



Revista  
electrónica  
de la Secretaría  
de Investigación

FHyCS-UNaM

N° 20 JULIO 2023



► [www.larivada.com.ar](http://www.larivada.com.ar)



La Rivada. Investigaciones en Ciencias Sociales.  
Revista electrónica de la Secretaría de Investigación. FHycS-UNaM  
La Rivada es la revista de la Secretaría de Investigación de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Misiones. Es una publicación semestral en soporte digital y con referato, cuyo objeto es dar a conocer artículos de investigación originales en el campo de las ciencias sociales y humanas, tanto de investigadores de la institución como del ámbito nacional e internacional. Desde la publicación del primer número en diciembre de 2013, la revista se propone un crecimiento continuado mediante los aportes de la comunidad académica y el trabajo de su Comité Editorial.  
Editor Responsable: Secretaría de Investigación. FHycS-UNaM.  
Tucumán 1605. Piso 1.  
Posadas, Misiones.  
Tel: 054 0376-4430140  
ISSN 2347-1085  
Contacto: larivada@gmail.com

#### Artista Invitado

José Guaimas  
<https://jositux.com>

## Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Universidad Nacional de Misiones.

Decano: Esp. Cristian Garrido  
Vice Decana: Dra. Zulma Cabrera  
Secretaría de Investigación: Dra. Beatriz Rivero  
Secretaría Adjunta de Investigación: Mgter. Natalia Otero Correa

Director: Dr. Roberto Carlos Abinzano  
(Profesor Emérito/Universidad Nacional de Misiones, Argentina)

#### Consejo Asesor

- Dra. Ana María Camblong (Profesora Emérita/ Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- Dr. Denis Baranger (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- Dra. Susana Bandieri (Universidad Nacional del Comahue/Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina)

#### Equipo Coordinador

- Romina Inés Tor (Universidad Nacional de Misiones, Argentina/CONICET)
- Lisandro Ramón Rodríguez (Universidad Nacional de Misiones, Argentina./CONICET)
- Christian N. Giménez (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)

#### Comité Editor

- Débora Betrisey Nadali (Universidad Complutense de Madrid, España)
- Zenón Luis Martínez (Universidad de Huelva, España)
- Marcela Rojas Méndez (UNIFA, Punta del Este, Uruguay)
- Guillermo Alfredo Johnson (Universidade Federal da Grande Dourados, Brasil)
- María Laura Pegoraro (Universidad Nacional del Nordeste, Argentina)
- Ignacio Mazzola (Universidad de Buenos Aires-Universidad Nacional de La Plata)
- Mariana Godoy (Universidad Nacional de Salta, Argentina)
- Carolina Díez (Universidad Nacional Arturo Jauretche, Argentina)
- Pablo Molina Ahumada (Universidad Nacional de Córdoba, Argentina)
- Pablo Nemiña (Universidad Nacional de San Martín, Argentina)
- Daniel Gastaldello (Universidad Nacional del Litoral, Argentina)
- Jones Dari Goettert (Universidade Federal da Grande Dourados, Brasil)
- Jorge Aníbal Sena (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- María Angélica Mateus Mora (Universidad de Tours, Francia)
- Patricia Digilio (Universidad de Buenos Aires, Argentina)
- Mabel Ruiz Barbot (Universidad de la República, Uruguay)
- Ignacio Telesca (Universidad Nacional de Formosa, Argentina)
- Froilán Fernández (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- Bruno Nicolás Carpinetti (Universidad Nacional Arturo Jauretche, Argentina)
- María Eugenia de Zan (Universidad Nacional de Entre Ríos, Argentina)
- Juliana Peixoto Batista (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Argentina)
- Natalia Aldana (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)

#### Consejo de Redacción

- Julia Renaut (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- Julio César Carrizo (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- Lucía Genzone (Universidad Nacional de Misiones, Argentina/CONICET)
- Marcos Emilio Simón (Universidad Nacional de Misiones/Universidad Nacional del Nordeste)
- Emiliano Hernán Vitale (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)
- Nicolás Adrián Pintos (Universidad Nacional de Misiones, Argentina)

#### Corrector

- Juan Ignacio Pérez Campos

#### Diseño Gráfico

- Silvana Diedrich

#### Diseño Web

- Pedro Insfran

#### Web Master

- Santiago Peralta





# ARTÍCULOS

Turismo y transformación digital: el caso de la provincia de Misiones-Argentina  
Por Valeria Elizabeth Do Santos y Fabiana Andrea Gutaszkas

“Repartís, te toca donde te toca”.  
Experiencias de resistencia frente al control y sanción en el trabajo de reparto en plataformas en Córdoba, Argentina  
Por Gastón Enrietti Jordán y Rodrigo Escribano

Modelos de control social y resistencias en tiempos del COVID-19. El caso de la comunidad Ngigua de San Marcos Tlacoyalco  
Por María Sol Tiverovsky Scheines

La emergencia del teatro comunitario en Misiones: la “Murga de la Estación” de Posadas  
Por Juan Pablo Vitale

# Turismo y transformación digital: el caso de la provincia de Misiones - Argentina

*Tourism and digital Transformation: Misiones's - Argentina*

Valeria Elizabeth Do Santos\* Fabiana Andrea Gutaszkas\*\*

Ingresado: 20/12/22 // Evaluado: 09/06/23 // Aprobado: 12/07/23

## Resumen

El sector turístico sabe que la transformación digital (TD) es una realidad, y que debe actuar de inmediato para adaptarse y no quedarse en el camino. La TD debe ser vista como herramienta en la adopción de un nuevo modelo de negocio frente a un nuevo consumidor turístico, nuevos competidores y mercados altamente cambiantes. También como una medida para la reconstrucción del sector post COVID-19. Se presenta una investigación descriptiva realizada en 2021, a 100 personas que trabajan en el sector turístico de la provincia de Misiones -Argentina-; para conocer sus habilidades digitales y el nivel de digitalización en sus tareas laborales. Se concluye que hay una TD en camino en el turismo de Misiones, siendo un sector con una alta digitalización de su tarea laboral diaria traducido en una conexión a internet y en un uso de la web habitualmente, específicamente para la búsqueda de información y para la comunicación. En contraposición, se visualiza un desarrollo medio de las habilidades digitales de las personas que trabajan en el sector.

