

TURISMO CULTURAL Y LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS EN LA COMUNIDAD DE MADRID

Laura Vidal-Serrano¹

Nadia Temli-Romero²

Beatriz Narbona-Reina³

Juan Ramón Campos-Blázquez⁴

Resumen:

El presente trabajo propone un análisis cuantitativo sobre el turismo cultural y la sostenibilidad de las organizaciones turísticas de la Comunidad de Madrid (CM). Dentro de este estudio se incluyen empresas de restauración; hostelería; agencias de viajes; empresas de ocio; deporte o entretenimiento; empresas de eventos o congresos; empresas de museos o exposiciones; entidades públicas y/o asociaciones de desarrollo; y guías turísticos. El objetivo principal (OP) es evaluar el grado de sostenibilidad de estas organizaciones en sus tres dimensiones clave: económica, social y ambiental.

Para llevar a cabo esta investigación, se ha utilizado una metodología cuantitativa basada en un cuestionario estructurado de preguntas cerradas que ha sido objeto de análisis estadístico para la consecución del OP. Estas preguntas han permitido obtener información relevante sobre cómo operan estas organizaciones en la CM y cómo se relacionan con la sostenibilidad en sus diversas facetas, obteniendo así una visión más precisa sobre la situación de estas empresas en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental. Este enfoque proporcionará una comprensión más profunda de cómo estas organizaciones están abordando este concepto, y si lo están haciendo de manera equitativa, pudiendo así contribuir de manera efectiva a la sostenibilidad en el contexto del turismo cultural en la CM.

En conclusión, se pretende analizar la relación entre el turismo cultural y la sostenibilidad de las organizaciones turísticas en la CM, ofreciendo una visión completa de cómo estas organizaciones pueden afrontar los desafíos económicos, sociales y ambientales en su búsqueda de un desarrollo turístico sostenible en la región.

Palabras clave: Turismo cultural, sostenibilidad, organizaciones turísticas, Comunidad de Madrid.

¹ Universidad Autónoma de Madrid. laura.vidals@uam.es (autora a efectos de correspondencia).

² Investigadora independiente. nadiatr31@gmail.com

³ Universidad Autónoma de Madrid. beatriz.narbona@uam.es

⁴ Universidad Autónoma de Madrid. juan.campos@uam.es

CULTURAL TOURISM AND THE SUSTAINABILITY OF TOURISM ORGANIZATIONS IN THE REGION OF MADRID

Abstract:

This paper proposes an analysis of cultural tourism and the sustainability of tourism organizations in the Region of Madrid (RM). This study encompasses a variety of businesses, including restaurants, hospitality establishments, travel agencies, leisure, sports, or entertainment companies, event or conference companies, museums or exhibition entities, public institutions and/or development associations, as well as tourist guides. The main objective is to assess the degree of sustainability of these organizations across three key dimensions: economic, social, and environmental.

To conduct this research, a quantitative methodology has been employed, relying on a structured questionnaire composed of closed-ended questions that underwent statistical analysis to achieve the main objective. These questions have allowed for the retrieval of pertinent information concerning how these organizations operate within the RM and their relationship with sustainability in its various facets, thereby obtaining a more precise understanding of these companies' positions in terms of economic, social, and environmental sustainability. This approach will provide a deeper insight into how these organizations are addressing this concept and whether they are doing so equitably, thus enabling them to contribute effectively to sustainability in the context of cultural tourism in the RM.

In conclusion, this study aims to analyze the relationship between cultural tourism and the sustainability of tourism organizations in the RM, offering a comprehensive view of how these organizations can address the economic, social, and environmental challenges in their pursuit of sustainable tourism development in the region.

Keywords: Cultural tourism, sustainability, tourism organizations, Region of Madrid.

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el turismo cultural se ha consolidado como un recurso esencial para el entendimiento y la apreciación de la diversidad cultural y patrimonial de las distintas regiones del mundo. En particular, la Comunidad Autónoma de Madrid (CAM) se establece como un caso de éxito donde la integración de elementos culturales en la oferta turística no solo enriquece la experiencia de los visitantes, sino que también contribuye significativamente al desarrollo económico y social de la región. Pero en un contexto en el cual las cifras en materia de turismo siguen en aumento, cuidar los recursos que conforman el ecosistema turístico se torna indispensable. De esta forma, este estudio aborda la sostenibilidad de las organizaciones turísticas en la CAM desde una perspectiva integral, considerando las tres dimensiones que conforman este concepto: la dimensión económica, la dimensión social y la dimensión social.

A través de una metodología cuantitativa basada en un cuestionario estructurado de preguntas cerradas, se han podido analizar las prácticas actuales y las áreas de mejora en las organizaciones turísticas de la CAM, con la finalidad de promover un turismo más responsable y sostenible. Este cuestionario se cumplimentó por un total de 131 profesionales del sector turismo de la CAM que desarrollan su actividad en el marco del turismo cultural. Se han obtenido respuestas de una amplia

gama de entidades públicas y privadas, desde hoteles, restaurantes y agencias de viajes, hasta museos y asociaciones de desarrollo. Los resultados obtenidos sugieren que, aunque existe una conciencia creciente sobre la importancia de adoptar prácticas sostenibles dentro de las organizaciones turísticas, aún quedan grandes desafíos por superar para lograr una integración efectiva de estos principios en todo el ecosistema del turismo cultural.

