.1007/s10098-005-0022-7>
- Dopico, E., & Garcia-Vazquez, E. (2011). Leaving the classroom: A didactic framework for education in environmental sciences. *Cultural Studies of Science Education*, 6(2), 311–326. <https://doi.org/10.1007/s11422-010-9271-9>
- Edu Trends, A, Y. (2015). Educación Basada en competencias. *Observatorio de Innovación Educativa. Tecnológico de Monterrey*, 20, 1–37.
- Estrada García, A. (2016). Estrategias didácticas bajo el enfoque de competencias: aplicación del uso de herramientas de forma interactiva, 6.
- Fitzpatrick, C. (2008). A Problem Based Learning (PBL) module on electronics & the environment. *IEEE International Symposium on Electronics and the Environment*. <https://doi.org/10.1109/ISEE.2008.4562933>
- Fortuin, I. K. P. J., & Bush, S. R. (2010). Educating students to cross boundaries between disciplines and cultures and between theory and practice. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 11(1), 19–35. <https://doi.org/10.1108/14676371011010020>
- Fuertes-Camacho, M. T., Graell-Martín, M., Fuentes-Loss, M., & Balaguer-Fàbregas, M. C. (2019). Integrating sustainability into higher education curricula through the project method, a global learning strategy. *Sustainability (Switzerland)*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/su11030767>
- Geli De Ciurana, A. M., & Filho, W. L. (2006). Education for sustainability in university studies: Experiences from a project involving European and Latin American universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 7(1), 81–93. <https://doi.org/10.1108/14676370610639263>
- Gonzalo Munoz, V., Sobrino Callejo, M. R., Benitez Sastre, L., & Coronado Marin, A. (2017). Revisión sistemática sobre competencias en desarrollo sostenible en educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, 73, 85–108.

- Gorski, H., Fuciu, M., & Dumitrescu, L. (2017). Sustainability and corporate social responsibility (CSR): Essential topics for business education. *Balkan Region Conference on Engineering and Business Education*, 3(1), 413–421. <https://doi.org/10.1515/cplbu-2017-0054>
- Guillen, V. (1988). Algunas características epistemológicas de la investigación documental. *Revista de ASCOLBI*, 1, 26–33.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación. Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. (2000). Las técnicas didácticas en el modelo educativo del Tec de Monterrey. *Dirección de Investigación y Desarrollo Educativo Del Sistema, Vicerrectoría Académica.*, 35.
- Jacobson, A. R., Militello, R., & Baveye, P. C. (2009). Development of computer-assisted virtual field trips to support multidisciplinary learning. *Computers and Education*, 52(3), 571–580. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2008.11.007>
- Juliao V., C. G. (2014). Educación para el desarrollo sostenible : hacia una comunidad aprendiente , de investigación y de práctica. *Polisemia No.*, 18(18), 50–62.
- Kim, O. D. T. (2019). Organizing experiential learning activities for development of core competences of technical students in Vietnam. *Universal Journal of Educational Research*, 7(1), 230–238. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070129>
- Lozano, R., Merrill, M., Sammalisto, K., Ceulemans, K., & Lozano, F. (2017). Connecting Competences and Pedagogical Approaches for Sustainable Development in Higher Education: A Literature Review and Framework Proposal. *Sustainability*, 9(11), 1889. <https://doi.org/10.3390/su9101889>
- Markley Rountree, M., & Koernig, S. K. (2015). Values-Based Education for Sustainability Marketers: Two Approaches for Enhancing Student Social Consciousness. *Journal of Marketing Education*, 37(1), 5–24. <https://doi.org/10.1177/0273475314559513>
- Ministerio de Educación de España. (2015). *Estrategia Universidad 2015. Journal of Chemical Information and Modeling*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Murga-Menoyo, M. A. (2018a). La Formación de la Ciudadanía en el Marco de la Agenda 2030 y la Justicia Ambiental. *Revista Internacional de Educación Para La Justicia Social (RIEJS)*, 7(1), 37–52. <https://doi.org/10.15366/riejs2018.7.1.002>
- Murga-Menoyo, M. A. (2018b). La Formación de la Ciudadanía en el Marco de la Agenda 2030 y la Justicia Ambiental. *Revista Internacional de Educación Para La Justicia Social (RIEJS)*, 7(1), 37–52. <https://doi.org/10.15366/riejs2018.7.1.002>
- Nordén, & Anderberg. (2016). *Sustainable development through global learning and teaching. Handbook of Sustainability Management*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31805-9_19
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). Sustainable Development. Retrieved from [https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de)