**Palabras claves:** Turismo - Transformación - Competencias y habilidades digitales



**Abstract:**

*The tourism sector knows that digital transformation (DT) is a reality, and that it must act immediately to adapt and not fall by the wayside. It must be seen as a tool in the adoption of a new business model in the face of a new tourism consumer, new competitors and highly changing markets. It should also be seen as a measure for the reconstruction of the sector post COVID-19. Descriptive research is presented, carried out in 2021, to 100 people working in the tourism sector in the province of Misiones -Argentina-; to know their digital skills and the level of digitalisation in work tasks. It is concluded that there is a TD on the way in tourism in Misiones, being a sector with a high digitalisation of its daily work task. In contrast, an average development of the digital skills of people working in the sector is visualized.*

**Keywords:** Tourism - digital transformation - Competencies and skills

**Valeria Elizabeth Do Santos**

*Licenciada en Turismo, docente e investigadora de la Universidad Nacional de Misiones. Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales.  
E-mail: valeriaedosantos@gmail.com*

**Fabiana Andrea Gutauskas**

*Licenciada en Turismo, Master en Gestión de Destinos Turísticos Locales. Docente e investigadora del Área de Marketing Turístico de la Facultad de Turismo de la Universidad Nacional del Comahue.  
E-mail: andrea.gutauskas@fatu-uncoma.com.ar*

**Cómo citar este artículo:**

Do Santos, Valeria Elizabeth y Gutauskas, F. Andrea (2023) "Turismo y transformación digital: el caso de la provincia de Misiones-Argentina". Revista La Rivada 11 (20), pp 6-22 <http://www.larivada.com.ar/index.php/numero-20/articulos/375-turismo-y-transformacion-digital>



## Introducción

El desarrollo de internet y las nuevas TIC (Tecnología de la Información y de las Comunicaciones) han cambiado todo a su paso y han impulsado una redefinición de la sociedad y los modelos de negocios en todos los sectores de la economía mundial, impactando directamente en ciudadanos, consumidores y organizaciones (Sánchez, 2016: 1) y trayendo aparejada una problemática representada con una brecha digital y generacional, entre los nativos e inmigrantes digitales (Prensky, 2016). El sector turístico no escapa a ello, y la digitalización se visualiza en la adopción de tecnologías por parte del turista y las organizaciones del sector, en todo el proceso del “viaje de consumo turístico” (Gutauskas et.al, 2022), aunque la adopción de TIC conlleva, como se ha mencionado, el concepto de la brecha digital y generacional de los turistas, pero también de las personas vinculadas al mercado laboral del turismo, que no puede ser ignorada y que debe ser abordada para disminuirla.

Las competencias y habilidades digitales del recurso humano son inherentes a la tarea laboral en este caso asociada al sector turístico, aunque su desarrollo tiene una importancia a nivel global para el progreso de la actividad en el mundo y en Argentina en particular, debido a que forman parte de una gran transformación digital que no era esperada, sino que estuvo acechada y empujada frente a la pandemia por COVID-19 y la reactivación del turismo post-pandemia.

Es por ello que esta investigación intenta indagar sobre la situación actual de la digitalización del sector turístico, particularmente en la provincia de Misiones, respecto de las habilidades digitales y de su nivel de digitalización, que se expone en este artículo. Cabe destacar, que se eligió centrar el análisis en la provincia de Misiones, debido a que es considerado un destino reconocido a nivel mundial por su atractivo principal, las Cataratas del Iguazú, sumado a la necesidad de contar con información para la toma de decisiones respecto a las acciones a realizar por el sector en pos de una reactivación de la actividad frente a la situación de contexto.

Como contextualización, y teniendo en cuenta las consecuencias devastadoras para el turismo a raíz del COVID-19, Misiones es una provincia donde las empresas tradicionales pioneras y antiguas en el sector turístico han necesitado tiempo para reinventarse e innovar. Con respecto a la conectividad de la provincia, se visualiza un dato interesante, correspondiente a que en 2016 había 196.472 conexiones a internet, ocupando el puesto 12 a nivel Argentina en cantidad de accesos. Esta situación se vio modificada ya que, en junio de 2022, Misiones fue la segunda provincia donde más aumentó la conectividad ocupando en ese momento el puesto 8 del país en cantidad de accesos, liderando el ranking en la región NEA (Noreste argentino). Es la única provincia con más de un millón de conexiones (Arguello, 2022). El tipo de conexión a internet a nivel provincial también presenta características distintivas, ya que Misiones cuenta con conexiones móviles que llegan a 907.697 usuarios frente a las 116.640 conexiones fijas. Desde el lanzamiento del 4G, el tráfico de datos se multiplicó exponencialmente. Frente a la tecnología 4G, el consumo de datos en Misiones es de 6.2 Gigas y, en la ciudad de Posadas, es de 5.3 Gigas promedio mensual (Arguello, 2022). Frente a este contexto, es necesario conocer cómo se ha ido desarrollando la digitalización de la provincia en general y del turismo en particular, frente a la falta de información certera al respecto.





Se presentan en este artículo el marco teórico que guio la investigación, la metodología llevada a cabo y los resultados de una investigación de corte descriptiva, realizada entre abril y mayo de 2021, que tuvo como objetivo conocer las habilidades digitales de las personas que trabajan en el sector turístico en la provincia de Misiones y el nivel de digitalización en sus tareas laborales, identificando algunas problemáticas surgidas en relación a dichas habilidades y a los niveles de digitalización de quienes trabajan en el sector turístico de la mencionada provincia. Como así también, las conclusiones a las que se arribaron.

## Marco teórico de referencia

### Digitalización del sector turístico

Enmarcadas en la cuarta revolución industrial (4RI) y en la era de la sociedad del conocimiento, las organizaciones, en general, y turísticas, en particular, se han visto envueltas en un proceso de evolución que conlleva una integración de nuevas tecnologías en sus procesos productivos, denominado transformación digital (TD), cuya principal característica es la velocidad en la que estas organizaciones deben adaptarse a dicha situación y la necesidad imperiosa de hacerlo para sobrevivir (PwC Venezuela, 2019: 2).

Existen diferentes enfoques para el estudio de la TD. Se la puede asociar solamente al tema tecnológico, es decir, a la implementación de tecnologías de información y comunicación (TIC) y/o plataformas digitales en los procesos o actividades de la organización o vincularla a un tema de marketing -estratégico y operativo-, como una nueva forma de atraer y entregar valor a los clientes. Como así también, se la puede considerar como la construcción de nuevos modelos de negocio y la explotación de nuevas oportunidades (Ochoa, 2016: 574).

Lo que está claro es que la TD consiste en combinar lo estratégico de la gestión con las acciones más operativas incorporando la innovación tecnológica, desde la adopción de acciones de analítica de datos hasta el diseño o rediseño de servicios que permitan mejorar la productividad y la cadena de valor. Se trata entonces de mejorar la gestión de las organizaciones en un contexto mundial donde lo cotidiano es lo digital (PwC Venezuela, 2019: 2).