De esta forma, se evidencia la necesidad de fomentar políticas públicas y estrategias de gestión que apuesten por la sostenibilidad en el sector turismo, promoviendo no solo la conservación del patrimonio cultural y natural, sino también el bienestar de las comunidades locales y su economía. Para ello, se torna crucial la colaboración entre los distintos actores implicados, desde las autoridades gubernamentales hasta los propios turistas, de forma en que se alcance un futuro donde el turismo cultural contribuya de manera efectiva al desarrollo sostenible de la región.

Esta investigación profundiza en la existencia de una tendencia creciente hacia la adopción de prácticas que respetan tanto el medio ambiente como los valores culturales, destacando la importancia de la educación y la sensibilización tanto de los proveedores de servicios turísticos como de los consumidores. El estudio resalta la importancia de un enfoque holístico hacia la sostenibilidad en el turismo cultural, enfatizando que el éxito de tales iniciativas depende de una alineación efectiva entre las políticas gubernamentales, las estrategias organizacionales y la participación de la comunidad. Se reconoce que el camino hacia la sostenibilidad es continuo y requiere de un compromiso firme y sostenido de todos los actores involucrados.

El estudio sugiere que, a través de la adopción de prácticas innovadoras y sostenibles, el turismo cultural en la CAM puede servir – y está sirviendo – como un modelo a seguir, ofreciendo lecciones valiosas para otras regiones que buscan equilibrar el crecimiento económico con la responsabilidad social y ambiental. Este enfoque proactivo hacia la sostenibilidad no solo asegurará la preservación del patrimonio cultural y natural para las futuras generaciones, sino que también potenciará el desarrollo socioeconómico inclusivo y sostenible de la región.

2. TURISMO CULTURAL Y SOSTENIBILIDAD

El turismo cultural es un tipo de actividad turística en el que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/ productos culturales, materiales e inmateriales, de un destino turístico. Estos atractivos/productos se refieren a un conjunto de elementos materiales, intelectuales, espirituales y emocionales distintivos de una sociedad que engloba las artes y la arquitectura, el patrimonio histórico y cultural, el patrimonio gastronómico, la literatura, la música, las industrias creativas y las culturas vivas con sus formas de vida, sistemas de valores, creencias y tradiciones. (Organización Mundial del Turismo, 2019).

El turismo cultural ha ganado una relevancia muy significativa en la investigación académica, reflejando así su creciente importancia en el sector turismo a nivel global. Más allá de la definición propuesta por la Organización Mundial del Turismo (OMT), esta forma de turismo ha sido objeto de numerosos estudios y análisis.

Al-Ababneh y Masadeh (2019) exploran el cambio hacia un enfoque más creativo, poniendo de manifiesto la creciente atracción de destinos a través de experiencias relacionadas con el patrimonio intangible. Además, introducen el concepto del turismo cultural creativo como un modelo novedoso que va más allá de la observación pasiva, típica del turismo cultural tradicional, proponiendo una participación activa y creativa de los turistas en las experiencias culturales y

sugiriendo que esto podría enriquecer la experiencia turística y generar una mayor apreciación del patrimonio cultural. Este enfoque creativo se alinea con las tendencias actuales en el turismo cultural, como lo señala Richards (2018), quien destaca el crecimiento significativo de la investigación y las tendencias en el ámbito del turismo cultural, subrayando la necesidad imperante de realizar una revisión exhaustiva de este campo y observando un importante cambio hacia la digitalización y la personalización de las experiencias turísticas.

Además, la integración de la cultura y el turismo se explora aún más en el trabajo de Li et al. (2022) quienes examinan el mecanismo evolutivo del sistema de integración de la industria cultural y turística, resaltando la influencia mutua entre la cultura y el turismo, así como el desarrollo de productos turísticos culturales. Su estudio sugiere una interacción dinámica entre cultura y turismo, apuntando a formas innovadoras de desarrollo en este sector. La importancia de la sensibilidad cultural en el turismo se destaca en el estudio de Saari et al. (2020), quienes, centrándose en el turismo Sámi en Finlandia, resaltan la necesidad de entender y respetar las culturas locales para desarrollar un turismo cultural ético y responsable.

Otro elemento de gran relevancia es la percepción de los turistas sobre la calidad de servicio en diferentes contextos culturales. Tsang y Ap (2007) señalan la importancia de comprender las diferencias culturales en la prestación de servicios turísticos, ya que la forma en la que los turistas de diversas culturas perciben y valoran los servicios turísticos debe ser una consideración importante para la gestión del turismo cultural. Para ello, la tecnología juega un papel cada vez más importante en este campo. Yang et al. (2021) exploran y demuestran en su estudio cómo las tecnologías emergentes pueden mejorar las experiencias interactivas del turismo cultural.

La sostenibilidad juega también un papel crucial en el turismo cultural. Dayoub et al. (2020) examinan cómo las rutas culturales pueden contribuir al desarrollo sostenible del turismo. Este enfoque en las rutas culturales no solo promueve la conservación del patrimonio, sino que también fomenta una comprensión más profunda de las culturas locales. De manera similar, Pueyo-Ros (2018) aborda los aspectos geográficos y ecológicos del turismo cultural, destacando cómo el turismo cultural, puede beneficiarse y a su vez apoyar la conservación de los ecosistemas.