- desarrollo-sostenible/
- Orozco, J. (2016). Estrategias Didácticas y aprendizaje de las Ciencias Sociales. *Estrategias Didácticas y Aprendizaje de Las Ciencias Sociales*, 5(17), 65–80.
- Peng, L., Zhang, S., & Gu, J. (2014). Evaluating the competency mismatch between Master of Engineering graduates and industry needs in China. *Studies in Higher Education*, 41(3), 445–461. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.942268>
- Purushottam, N. (2013). Sustainability and marketing education: Emerging research themes. In *Vision 2020: Innovation, Development Sustainability, and Economic Growth - Proceedings of the 21st International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2013*. Austria;
- Real Academia Española. (2020). RAE. Retrieved from <http://dle.rae.es/?id=bJeLxWG>
- Rieckmann, M. (2012). Future-oriented higher education: Which key competencies should be fostered through university teaching and learning? *Futures*, 44(2), 127–135. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2011.09.005>
- Rosenkränzer, F., Hörsch, C., Schuler, S., & Riess, W. (2017). Student teachers' pedagogical content knowledge for teaching systems thinking: effects of different interventions. *International Journal of Science Education*, 39(14), 1932–1951. <https://doi.org/10.1080/09500693.2017.1362603>
- Schmal, R. (2015). Evolución de un Programa de Formación en Competencias Genéricas. *Formacion Universitaria*, 8(6), 95–106. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062015000600012>
- Schuler, S., Fanta, D., Rosenkraenzer, F., & Riess, W. (2018). Systems thinking within the scope of education for sustainable development (ESD)—a heuristic competence model as a basis for (science) teacher education. *Journal of Geography in Higher Education*, 42(2), 192–204. <https://doi.org/10.1080/03098265.2017.1339264>
- Sgobbi, F., & Suleman, F. (2013). A methodological contribution to measuring skill (mis)match*. *Manchester School*, 81(3), 420–437. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.2012.02294.x>
- Sidiropoulos, E. (2014). Education for sustainability in business education programs: A question of value. *Journal of Cleaner Production*, 85, 472–487. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.040>
- Sosa, S., Márquez, I., Eastmond, A., Ayala, M., & Arteaga, M. (2010). Educación Superior Y Cultura Ambiental En El Sureste De México. *Trópico Humedo*, 26(1), 33–49. Retrieved from www.ujat.mx/publicaciones/uciencia
- Traverso-Ribón, I., Balderas-Alberico, A., Doderó, J. M., Ruiz-Rube, I., & Palomo-Duarte, M. (2016). Sustainable assessment of learning experiences based on projects. *Education in the Knowledge Society*, 17(1), 1–3. <https://doi.org/10.14201/eks2016171943>
- Ull Solís, M. Á. (2014). Competencias para la sostenibilidad y competencias en educación para la sostenibilidad en la educación superior. *Uni-Pluri/Versidad*, 14(3), 46–59.
- Unesco. (2007). Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo

- Sostenible, 2005-2014: el Decenio en pocas palabras., 10.
- Unigarro Gutiérrez, M. A. (2017). Un modelo educativo crítico con enfoque de competencias. *Green Papers - Documentos de Trabajo*, 3, 124. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1833>
- Vezzoli, C., & Penin, L. (2006). Campus: “Lab” and “window” for sustainable design research and education: The DECOS educational network experience. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 7(1), 69–80. <https://doi.org/10.1108/14676370610639254>
- Wiek, A., Withycombe, L., & Redman, C. L. (2011). Key competencies in sustainability: A reference framework for academic program development. *Sustainability Science*, 6(2), 203–218. <https://doi.org/10.1007/s11625-011-0132-6>
- Wiek, A., Xiong, A., Brundiers, K., & Van der Leeuw, S. (2014). Integrating problem- and project- based learning into sustainability programs A case study on the School of Sustainability at Arizona State University. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 15(4), 390–403. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2013-0013>
- Wilhelm, S., Förster, R., & Zimmermann, A. B. (2019). Implementing competence orientation: Towards constructively aligned education for sustainable development in university-level teaching-and-learning. *Sustainability (Switzerland)*, 11(7). <https://doi.org/10.3390/su11071891>