Por lo que se entiende por TD a:

un proceso de cambio fundamental, habilitado por el uso innovador de tecnologías digitales acompañadas del apalancamiento estratégico de recursos y capacidades clave, con el objetivo de mejorar radicalmente una entidad y redefinir su propuesta de valor para sus *stakeholders* (Vial, 2019: 126)

Giraldo Patiño (2019) menciona que esta transformación es una respuesta al contexto donde la organización, sea de gestión pública o privada, lidera el cambio interno, desde el modelo de negocio pasando por la digitalización de los procesos. Es decir, no es sólo la digitalización sino el hacer las tareas y las acciones de una forma distinta de modo que provoque un cambio fundamental en la organización de la mano del uso de las TIC (Fournier Guimbao, 2021: 16).

De esta manera, las organizaciones necesitan implementar modelos de innovación que orienten su estrategia, su cultura, sus procesos y sus capacidades hacia el diseño de una estrategia digital clara, transformando la forma modalidad de fabricación de los productos y/o la producción de servicios con valor agregado aprovechando las nuevas tecnologías para generar un impacto directo en los resultados y en la experiencia del cliente. Se trata de un cambio de la cultura interna de la empresa para optar por lo “digital” en el centro de la acción de la misma (Kane, et. al, 2016: 9).

En este contexto, para las organizaciones turísticas, es importante saber que la TD es una realidad, y deben actuar de inmediato para adaptarse a esta situación, de modo tal de no quedarse en el camino; deben adoptar un nuevo modelo de negocio, adaptado a un nuevo consumidor turístico, nuevos competidores y mercados altamente cambiantes. Básicamente, adaptarse a la altísima velocidad de los cambios tecnológicos.

Esta TD se ha visto generada, en muchos lugares del mundo, de una forma intempestiva dada por el contexto actual, con una rápida adopción de las TIC por parte de las organizaciones y la población general empujados por la situación de pandemia por COVID-19. De esta manera, los distintos sectores públicos, privados y la sociedad en general han invertido en recursos para operar con mayor eficacia y rapidez en todo lo que tiene que ver con la digitalización en los aspectos de la vida diaria -trabajo, estudio, relaciones sociales y personales, etc.-. A nivel laboral, se ha optimizado y abierto la posibilidad del teletrabajo, reinventándose muchos puestos de trabajo en nuevos oficios, trabajando en red desde sus puestos de trabajo u optando por el *home office* mientras se había establecido mundialmente el confinamiento y, actualmente, como una nueva tendencia. Tal cual lo describe Fournier Guimbao (2021):

La crisis sanitaria provocada por la pandemia del COVID-19 mueve a las organizaciones a cambiar. La transformación digital se posiciona como un elemento potenciador del cambio y como una oportunidad de superar la crisis provocada por la COVID-19. Es una forma distinta de hacer las cosas, una evolución que permite adaptarnos, no sólo a las tecnologías y su consiguiente digitalización, sino también a nuevas formas de organizarse mucho más participativas que antes y que, al fin y al cabo, es la propia sociedad la que empuja a ello (Fournier Guimbao, 2021: 27)

En lo que a las organizaciones concierne, según un informe de la Fundación Orange (2016: 5 y 6), las empresas con mayor grado de madurez digital, avanzadas en cuanto a la gestión de la transformación e innovación digital, han obtenido una mejor retención y captación de clientes, un aumento de sus ingresos e incremento en sus beneficios económicos. Esta implementación de la digitalización presenta diferencias en cuanto al nivel alcanzado según áreas de la economía. En base al estudio de MIT Sloan Management Review y Deloitte University Press (Kane et al., 2015: 3 y 8), que mide el nivel de madurez digital de las organizaciones a nivel global, las industrias que lideran el ranking de madurez -maduras digitales- son las nacidas de la tecnología: las de TI, telecomunicaciones y medios y entretenimiento. En esta lista, el sector turístico se sitúa en un nivel medio alto, con un índice de 5,18 (valor medio del sector, medidas en una escala de 1 -mínimo de “madurez digital”- y 10 -máximo-), con puntajes altos en lo referido a clientes, personal, estrategia de transformación y *management*.





Si bien el turismo es una actividad siempre vinculada y permeable a los cambios a nivel global que ha sabido incorporar la tecnología en todos sus procesos, la velocidad de cambio requiere de un estudio particular de la adopción de TD de las empresas del sector. En el Forum TurisTIC (2018), se comentó que en la actualidad el sector turístico está inmerso en una transformación profunda, liderada por el crecimiento de internet, la web y el uso de dispositivos smartphones y tablets, particularmente usados en la planificación de los viajes y en la elección del destino turístico, como así también en la compra de los servicios turísticos por parte de un turista digital. Desde el punto de vista de las organizaciones, esta transformación se da en la necesidad de las empresas del sector de contar con la información necesaria para la prestación del servicio en forma inmediata, actualizada y centrada en las necesidades del turista (Zanfardini, Gutaszkas, Diez, 2013: 28). La Fundación Orange (2016) señala cuatro grandes innovaciones que están en pleno auge como: el Big Data, Cloud, el Internet de las cosas (IoT) y las redes sociales (RRSS), que deben ser tenidas muy en cuenta por el sector turístico.

En el caso puntual de Argentina, la transformación digital fue siempre la tarea que ha quedado postergada, sobre todo en el sector turístico. Pese a ello, se ha visualizado que, en plena pandemia, muchas empresas del sector, al verse abatidas por la crisis y los impactos de esta situación, han acelerado los procesos para poder readaptarse cuanto antes a este nuevo contexto, no siempre con el mismo nivel y de la mejor manera. Es importante destacar que este escenario ha sido tan complejo que el turismo fue y seguirá siendo una de las actividades de servicio más castigadas por la pandemia debido a la imposibilidad de traslado de las personas a nivel global. Pero, el turismo ha tenido siempre la capacidad de reinventarse ante situaciones adversas, y esta última ha sido un ejemplo, hoy en día el nivel de desarrollo de la actividad turística ha recuperado su relevancia. De este modo, el sector, a fines de 2022, se situó casi al 60 % de los niveles anteriores a la pandemia, considerada como un reflejo de la fuerte demanda reprimida de viajes internacionales, así como de la flexibilización o el levantamiento de las restricciones de viaje (UNWTO, 2022). Esta recuperación viene acompañada de una TD que debe ser vista no sólo como la adopción de las TIC sino como una transformación cultural digital, tal como lo afirma Belmudes (2019):

la transformación digital es un **cambio cultural** que motiva a las organizaciones a desafiarse constantemente para integrar la tecnología digital en todas las áreas comerciales, transformando la forma en que una empresa opera y agrega valor a sus clientes.