De esta forma, se puede observar que el principal objetivo del turista cultural es adentrarse en la historia y vida del lugar que visita. Por ello, preservar el patrimonio material e inmaterial de cada destino se vuelve imprescindible. Es en este punto donde cobra interés y relevancia el concepto de turismo sostenible. La creciente importancia de la sostenibilidad en todas las facetas del turismo, incluido el cultural, se ha tornado incuestionable (Garrigos-Simon et al., 2018) y, aunque turismo cultural y turismo sostenible son conceptos distintos, se entrelazan formando un enfoque integral que busca no solo la preservación del medio ambiente y el patrimonio cultural, sino también la economía y el beneficio y respeto por las comunidades locales.

El turismo sostenible no se limita únicamente a aspectos ambientales, sino que también incluye la preservación y promoción del patrimonio cultural local, destacando la importancia de una orientación empresarial y el empoderamiento comunitario. Este empoderamiento es crucial para garantizar que el desarrollo turístico no solo sea sostenible desde un punto de vista ecológico, sino también respetuoso y beneficioso para las culturas locales (Aguzman et al., 2021).

A lo largo de los años, desde el punto de la oferta, han surgido nuevas tipologías turísticas como el etno ecoturismo, presentado por Aswita et al. (2023). Este concepto une la ecología con aspectos culturales, mostrando cómo se pueden utilizar tanto la naturaleza como la cultura para

un desarrollo turístico más sostenible, representando así una fusión de turismo sostenible y cultural, donde ambas dimensiones se refuerzan mutuamente. Sin embargo, desde el lado de la demanda, también se ha podido observar que el número de turistas que se preocupan por el medio ambiente y el impacto que generan es cada vez mayor. De esta forma, comprender las preferencias de estos turistas es clave para desarrollar ofertas de turismo cultural que satisfagan las expectativas de un público cada vez más consciente del impacto ambiental y cultural de sus viajes (Dolnicar et al., 2008).

Nistoreanu et al. (2011) presentaron un modelo de turismo sostenible aplicable a cualquier destino en el cual las prioridades se centrasen en las tres dimensiones que conforman la sostenibilidad: social, económica y ambiental. Para ello, se debe asegurar la igualdad social en los destinos turísticos, siendo capaces de ofrecer un beneficio para la sociedad local, generar empleo de calidad, aumentar los ingresos y la calidad de vida de la población, fomentar la participación pública, respetar los valores socioculturales e impulsar el desarrollo personal de los habitantes. También se debe asegurar una eficiencia económica basada en la comunidad local y en la capacidad del destino, así como preservar el medio ambiente, protegiendo su biodiversidad, utilizando de manera racional los recursos naturales y conservándolos para las generaciones posteriores.

En resumen, el turismo sostenible y el turismo cultural, aunque distintos en sus enfoques individuales, están intrínsecamente conectados. La literatura académica en este campo ilustra cómo un enfoque integrado, que respeta tanto la conservación cultural como la sostenibilidad ambiental, puede enriquecer la experiencia turística y beneficiar a las comunidades locales y al medio ambiente. No obstante, a la hora de hablar de turismo sostenible, se siguen percibiendo brechas entre la teoría y la práctica (Buckley, 2012), por lo que se torna indispensable fomentar la transferencia de conocimiento entre la academia y las entidades públicas y privadas que operan en los destinos.

3. METODOLOGÍA

La metodología propuesta para el presente estudio se fundamenta en un enfoque cuantitativo basado en un cuestionario estructurado de preguntas cerradas. Este cuestionario se dirige exclusivamente a profesionales que trabajan en las organizaciones turísticas de la CAM, bien sean de carácter público o privado.

El cuestionario consta de 24 preguntas en total, distribuidas en cuatro bloques diseñados tras la revisión del marco teórico. El primer bloque recoge preguntas de identificación de los participantes; el segundo bloque presenta cuestiones relacionadas con la dimensión social de las organizaciones turísticas; el tercer bloque está orientado a la dimensión económica de éstas organizaciones; y, por último, el cuarto bloque se centra en cuestiones vinculadas con la dimensión ambiental de las organizaciones turísticas.

El presente estudio forma parte de una investigación llevada a cabo para una Tesis Doctoral que está siendo realizada por Laura Vidal Serrano y dirigida por los Profesores Doctores José Miguel Rodríguez Antón y Luis Rubio Andrada, en la que se analizan organizaciones turísticas de diferentes tipologías turísticas. Para la presente investigación únicamente se tendrán en consideración aquellas que trabajen en el ámbito del turismo cultural, de forma que se analizará el grado de sostenibilidad de éstas organizaciones teniendo en cuenta los tres pilares que conforman este concepto.

Para establecer los elementos que conformarían cada bloque del cuestionario, se han consultado exclusivamente artículos publicados en revistas indexadas en la base de datos WoS. Por otro lado, para la realización y difusión del cuestionario, se ha utilizado la herramienta Google Forms, y para el análisis de los datos recopilados, se ha empleado MS Excel. Los tres bloques vinculados con la sostenibilidad de las organizaciones turísticas – bloques 3, 4 y 5 – se plantean en una escala de respuesta de Likert de 11 puntos (del 0 al 10). El cuestionario ha sido revisado por dos expertos en estadística de la Universidad Autónoma de Madrid, un experto estructura económica y cinco profesionales de hostelería de diferentes rangos y departamentos de los hoteles madrileños: InterContinental Madrid *****, The Westin Palace Madrid *****, Novotel Madrid Center ****, Hotel Amura Alcobendas **** y Room Mate Óscar ***. La versión final del cuestionario fue difundida entre el 8 y el 22 de agosto de 2022 por las principales redes sociales (X, LinkedIn y Facebook), por grupos de turismo de la Sierra Norte, asociaciones de desarrollo como ADESGAM, la Asociación Profesional de Guías de Turismo de la CAM, una base de datos de correos electrónicos de los principales hoteles y hostales de la CAM, egresados del Grado en Turismo de la UAM y profesionales del sector turismo vinculados a la UAM.