## Competencias y habilidades digitales

Como se viene mencionando, la TD no es sólo un proceso tecnológico de incorporación de TIC, aunque éstas juegan un papel importante como habilitadoras de ese proceso. En este proceso, las personas como integrantes y base de las organizaciones son el centro de la transformación digital. Muchas veces también son consideradas como la principal causa de la resistencia al cambio (PWC, 2019: 6).

Las organizaciones tienen activos digitales valiosos referidos a la captación de los datos o a su funcionalidad, pero los recursos (humanos, financieros y de conocimiento) y las capacidades (capacidades digitales y recursos dinámicos) son los activos estratégicos para iniciar o acelerar la TD, de manera tal de aprovechar, reutilizar,

combinar y compartir la información con todas las partes interesadas (Vial, G., 2019: 138). De allí que el recurso humano y sus habilidades sean un tema central en esta era digital.

El personal de una organización actual requiere de una preparación técnica pero también necesita contar con habilidades suficientes para adaptarse a los requisitos cambiantes del mundo laboral. No se refieren a cuestiones que son sólo técnicas sino también vinculadas a la resolución de problemas y al aprender fácilmente cualquier nuevo procedimiento o adaptarse al cambio (Van Laar, Van Deursen, Van Dijk y De Haan, 2020: 1). Las personas necesitan adquirir tales habilidades, denominadas como las habilidades del siglo XXI: colaboración, comunicación, alfabetización digital, ciudadanía, resolución de problemas, pensamiento crítico, creatividad y productividad (Voogt & Roblin, 2012: 300).

Van Laar, et al. (2020: 10) exponen las siguientes competencias digitales del siglo XXI: Habilidades digitales de información: habilidades para buscar, evaluar y gestionar información digital; Habilidades digitales de comunicación: habilidades para transmitir información en línea y reflexionar sobre la mejor forma de presentar esta información a una audiencia particular; Habilidades digitales de colaboración: habilidades de capacidad de trabajo en equipo con eficacia y respeto para llevar a cabo una tarea compartida; Habilidades digitales de pensamiento crítico: la habilidad de poder discernir o hacer juicios sobre la información y la comunicación a partir de la reflexión; Habilidades digitales creativas: habilidades para utilizar adecuadamente las herramientas en línea para crear contenido en línea; y Habilidades digitales para la resolución de problemas: habilidades para usar las TIC para analizar una situación problemática y desplegar conocimientos para encontrar una solución al problema

En turismo, por tratarse de un conjunto de servicios, la base está dada por la participación fundamental de las personas como recurso humano en todo el proceso de producción de la actividad. En algunos casos, ese recurso humano posee habilidades básicas digitales, aunque, como pasa en el resto de los sectores de la economía, presentan resistencia a los procesos de cambios dentro de las organizaciones. Ante lo desconocido, este nuevo escenario puede percibirse como una amenaza a sus puestos de trabajo y no como una herramienta para mejorar sus funciones dentro de ellas. Resulta relevante destacar que quienes trabajan en el sector turístico necesitan formación y preparación para su desempeño profesional, no solamente en lo relativo a su titulación o capacitación formal sino también en la adquisición de las competencias digitales solicitadas en el mundo laboral actual que requiere de un aprendizaje continuo más allá de la situación epidemiológica actual. Estas habilidades son críticas tanto para las personas como para las organizaciones en el desarrollo e innovación de productos/servicios y en los procesos necesarios para su producción.

Llevar adelante la tarea diaria en turismo exige cada vez más trabajadores con elevados conocimientos y habilidades digitales de manera tal que produzcan y distribuyan ideas e información. Por ello, es importante conocer y comprender los factores que generan diferencias en el nivel de las habilidades digitales de esta era digital (Van Laar, Van Deursen, Van Dijk & De Jan, 2017: 577).

Estas habilidades están condicionadas por las “desigualdades categóricas personales”, como la edad (jóvenes/mayores), el género (masculino, femenino, etc.), la raza/etnia (mayoría/minoría), la inteligencia (alta/baja), la personalidad (introverso/extroverso; seguro de sí mismo/inseguro de sí mismo) o la salud (capacitado/



discapacitado). Como así también por las “desigualdades categóricas posicionales”, como la posición laboral (emprendedor/trabajador en relación de dependencia; gerente/ empleado; empleado/desempleado), la educación (alta/baja), el hogar (familia/persona sola) y el desarrollo de la nación donde habita la persona (desarrollada/en desarrollo) (Van Laar et al., 2017: 577 y 578).

Van Laar, et al. (2020: 7 y 8) propusieron un modelo de dimensiones para estudiar las habilidades digitales del siglo XXI, por medio de ítems se mide la frecuencia de varias actividades asociadas con habilidades mencionadas. A través de la aplicación de una escala de 1 -nunca- a 5 -siempre- mide la frecuencia de uso de actividades relacionadas a actitud ante las TIC, facilidad de uso percibido, autorregulación de las TIC, aprendizaje autodirigido, orientación a metas y la iniciativa.

## Metodología

Para cumplir con los objetivos propuestos, se recabó información a partir de fuentes primarias, optando por un diseño metodológico de campo de corte descriptivo. Para ello, se utilizó un cuestionario estructurado diseñado a través de formularios de Google para aplicar una encuesta auto-administrada que, dada la situación epidemiológica, fue la opción más acorde para obtener lo necesario en el tiempo estimado. Las variables en estudio fueron referidas a las características sociodemográficas (categorías personales y posicionales), variables para medir la digitalización de la tarea laboral y variables vinculadas a las habilidades digitales de las/os encuestadas/os tomadas del modelo de Van Laar, et al (2017 y 2020).

Como marco muestral, al no contar con un listado de todas y cada una de las personas que trabajan en relación con el turismo en la provincia de Misiones, se decidió establecer una serie de características que debían cumplir los/as encuestados/as: personas mayores de 18 años que hayan trabajado alguna vez en el sector turístico de la provincia de Misiones en los últimos 3 (tres) años o más y que sean residentes de la provincia.

El muestreo fue no probabilístico, por bola de nieve, y se envió un link de acceso a la encuesta a los contactos que tenían y que cumplían con los requisitos establecidos en la muestra. De esta manera, se logró conseguir una muestra de 100 (cien) encuestas. Las respuestas fueron almacenadas a través del Cloud Computing, precisamente en Google Drive, para posteriormente procesar la información recopilada y analizarla estadísticamente.

El trabajo de campo, de recopilación de respuestas de las encuestas, se llevó adelante desde el 1 de abril al 15 de mayo de 2021, por lo que, si posteriormente se realizara un estudio comparativo al respecto, debe tenerse en cuenta el contexto actual del país y la provincia en estudio.

## Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados preliminares, surgidos de las 100 respuestas obtenidas.

En cuanto a las características sociodemográficas de los/as trabajadores del sector turístico de Misiones, se pudo ver que son personas adultas, con una edad promedio de 38 años, residentes en su mayoría en la ciudad capital (Posadas) y en Puerto

Iguazú alcanzando las ¾ partes del total de los encuestados (76 %). Del 100 % de las respuestas, seis de cada diez son mujeres y el 74,1 % conviven con sus grupos familiares (Figura 1).

Respecto del nivel de estudios alcanzados, más de la mitad (52 %) de las respuestas aludieron ser profesionales, teniendo en su haber título universitario de pregrado o grado. Con respecto a su situación laboral actual, el 61 % de la muestra indicó estar en relación de dependencia y el 39 % era emprendedor/a o trabajador/a independiente (Figura 1). En cuanto a la posición dentro de la organización en la que trabajan, el 54,84 % expresó formar parte del nivel medio, mientras que el 30,65 % dijo estar en el nivel directivo, el 8,06 % estar en otra posición y el 6,45 % indicó que estaba en nivel principiante o inicial.

Los sectores en donde mayormente se desempeñan los encuestados son la hotelería con el 29 %, seguidos por el sector turístico público -municipal, provincial, nacional- (19 %), agencias de viajes (17 %), guías de turismo (17 %), sector educativo (5 %), prestadores de servicios recreativos (6 %), otros (6 %), asesorías (1 %) (Figura 1).

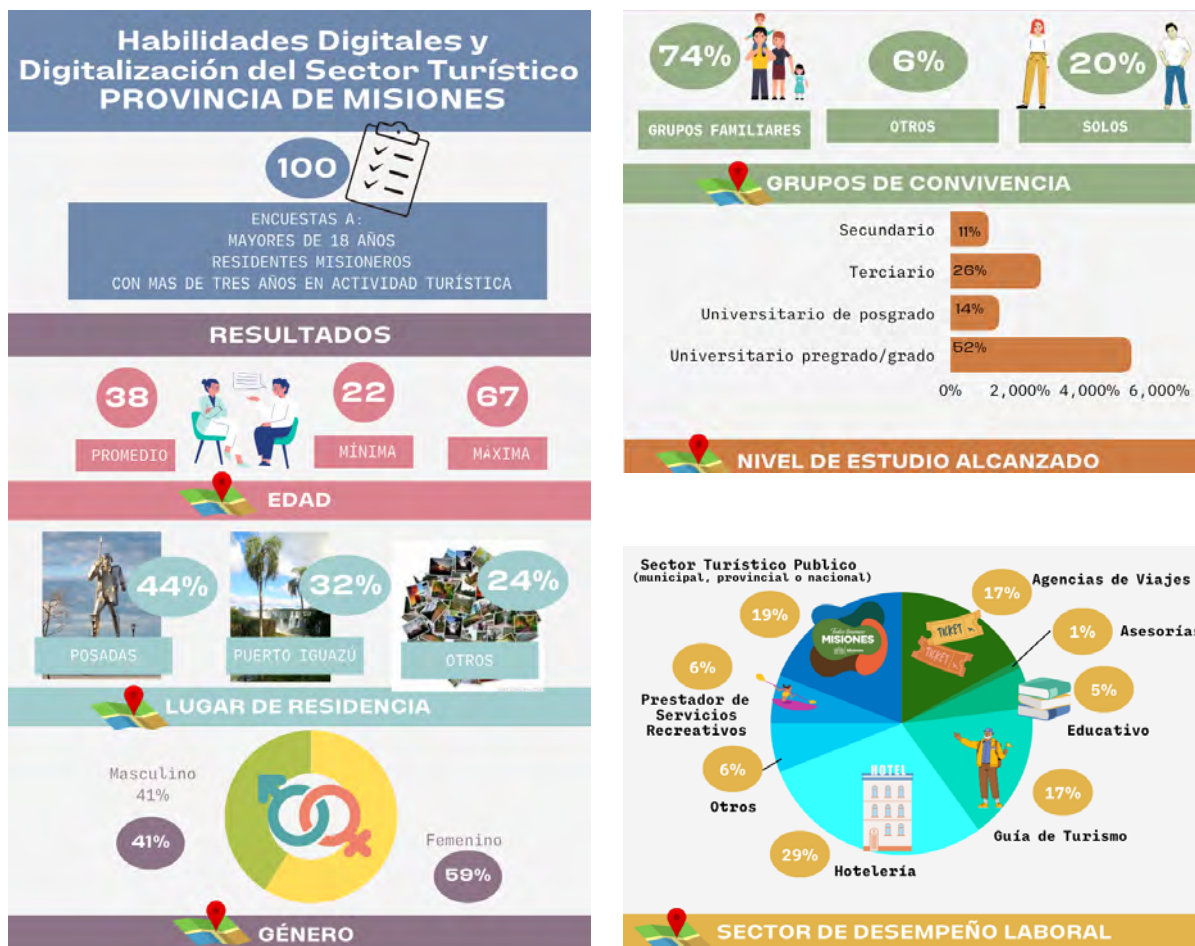


Figura 1: Características sociodemográficas y laborales de la muestra  
Fuente: Elaboración propia



## Digitalización de la tarea laboral en el sector

Cuando se preguntó a los/as encuestados/as de Misiones respecto de la disposición de conexión a internet en su trabajo, el 97 % afirmó tenerla.

Para poder evaluar las respuestas respecto del uso que cada encuestado le da a internet en sus tareas laborales, se solicitó que se asignara un puntaje máximo de 5 (siempre hizo uso de cada opción) y un mínimo de 1 (para referirse a que nunca hizo uso de cada una de las opciones de tareas). De esta manera, la actividad de “Buscar información” fue el uso que más eligieron los encuestados con un puntaje promedio de 4,00, seguido de “Me comunico con mis empleados/compañeros de trabajo” con una puntuación promedio de 3,91 y por “Me comunico con mis clientes/destinatarios de mis servicios”, puntuada en 3,85. Por otro lado, la actividad menos usada fue la de “vender mi servicio”, con un puntaje promedio de 3,54.

En el contexto del desarrollo de actividades turísticas, se evaluó la relevancia de las herramientas web en el trabajo diario. Las herramientas más utilizadas y consideradas importantes son la mensajería instantánea (4,16) y el correo electrónico (4,10). El sitio web ocupa el tercer lugar en importancia (4,00), seguido de las redes sociales (3,99), el almacenamiento en la nube (3,52), las aplicaciones móviles (3,50) y el uso del Big Data y la analítica de datos (3,18). La herramienta menos importante es el uso de un blog, con una puntuación promedio de 2,68 (Figura 2).