Para el análisis de los resultados del presente artículo, se realiza una selección de aquellas empresas que se dedican al turismo cultural, obteniendo un total de 131 resultados. Además, se lleva a cabo un análisis del perfil de los encuestados, seguido de una descripción de las medias y los coeficientes de variación de Pearson de las preguntas que conforman los últimos tres bloques: dimensión social, dimensión económica y dimensión ambiental. Este enfoque integral ha permitido obtener una visión completa y detallada de la situación actual de la sostenibilidad en el turismo cultural de la CAM.

3.1. Caso de estudio: la comunidad de Madrid

Durante las dos últimas décadas, como resultado de la globalización y de la democratización del sector aéreo, el turismo se ha vuelto accesible para muchas personas, especialmente para la clase media. Esto ha ocasionado que esta industria se haya convertido en una de las más grandes e importantes a nivel global. En la CAM, no ha sido diferente. Este sector es uno de los más dinámicos e innovadores de la comunidad, con una oferta turística robusta y dinámica. Las tipologías que se pueden encontrar en esta región abarcan el turismo rural, el turismo activo y de naturaleza, el turismo de compras, el turismo gastronómico, el turismo de negocios y, especialmente, el turismo cultural. La oferta cultural de la CAM la ha posicionado como uno de los destinos más atractivos de Europa.

Esto se evidencia con el notable incremento de turistas tanto nacionales como internacionales que está experimentando la región. La estancia media, el gasto turístico y las pernoctaciones también han mostrado incrementos, acercándose a los niveles prepandémicos (INE, 2022). En cuanto a la rentabilidad, los hoteles de la CAM han presentado indicadores positivos con un aumento en la tarifa media diaria y los ingresos por habitación disponible (Comunidad de Madrid, 2022). Esto sugiere un fortalecimiento en la posición competitiva del destino dentro del panorama turístico nacional e internacional. En resumen, la CAM se consolida como un destino turístico sólido y relevante a nivel nacional e internacional. La importancia del turismo en la economía regional y nacional es evidente, y las cifras recientes subrayan la necesidad de seguir adaptando y mejorando la oferta turística hacia prácticas más sostenibles y acordes con las demandas actuales.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se analizan los resultados obtenidos de las organizaciones turísticas vinculadas con el turismo cultural de la CAM. Se presentan los bloques uno, dos, tres y cuatro del cuestionario estructurado de preguntas cerradas con el objetivo de ofrecer una visión global de la sostenibilidad en el turismo cultural de la CAM. En primer lugar, se analiza el perfil de los encuestados – ver tabla 1 – y posteriormente se estudian las respuestas de los bloques dos, tres y cuatro. Las respuestas de estos últimos bloques se presentan en escala de respuesta de Likert de 11 puntos (de 0 a 10) y los principales resultados de las preguntas se recogen en las tablas 2, 3 y 4 representados los valores de sus medias aritméticas – media –, desviaciones típicas – Desv. Típ. – y coeficientes de variación de Pearson (Coef. Var.). A continuación, se analizan las respuestas según los bloques propuestos.

Tabla 1. Perfil de los encuestados

Género	Cantidad	Porcentaje (%)	Subsector	Cantidad	Porcentaje (%)
Femenino	127	61,65	Hostelería	83	41,09
Masculino	73	35,44	Entidad Pública y/o Asociaciones de Desarrollo	38	18,81
Otro / Prefiero no decirlo	6	2,91	Guía Turístico	25	12,38
Rango de Edad	Cantidad	Porcentaje (%)	Restauración	20	9,90
35-49	76	36,89	Categoría Laboral	Cantidad	Porcentaje (%)
21-34	73	35,44	Administrativo, Técnico o Similar	79	39,50
50-64	48	23,30	Jefe de Departamento o Similar	43	21,50
Mayor de 64	6	2,91	Director General o Similar	43	21,50
Menor de 20	3	1,46	Auxiliar o Similar	19	9,50
Nivel de Estudios	Cantidad	Porcentaje (%)	Supervisor o Similar	16	8,00
Licenciatura o Grado	103	50,00			
Máster o Doctorado	60	29,13			
Bachillerato y FP de Grado Medio	33	16,02			
Secundaria o Menor	10	4,85			

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en la tabla 1, el análisis del perfil de los encuestados en el turismo cultural en la CAM revela tendencias significativas en algunas cuestiones como el género o el nivel educativo. En cuanto este primer elemento, se observa una predominancia del género femenino, representando el 61,65% de la muestra, sugiriendo así una mayor participación y representación femenina en el ámbito del turismo cultural en la región. En relación con la edad, se destaca una concentración en los grupos de 21-34 años (35,44%) y 35-49 años (36,89%), evidenciando una fuerza laboral relativamente joven.