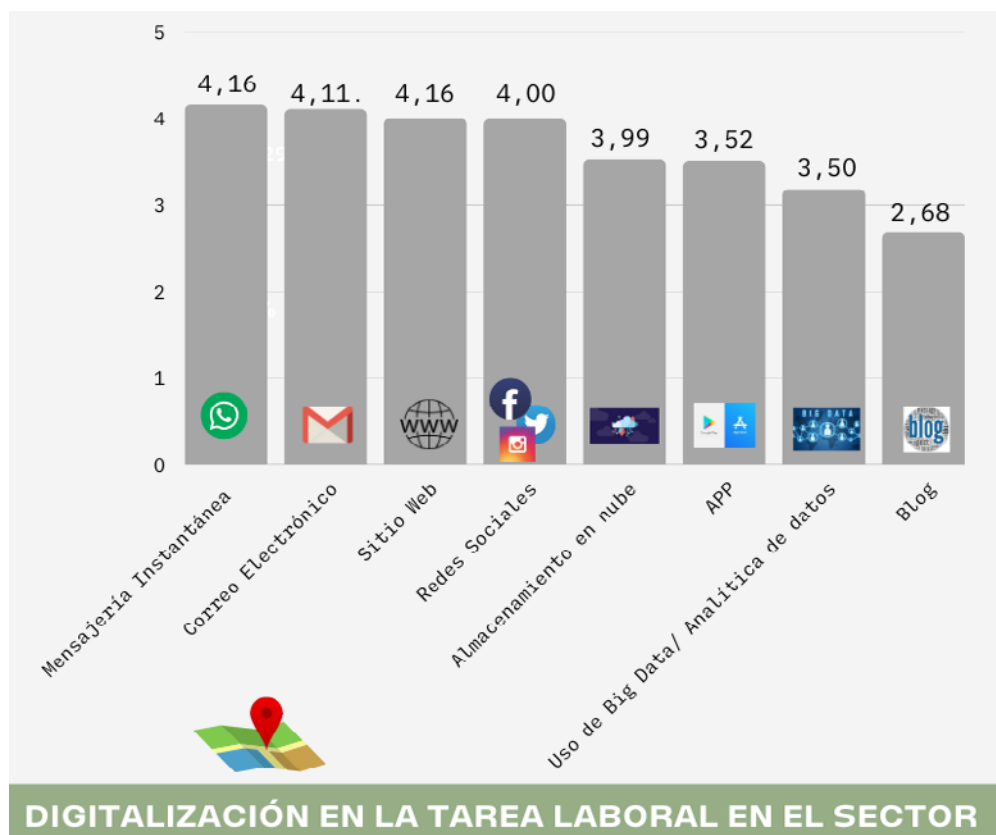


Figura 2: Digitalización de la tarea laboral en el sector: importancia de uso de herramientas para el desarrollo de actividades

Fuente de elaboración propia

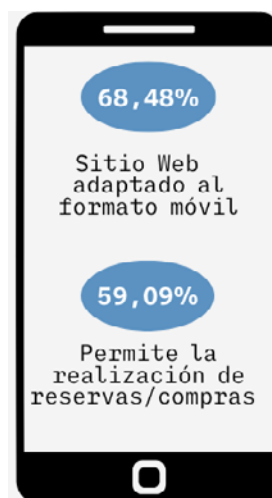
El 90 % mencionó que la organización en la que trabaja cuenta con un sitio web propio. A aquellos que respondieron afirmativamente se les consultó sobre los servicios que se brindan en el sitio web, lo cual dio como resultado que la mayoría utiliza el sitio para presentar a la empresa/entidad para la que trabaja (97,77 %), así también como para vincular la página web con los perfiles de las diferentes redes sociales que poseen (77,27 %).



Figura 3: Posesión de sitio web propio y servicios que prestan  
Fuente de elaboración propia

A esto le sigue que el sitio web está adaptado al formato móvil con el 68,18 % y que permite la realización de reservas/compras a través de éste con el 59,09 %. Lo que menos se ofrece a los clientes a través del sitio web de las empresas turísticas es la posibilidad de personalizar o diseñar los productos por parte de los clientes, ya que la negativa de este servicio fue de 57,95 % de los/as encuestados/as (sólo el 28,41 % mencionó que sí se hacía).

El uso de redes sociales está en aumento y se ha evaluado la importancia que los encuestados dan a diferentes plataformas. En relación a la evaluación a partir de la encuesta (medida en una escala de 1 -nada importante- y 5 - muy importante-), Whatsapp es considerada la más importante con una puntuación promedio de 4,26, seguida de Instagram (4,06) y Facebook (4,02). Youtube, LinkedIn y Twitter tienen valores promedio intermedios en la escala (2,98, 2,98 y 2,51 respectivamente). Tik Tok y Pinterest son señaladas como las menos importantes con puntuaciones de 2,28 y 2,19 respectivamente. (Figura 4).