Con respecto al nivel educativo, se evidencia un alto grado de formación, con un 50% de encuestados con un nivel de licenciatura o grado, y un 29,13% en un nivel de máster o doctorado, demostrando así que los profesionales del turismo cultural en la CAM poseen una sólida base académica. En el ámbito de los subsectores que conforman el sector turismo, la "Hostelería" se destaca como el subsector más representado, con un 41,09%, seguido por "Entidad Pública y/o Asociaciones de Desarrollo" con un 18,81%, lo cual sugiere una variedad de roles y funciones desempeñados por los encuestados, abarcando desde servicios directos al turista hasta funciones más institucionales.

En términos de categoría laboral, se observa que "Administrativo, Técnico o Similar" es la más común (39,50%), seguida por "Jefe de Departamento o Similar" y "Director General o Similar", ambas con un 21,50%, reflejando así una estructura jerárquica equitativa.

Esta visión de la demografía laboral en el turismo cultural en la CAM destaca la presencia femenina, la juventud de la fuerza laboral, el alto nivel educativo y la diversidad en roles y subsectores, datos que pueden resultar fundamentales para diseñar estrategias específicas y fortalecer el desarrollo sostenible de este sector en la región.

4.1. Turismo cultural sostenible en la CAM

En la tabla 2 se analizan los elementos vinculados con la dimensión social de las organizaciones turísticas a las que pertenecen los encuestados. Cada variable refleja la percepción media, desviación estándar y coeficiente de variación de Pearson, permitiendo evaluar la variabilidad relativa de cada aspecto.

En la paridad de género (V8) de las organizaciones turísticas, la tasa de porcentaje femenina y masculina se percibe como equitativa, con una media de 7,55 y una baja variabilidad, con un coeficiente de variación de 0,33. Este resultado sugiere un ambiente laboral donde se valora la igualdad de género. En relación con la compatibilidad entre familia, trabajo y ocio (V9), las organizaciones turísticas de la CAM obtienen una puntuación media de 7,22, con un coeficiente de variación de 0,35, obteniendo de igual forma una valoración positiva en este ámbito, pero sugiriendo la importancia de abordar este tema de manera más específica y adaptada a las necesidades y expectativas individuales de los empleados.

La variable que analiza la integración multicultural dentro de las empresas turísticas (V10) obtiene la puntuación más alta superando la media de 8 con una baja variabilidad en las respuestas. Esta variable se establece como aspecto positivo que refleja una cultura laboral inclusiva, resaltando la importancia de seguir fomentando la diversidad cultural y promoviendo un ambiente de trabajo que celebre las diferencias.

Tabla 2. Dimensión social

Ítem	Media	Desv.Típ.	Coef.Var.
V8. Paridad de género: la tasa de porcentaje femenina y masculina es equitativa	7,55	2,51	0,33
V9. La organización favorece la compatibilidad entre familia, trabajo y ocio	7,22	2,51	0,35
V10. La organización fomenta la integración multicultural	8,03	2,04	0,25
V11. La organización proporciona formación continua a la plantilla y fomenta la carrera profesional dentro de la misma	6,74	2,90	0,43
V12. Condiciones laborales de la plantilla en términos de seguridad y comodidad	7,71	2,09	0,27

Fuente: elaboración propia

En la paridad de género (V8) de las organizaciones turísticas, la tasa de porcentaje femenina y masculina se percibe como equitativa, con una media de 7,55 y una baja variabilidad, con un coeficiente de variación de 0,33. Este resultado sugiere un ambiente laboral donde se valora la igualdad de género. En relación con la compatibilidad entre familia, trabajo y ocio (V9), las organizaciones turísticas de la CAM obtienen una puntuación media de 7,22, con un coeficiente de variación de 0,35, obteniendo de igual forma una valoración positiva en este ámbito, pero sugiriendo la importancia de abordar este tema de manera más específica y adaptada a las necesidades y expectativas individuales de los empleados.

La variable que analiza la integración multicultural dentro de las empresas turísticas (V10) obtiene la puntuación más alta superando la media de 8 con una baja variabilidad en las respuestas. Esta variable se establece como aspecto positivo que refleja una cultura laboral inclusiva, resaltando la importancia de seguir fomentando la diversidad cultural y promoviendo un ambiente de trabajo que celebre las diferencias.

Sin embargo, la media más baja la obtiene la formación continua de la plantilla y la posibilidad de desarrollar la carrera profesional dentro de la organización (V11), siendo ésta la única que se encuentra por debajo del notable. Este resultado sugiere que las organizaciones turísticas deben hacer mayor hincapié en el desarrollo de estrategias que fomenten las oportunidades de formación y desarrollo profesional dentro de las mismas, puesto que se obtiene la puntuación media más baja y la mayor variabilidad, indicando así la necesidad de revisar y fortalecer las oportunidades de aprendizaje y crecimiento dentro de las organizaciones. Esta mejora dentro de las políticas organizativas podría contribuir a la retención del talento, la satisfacción laboral y la mejora constante de la fuerza laboral.

Por último, en términos de condiciones laborales (V12), la media vuelve a situarse por encima del notable (7,71), sugiriendo así una percepción generalmente positiva en cuanto a la seguridad y comodidad en el entorno laboral.