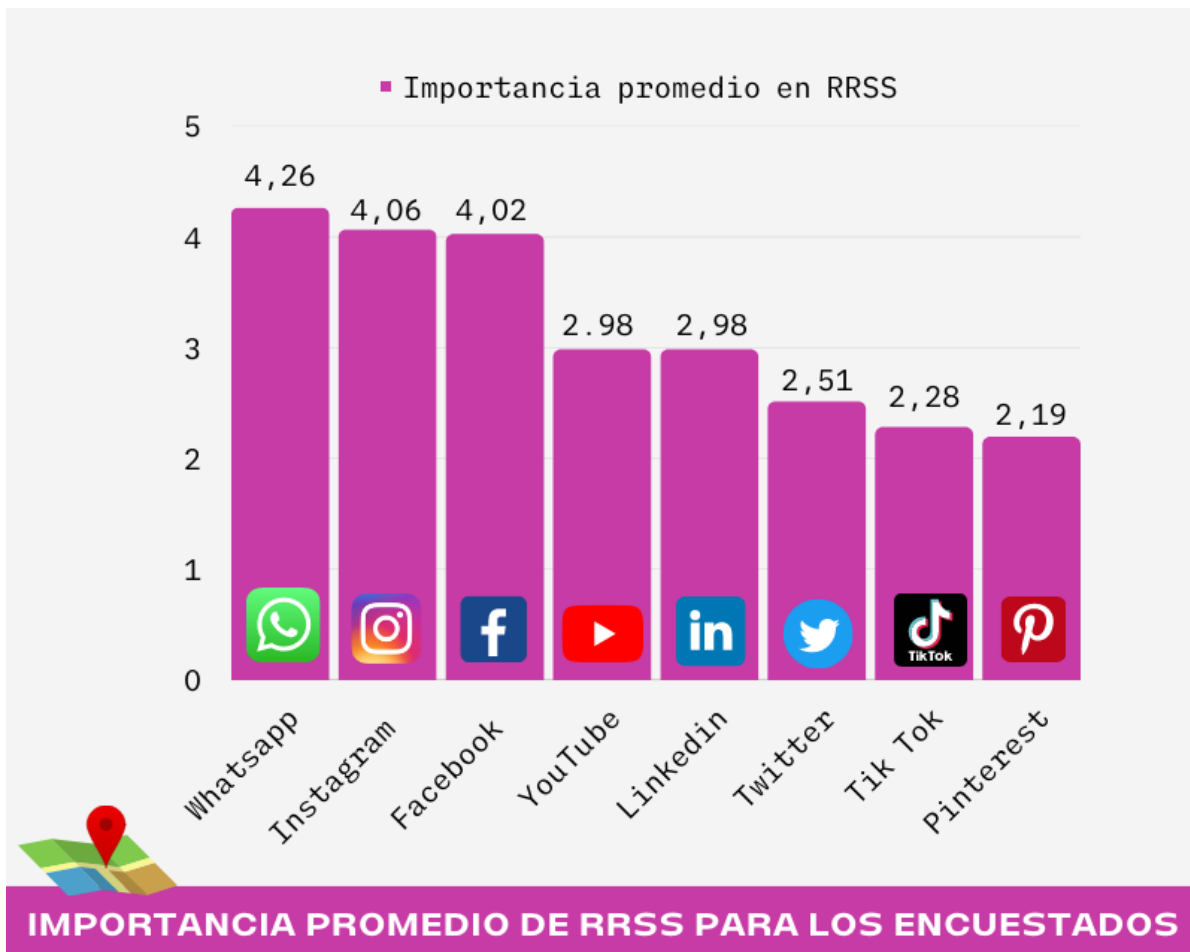


Figura 4: La importancia de las redes sociales para los encuestados del sector turístico  
Fuente de elaboración propia

## Habilidades digitales vinculadas del sector

Para conocer las habilidades digitales de las personas que trabajan en turismo, se consideró relevante analizar en qué forma los/las encuestados/as organizan y gestionan la información que reciben. Esto dio como resultado que las actividades que efectúan al usar internet son mayoritariamente “evaluar si las fuentes de información que consiguen en internet son fiables”, con un promedio del 4,22 (Frecuentemente) en la escala de 1 (Nunca) a 5 (Siempre). En segundo lugar, los/las encuestados indicaron que también hacen uso del internet para “...ayuda a encontrar formas de resolver problemas”, con un promedio de 4,15 (frecuentemente). Le siguen en importancia las opciones “...ayuda a utilizar la experiencia de otros profesionales” (4), “...para generar ideas innovadoras para tu trabajo” (3,9), “...compartir información importante con el equipo de trabajo” (3,9), “...organizar archivos digitales en carpetas jerárquica” (3,7), “...postear nuevos mensajes en internet” (3,4 - A veces), “...usar internet para expresar tus ideas con claridad” (3,4). La actividad menos realizada fue la de “...plan-tear discusiones en entornos virtuales” (2,49 - Raramente) (Figura 5).



Figura 5: Habilidades Digitales vinculadas al sector: formas en que los encuestados organizan y gestionan la información Fuente de elaboración propia

Para finalizar, se hizo una pregunta de opinión respecto al impacto que tiene la digitalización en el sector turístico en general y en la tarea laboral en particular, la cual arrojó respuestas como las que se pueden visualizar a continuación (Figura 6). A partir de las respuestas obtenidas, se puede interpretar de una manera “muy importante, positiva y fundamental” la incorporación de herramientas digitales para la realización de tareas en el sector turístico.



Figura 6: Opinión cualitativa de la incorporación de herramientas digitales para la realización de tareas en el sector turístico Fuente de elaboración propia





## Principales conclusiones

Era imposible pensar hace treinta años atrás que las empresas y sectores del Estado vinculados al turismo en la provincia de Misiones tendrían disponibilidad de internet para llevar adelante las tareas laborales. Aunque son muchos y variados los beneficios y avances que han aportado al desarrollo de las nuevas tecnologías en el ámbito laboral, no todas las personas que trabajan en turismo la adoptan del mismo modo. En un momento de transición, en el que, en un mismo lugar de trabajo, existe una importante diversidad generacional, desde los “inmigrantes digitales” hasta los “nativos” como señala Prensky (2016), hay concepciones muy diversas sobre la utilidad de la tecnología y las diferentes formas de aplicarla.

Teniendo esto en cuenta, a partir de la investigación efectuada, se pudo ver que el sector turístico de la provincia de Misiones está constituido mayoritariamente por personas adultas que residen en los principales destinos de la provincia (Posadas y Puerto Iguazú), en mayor medida profesionales, con títulos universitarios de pregrado o grado y trabajando en relación de dependencia en hotelería y el sector turístico público. Aunque un porcentaje importante de la muestra también se desempeña en agencias de viajes y como guías de turismo, lo que da la pauta de que el turismo ofrece múltiples actividades para desempeñarse laboralmente.

Este es un sector con una alta digitalización de su tarea laboral diaria ya que está conectado a internet y usa la web para la búsqueda de información, pero también para la comunicación, ya sea interna como con el público objetivo; aunque aún falta un mayor desarrollo de la web como canal de venta.

Si bien el desarrollo de las preguntas respecto del uso de herramientas digitales demuestra que se ha incorporado rápidamente la virtualidad al sector turístico de la provincia, es menester destacar algunas cuestiones que tienen que ver con las problemáticas para mejorar las funciones actuales. Resulta relevante remarcar que se demuestra el uso básico de TIC, aunque las herramientas más utilizadas en la actividad laboral son la mensajería instantánea y el correo electrónico, coincidentes con el uso de comunicación que se le da a internet. También es un sector que le da importancia a los sitios web y a las redes sociales, siendo las redes sociales de mayor importancia Instagram y Facebook. Otras herramientas revisten una importancia media, como el almacenamiento en la nube, las app, el uso del Big Data y la analítica de datos y de los blogs. Lo que se ve entre líneas es el poco conocimiento que tienen la mayoría de los empleados del sector turístico respecto de todos los usos que ofrecen las herramientas digitales.

En cuanto a las habilidades digitales, se visualiza un desarrollo medio en la mayoría de las categorías planteadas por Van Laar (2017), aunque cabe resaltar que las mayores puntuadas se refieren a las habilidades digitales de evaluación de la información, colaboración y creatividad y las menos usadas tienen que ver con la comunicación desde el punto de vista de la expresividad, construcción de contactos y networking. El pensamiento crítico en entornos virtuales es la categoría usada en menor medida. Esto se demuestra en que, por ejemplo, en el trabajo diario, son muy pocos los encuestados que declaran poder establecer contactos en línea para colaborar en red, o crear redes de trabajo con personas del sector, o incluso plantear discusiones en entornos virtuales, por lo que se debería trabajar en acciones tendientes a mejorar la apropiación de las habilidades digitales en general.