De esta forma, se puede afirmar que dentro de las organizaciones turísticas que se enmarcan en el turismo cultural, se destaca un compromiso con los aspectos sociales clave, aunque con margen de mejora puesto que existe la oportunidad de optimizar políticas específicas, especialmente en relación con la formación continua y el desarrollo profesional. Un enfoque proactivo y adaptado a las necesidades individuales podría contribuir significativamente al bienestar de los empleados y al éxito sostenible de estas organizaciones en el ámbito del turismo cultural.

Tabla 3. Dimensión económica

Ítem	Media	Desv. Típ.	Coef. Var.
V13. Retribución de los/as empleados/as	6,95	2,06	0,30
V14. La organización mantiene relaciones éticas con todos los actores (clientes, proveedores...)	8,18	1,96	0,24
V15. La organización propicia condiciones en su gestión para la consecución de la transición hacia una economía circular; entendiéndose esta como "un modelo de producción y consumo que implica compartir, alquilar, reutilizar, reparar, renovar y reciclar materiales y productos existentes todas las veces que sea posible para crear un valor añadido" (Parlamento Europeo, 2016)	6,95	2,24	0,32
V16. Relación calidad-precio con el servicio o producto ofertado	7,90	1,79	0,23
V17. Estabilidad financiera de la organización: en beneficio o crecimiento potencial	7,26	2,05	0,28

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 3 se recoge el análisis de la dimensión económica y, observando el conjunto de coeficientes de variación de Pearson de las variables, al igual que en la dimensión social, se puede volver a observar que todos ellos se encuentran por debajo de 0,5, indicando una baja variabilidad en las respuestas. Con base en los indicadores proporcionados en la tabla, se puede observar que, con respecto a la retribución de los empleados (V13), la media se encuentra por debajo del notable (6,95) sugiriendo una percepción moderada en este aspecto, puesto que es una de las variables peor valoradas de todo el conjunto. Esto evidencia la importancia de revisar y ajustar las políticas salariales del sector turismo.

Por otro lado, la ética empresarial, evaluada a través de las relaciones éticas con todos los actores (clientes, proveedores, etc.) (V14), obtiene una puntuación alta situándose por encima del 8. De esta forma, la ética empresarial se establece como una fortaleza, indicando una percepción positiva de integridad en las prácticas de las organizaciones turísticas de la CAM.

No obstante, la segunda variable con la puntuación más baja hace referencia a la transición hacia una economía circular (V15), con una media de 6,5. Esto resalta la necesidad de explorar y mejorar las prácticas relacionadas con la adopción de modelos de producción y consumo más circulares. La variabilidad en las opiniones es la más alta de la dimensión con un coeficiente de variación de Pearson de 0,32 sugiriendo así la complejidad y la diversidad de perspectivas sobre este tema, lo que podría requerir estrategias adaptadas y claras para avanzar hacia prácticas que fomenten esta economía.

La relación calidad-precio con el servicio o el producto ofertado (V16) por estas organizaciones, obtiene una puntuación media de 7,90, indicando una percepción generalmente positiva en términos de equilibrio entre calidad y precio. Esta cuestión debe ser aprovechada como un punto fuerte y distintivo en la comercialización y promoción del destino y de las propias organizaciones turísticas.

Por último, la estabilidad financiera de las organizaciones (V17) se sitúa en una media de notable (7,26) haciendo alusión al beneficio económico o al crecimiento potencial de los establecimientos. Estos datos reafirman la información recopilada en la que se muestra que el sector turismo en la CAM es un sector en crecimiento. No obstante, se debe seguir evaluando y fortaleciendo las estrategias financieras para garantizar un crecimiento sostenible en el futuro.

En conjunto, estas reflexiones apuntan a la necesidad de estrategias específicas y adaptadas para abordar aspectos económicos clave, como la retribución de los empleados y la transición hacia una economía circular, al tiempo que aprovechan las fortalezas identificadas en ética empresarial y relación calidad-precio. Esto podría contribuir a fortalecer la posición y sostenibilidad de las organizaciones turísticas en el contexto del turismo cultural a nivel global.

No obstante, aunque las dimensiones social y económica muestren puntuaciones generalmente elevadas, es sabido que el sector turismo se beneficia de los recursos naturales y culturales del territorio donde se desarrolla, por ello garantizar la preservación de este escenario es imperativo si se quiere seguir ofreciendo un turismo de calidad y manteniendo una oferta sólida y atractiva para los turistas. De esta forma, en la tabla 4 se recogen las variables vinculadas con la dimensión ambiental de las organizaciones turísticas.

En este caso, se puede observar que las puntuaciones medias son considerablemente más bajas que en las otras dos dimensiones, lo cual evidencia que las tres dimensiones que conforman el concepto de sostenibilidad no se están abordando por igual y que debe existir una justificada preocupación por este aspecto tanto por parte de los organismos públicos como privados. Todas las variables se encuentran por debajo del notable, alguna situándose incluso en la categoría de suficiente.

Los coeficientes de variación de Pearson vuelven a situarse por debajo de 0,5 a excepción de la V20, que es a su vez, la variable que muestra la puntuación media más baja. La percepción en relación con las estrategias para disminuir el consumo de recursos (V18) presenta la media más alta de todo el conjunto (6,90), lo cual pone de manifiesto la existencia de un interés por parte de las organizaciones para abordar la eficiencia en el uso de recursos. Por otro lado, la V19 “La organización desarrolla estrategias orientadas a la protección y cuidado de la biodiversidad del territorio donde desarrolla su actividad” obtiene una puntuación media de 6,52, resaltando la necesidad de desarrollar iniciativas que contemplen el cuidado y la protección del territorio donde desarrollan su actividad comercial, puesto que es, parcial o totalmente el elemento de valor más importante.

Tabla 4. Dimensión ambiental

	Media	Desv. Típ.	Coef. Var.
V18. La organización desarrolla estrategias orientadas a la disminución del consumo de recursos	6,90	2,19	0,32
V19. La organización desarrolla estrategias orientadas a la protección y cuidado de la biodiversidad del territorio donde desarrolla su actividad	6,52	2,73	0,42
V20. La organización hace uso de energía renovable y no contaminante	5,28	2,72	0,51
V21. La organización desarrolla estrategias orientadas a la disminución de residuos y deshechos	6,63	2,51	0,38
V22. La organización recicla y reutiliza los recursos	6,81	2,44	0,36
V23. La organización consume y/o utiliza productos de proximidad	6,88	2,40	0,35

Fuente: elaboración propia

La variable que mide el uso de energía renovable y no contaminante (V20) obtiene la puntuación más baja y el coeficiente de variación de 0,51 más alto, indicando que hay un espacio considerable para mejoras en términos de adopción de prácticas energéticas más sostenibles. Este resultado tan negativo destaca la importancia de considerar opciones de energía limpia y renovable para reducir el impacto ambiental, espacio en el que las políticas públicas deben centrarse en facilitar y apoyar esta transición.

Las estrategias para disminuir residuos y deshechos (V21) reciben una puntuación media de 6,63 que, aunque no es una media especialmente alta, puede orientarse como un punto fuerte que puede ser aprovechado para facilitar la optimización de los recursos. No obstante, es otro elemento que debe ser facilitado y promovido por las políticas públicas de forma que estas organizaciones se sientan más motivadas y atraídas por esta serie de estrategias. Igualmente sucede con la V22 “La organización recicla y reutiliza los recursos”, la cual obtiene una media de 6,81 y cuya motivación debe proporcionarse también por parte de las administraciones públicas. Por último, la V23 “La organización consume y/o utiliza productos de proximidad” con una media de 6,88, pone

de manifiesto la necesidad de fomentar el consumo de productos locales, propiciando así una mejora en la economía del territorio y, por lo tanto, de todo el ecosistema donde se desarrolla la actividad turística.

En resumen, este análisis resalta la importancia de abordar el uso de energía renovable y no contaminante, así como la necesidad de enfoques más claros y eficaces para la protección de la biodiversidad y la disminución del consumo de recursos. Además, destaca la importancia de la educación y la comunicación transparente sobre las iniciativas ambientales para alinear percepciones y fortalecer el compromiso sostenible en el turismo cultural de la CAM.

5. CONCLUSIONES

El presente análisis destaca la complejidad de integrar prácticas sostenibles dentro del sector turismo. A pesar de la creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad, se identifica una brecha entre la teoría y la práctica, evidenciando la necesidad de una mayor colaboración entre los distintos actores involucrados. El análisis revela que la sostenibilidad no solo implica la conservación de recursos naturales y culturales, sino que también engloba el bienestar económico y social de las comunidades locales. El turismo cultural sostenible requiere, por lo tanto, de un enfoque integrado que considere equitativamente las dimensiones económica, social, y ambiental.

Para ello, es fundamental la implementación de políticas públicas que fomenten este tipo de prácticas, así como la promoción de la formación y sensibilización dentro de las propias organizaciones turísticas. Es importante que estas políticas vengan de la mano de la innovación en la oferta turística, de manera que se puedan crear experiencias enriquecedoras que respeten y valoren el patrimonio cultural y natural de la región. Esto implica un compromiso a largo plazo y la adaptación continua a las nuevas tendencias y demandas del mercado turístico, siempre con el objetivo de lograr un equilibrio entre el crecimiento económico, la inclusión social, y la protección del medio ambiente. En este sentido, la colaboración multisectorial emerge como un elemento clave para alcanzar estos objetivos, sugiriendo que el éxito de la CAM como destino turístico sostenible dependerá de su capacidad para unir a todos los actores en torno a una visión compartida de la sostenibilidad.

La investigación revela que el perfil de los profesionales que trabajan en las organizaciones turísticas vinculadas con el turismo cultural de la CAM es un perfil en el que destaca una mayor representación femenina y un alto nivel de formación académica, lo que sugiere una fuerza laboral educada y diversificada involucrada en el turismo cultural. Con respecto a la sostenibilidad, en el ámbito social se ha podido observar un compromiso notable con aspectos sociales claves como la paridad de género, la integración multicultural, y la compatibilidad entre el trabajo y la vida personal. Sin embargo, se identificó la necesidad de mejorar en áreas como la formación continua de los trabajadores y el desarrollo profesional.

En torno a la dimensión económica, los resultados indicaron una percepción moderada en cuanto a la retribución de los empleados, mientras que aspectos como las relaciones éticas y la relación calidad-precio fueron valorados positivamente. Sin embargo, la transición hacia una economía circular y la estabilidad financiera se sitúan como áreas de oportunidad para el fortalecimiento económico sostenible del sector. Es importante destacar que la promoción del consumo de productos locales debe situarse como una estrategia clave para impulsar la economía del territorio y fomentar la sostenibilidad.