Por otro lado, las personas que trabajan en turismo en la provincia de Misiones consideraron que la digitalización en el sector turístico en general y en la tarea laboral en particular es muy “positiva, importante y fundamental”. En concordancia con lo expuesto en el marco teórico, es necesario que las organizaciones sepan que la TD es una realidad y, en el caso de Misiones, se cumple, ya que “es” ha sido una de las palabras más mencionadas, por lo que se debería apuntar a esta buena predisposición para el fomento de una mayor y mejor incorporación de herramientas digitales en la realización de tareas diarias del sector.

Ha llegado el momento propicio para impulsar con determinación una amplia gama de elementos que fortalezcan la Transformación Digital. A través este conjunto de situaciones, se puede dilucidar que es el instante adecuado para dar cabida plena a la tecnología digital, rompiendo las barreras que ralentizan las operaciones tanto en las organizaciones turísticas del ámbito público como del privado y simplificar así el día a día.

## Referencias bibliográficas

ARGUELLO, Juan Carlos (2022) “Misiones hiperconectada: expansión de internet y consumo de datos por encima del promedio país”. [en línea]. Puesto en línea el 10 de septiembre de 2022, consultado el 12 de diciembre de 2022. URL: <https://economis.com.ar/misiones-hiperconectada-expansion-de-internet-y-consumo-de-datos-por-encima-del-promedio-pais/#gsc.tab=0>

BELMUDES, Juliana (2019) The importance of digital transformation in your business strategy. [En línea]. Puesto en línea el 26 agosto 2019, consultado el 10 de julio 2021. URL: <https://blog.workana.com/en/entrepreneurship/the-importance-of-digital-transformation-in-your-business-strategy/>

FOURNIER GUIMBAO, J. (2021) “La transformación digital: un aliado estratégico en la era COVID”. *Ieee.es* [en línea]. 27, 1–16. Puesto en línea el 4 de marzo de 2021, consultado el 6 de agosto de 2022. URL: [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2021/DIEEEEO27\\_2021\\_JOAFOU\\_Transformacion.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEEO27_2021_JOAFOU_Transformacion.pdf)

FUNDACIÓN ORANGE (2016) *La transformación digital en el sector turístico*. 55. URL: [https://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/05/eE\\_La\\_transformacion\\_digital\\_del\\_sector\\_turistico.pdf](https://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/05/eE_La_transformacion_digital_del_sector_turistico.pdf)

GIRALDO PATIÑO, Claudia Lorena. (2019) *Transformación Digital de las Mipymes de Turismo de Naturaleza en el Valle del Cauca*. Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ingeniería y Administración, Departamento de Ciencias Sociales. URL: [https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76736/2019-Claudia\\_Lorena\\_Giraldo\\_Pati% c3 % b1 o . pdf ? sequence = 1 & is Allowed = y](https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76736/2019-Claudia_Lorena_Giraldo_Pati%c3%b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

GUTAUSKAS, Andrea, OLIVA, Lucas y ZANFARDINI, Marina (2021). Viaje de consumo turístico de los y las pampeanos/as en contexto COVID-19. Anuario Nueva Época. Vol.18. No.18. Disponible en: <https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/7951>

KANE, Gerard, PALMER, Doug, PHILLIPS, Anh Nguyen, KIRON, David & BUCKLEY, Natasha (2015) "Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation" MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.

OCHOA, Oswaldo Lorenzo (2016) "Modelos De Madurez Digital: ¿En Qué Consisten Y Qué Podemos Aprender De Ellos?". *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LXXI - N.o 219 - Diciembre 2016 (Páginas 573-590). URL: [https://www.researchgate.net/publication/313798566\\_Modelos\\_de\\_Madurez\\_Digital\\_en\\_que\\_consisten\\_y\\_que\\_podemos\\_aprender\\_de\\_ellos](https://www.researchgate.net/publication/313798566_Modelos_de_Madurez_Digital_en_que_consisten_y_que_podemos_aprender_de_ellos)

PRENSKY, Marc (2001) "Digital Natives, Digital Immigrants". On the Horizon (MCB University Press, Vol. 9 No. 5. Disponible en: <https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>

PwC VENEZUELA. (2019) *El camino a la transformación digital*. 4ta Revolución Industrial, 8. URL: <https://www.pwc.com/ve/es/publicaciones/assets/PublicacionesNew/Boletines/4RI-El-camino-a-la-transformacion-digital.pdf>

SÁNCHEZ, Joana. (2016) *Transformación e innovación digital*. INCIPY.S.A. URL: <https://www.incipy.com/ebooks/transformacion-digital.pdf>

UNWTO (2022). El turismo internacional se sitúa al 60% de los niveles anteriores a la pandemia en enero-julio de 2022. Disponible en: <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-se-situa-al-60-de-los-niveles-anteriores-a-la-pandemia-en-enero-julio-de-2022>.

VAN LAAR, Easter, VAN DEURSEN, Alexander, VAN DIJK, Jan & DE HAAN, Jos. (2020). "Determinants of 21st-century digital skills: A large-scale survey among working professionals". *Computers in Human Behavior*, 100 (October 2018), 93–104. URL: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.06.017>

VAN LAAR, Easter, VAN DEURSEN, Alexander, VAN DIJK, Jan & DE JAN, Jos. (2017). The relation between 21st-century skills and digital skills: A systematic literature review. *Computers in human behavior*, 72, 577-588. URL: <https://research.utwente.nl/en/publications/the-relation-between-21st-century-skills-and-digital-skills-a-sys>

VIAL, Gregory (2019). "Understanding digital transformation: A review and a research agenda" - The journal of strategic information systems, Volume 28 Issue 20pp 118–144 URL: <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

VOOGT, Joke, & ROBLIN, Natalie. P. (2012). "A comparative analysis of international frameworks for 21 st century competences: Implications for national curriculum policies". *Journal of Curriculum Studies*, 44 (3), 299–321. <https://doi.org/10.1080/00220272.2012.668938>



ZANFARDINI, Marina, GUTAUSKAS, F. Andrea & DIEZ, Romina. (2013) *Gestión de la Información en turismo*. EDUCO.





ILUSTRACIÓN: Josi Guaimas



[www.larivada.com.ar](http://www.larivada.com.ar)

**LA RIVADA**  
investigaciones  
en ciencias sociales