Por otro lado, la dimensión ambiental fue la peor valorada de todo el conjunto, lo cual debe ser un aspecto que preocupe a entidades tanto públicas como privadas, puesto que la actividad turística depende en un alto grado de los recursos que la rodean. En este caso se ha podido observar que las estrategias orientadas a la disminución del consumo de recursos, la protección de la biodiversidad, y el uso de energía renovable son variables en las cuales las empresas deben poner especial atención. De igual forma se debe hacer hincapié en desarrollar estrategias que ayuden a mejorar en la adopción de prácticas energéticas más sostenibles y en la promoción de la economía circular dentro de las organizaciones turísticas.

Este análisis concluye que, aunque es verdad que existe una creciente conciencia y compromiso hacia la sostenibilidad en el turismo cultural, aún existen áreas significativas para la mejora. La colaboración entre el sector público, las organizaciones turísticas, y la comunidad es esencial para abordar estos desafíos y aprovechar las oportunidades identificadas, con el fin de avanzar hacia un modelo de turismo cultural verdaderamente sostenible en la CAM.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguzman, G., Manurung, A. H., Pradipto, Y. D., & Sanny, L. (2021). The Effect of Charismatic Leadership on the Sustainability of Tourism Destination with Entrepreneurship Orientation and Community Empowerment as a Mediator. *Proceedings of the 1st UMGESHIC International Seminar on Health, Social Science and Humanities (UMGESHIC-ISHSSH 2020)*, 585, 691–695. <https://doi.org/10.2991/ASSEHR.K.211020.101>
- Al-Ababneh, M., & Masadeh, M. (2019). Creative Cultural Tourism as a New Model for Cultural Tourism. *Journal of Tourism Management Research*, 6(2), 109–118. <https://doi.org/10.18488/JOURNAL.31.2019.62.109.118>
- Aswita, D., Apriana, E., Herlina, H., Samuda, S., & Abubakar, A. (2023). Ethno Eco-Tourism: Utilizing Nature and Culture for More Sustainable Tourism Development. *Sociology and Anthropology*, 11(1), 12–20. <https://doi.org/10.13189/SA.2023.110102>
- Buckley, R. (2012). Sustainable tourism: Research and reality. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528–546. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2012.02.003>
- Comunidad de Madrid. (2022). *Encuesta de Ocupación Hotelera. Viajeros alojados en establecimientos hoteleros en la Comunidad de Madrid - Mayo 2022*. <https://www.turismomadrid.es/es/profesionales/estadisticas.html>
- Dayoub, B., Yang, P., Dayoub, A., Omran, S., & Li, H. (2020). The role of cultural routes in sustainable tourism development: A case study of Syria’s spiritual route. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 15(6), 865–874. <https://doi.org/10.18280/IJSDP.150610>
- Dolnicar, S., Crouch, G. I., & Long, P. (2008). Environment-friendly Tourists: What Do We Really Know About Them? *JOURNAL OF SUSTAINABLE TOURISM*, 16(2), 197–210. <https://doi.org/10.2167/JOST738.0>
- Garrigos-Simon, F. J., Narangajavana-Kaosiri, Y., & Lengua-Lengua, I. (2018). Tourism and Sustainability: A Bibliometric and Visualization Analysis. *Sustainability* 2018, Vol. 10, Page 1976, 10(6), 1976. <https://doi.org/10.3390/SU10061976>

- INE. (2022). *Número de turistas según comunidad autónoma de destino principal(10823)*. <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=10823>
- Li, Y., Bian, X., Qi, W., & Com, B. (2022). Research on the Evolution Mechanism of the Integration System of Culture and Tourism Industry based on Self-organization Theory. *Proceedings of the 2022 International Conference on Mathematical Statistics and Economic Analysis (MSEA 2022)*, 857–867. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-042-8_122
- Nistoreanu, P., Dorobantu, M. R., & Tuclea, C. (2011). Strategic directions in sustainable tourism development through rural tourism activities. *Forum Ware International*.
- Organización Mundial del Turismo. (2019). Definiciones de turismo de la OMT. In *UNWTO Tourism Definitions | Définitions du tourisme de l'OMT | Definiciones de turismo de la OMT*. World Tourism Organization (UNWTO). <https://doi.org/10.18111/9789284420858>
- Pueyo-Ros, J. (2018). The Role of Tourism in the Ecosystem Services Framework. *Land 2018, Vol. 7, Page 111, 7(3)*, 111. <https://doi.org/10.3390/LAND7030111>
- Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12–21. <https://doi.org/10.1016/J.JHTM.2018.03.005>
- Saari, R., Höckert, E., Lüthje, M., Kugapi, O., & Mazzullo, N. (2020). Cultural sensitivity in Sámi tourism: A systematic literature review in the Finnish context. *Matkailututkimus*, 16(1), 93–110. <https://doi.org/10.33351/MT.88061>
- Tsang, N. K. F., & Ap, J. (2007). Tourists' Perceptions of Relational Quality Service Attributes: A Cross-Cultural Study. *Http://Dx.Doi.Org/10.1177/0047287506295911*, 45(3), 355–363. <https://doi.org/10.1177/0047287506295911>
- Yang, J., Peng, Y., & Liang, H. (2021). Research on Guilin Smart Cultural Tourism Service Scenario based on Digital Twin Technology. *BCP Business & Management*, 13, 19–24. <https://doi.org/10.54691/BCPBM.V13I.51>