

# Análisis de la animación turística en el sur de Sonora (México) a través de la experiencia de Costa Azul (Francia)

## Analysis of tourism animation in southern Sonora (Mexico) through the experience of the French Riviera (France)

Zaira Paola BARAJAS Díaz [1](#); Clarissa QUIROZ Montiel [2](#); Marco Alberto NUÑEZ Ramírez [3](#); Irma Guadalupe ESPARZA García [4](#)

Recibido: 24/09/2018 • Aprobado: 09/01/2019 • Publicado 04/02/2019

### Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

La animación turística juega un papel importante para la generación de servicios de calidad que permitan el desarrollo del sector turístico. Considerando que este sector está en constante crecimiento en México, la región sur de Sonora requiere del empleo de diferentes estrategias que permitan la mejora de sus servicios, donde la animación turística podría añadir valor. Por ello se realizó una comparación de la animación turística entre el sur de Sonora (México) y Costa Azul (Francia).

**Palabras clave:** Animación, Turismo, VTF

#### ABSTRACT:

Tourist animation plays an important role in the generation of quality services that allow the development of the tourism sector. Considering that this sector is constantly growing in Mexico, the southern region of Sonora requires the use of different strategies that allow the improvement of the services, where the tourist animation could add value. This is the reason why a tourist animation comparison was made between southern Sonora (Mexico) and the French Riviera (France).

**Keywords:** Animation, Tourism, VTF

## 1. Introducción

### 1.1. Antecedentes y planteamiento del problema

De acuerdo con la Secretaría de Turismo de México ([SECTUR], 2018), el turismo es un fenómeno tanto social, como cultural y económico. Éste se encuentra asociado con el traslado de personas a lugares que se localizan fuera de su residencia habitual (Organización Mundial del Turismo [OMT], S.F). Asimismo, es importante señalar que el turismo puede ser considerado como un elemento que engloba la cultura y economía, lo cual ha permitido el desarrollo de muchas naciones (Muñoz, 2017). Por tales razones dicho fenómeno se ha convertido en un tema de gran interés para países como México, el cual ha obtenido un gran beneficio económico de esta actividad (Benseny, 2007).

Según el Ranking de los países con la mayor recepción de turistas en el año 2016, la cual es publicado por SECTUR (2017, a través de DATATUR), Francia y México se ubicaron en los más altos puestos, donde el primero encabeza dicha lista con un total de 82.6 millones de turistas, mientras que México ocupó el octavo lugar con 35 millones de visitantes extranjeros, 9% más que el 2015.

Este resultado se debe –en parte– a una serie de estrategias que ha impulsado la SECTUR (2018), con el fin de mejorar la actividad turística en México. Dentro de éstas sobresalen aquellas que se encuentran

orientadas hacia el impulso y desarrollo del turismo a través de las áreas culturales, comunidades y pueblos, donde la colaboración con otros países –en especial, con aquellos que se encuentran mejor posicionados dentro de este sector, como lo es el caso de Francia– juega un papel importante. Es aquí donde el programa “Vacaciones Turismo Familiar”, mejor conocido como VTF, ha venido a jugar un papel relevante. Cabe señalar que esta asociación, creada en 1956 basada en la economía social a través de la administración de diversos establecimientos en Francia, ha tenido como objetivo principal el permitir a las familias tener acceso a vacaciones con bajos costos, donde se ponga un gran énfasis en las diferentes necesidades familiares (Vacaciones Turismo Familiar [VTF], S.F)

La Asociación Mexicana de Centros de Enseñanza Superior de Turismo y Gastronomía (AMESTUR) ha colaborado con VTF, mediante la realización de un programa que permite a estudiantes mexicanos viajar a Francia para completar sus prácticas profesionales (AMESTUR, 2015). De esta forma se ha logrado que los alumnos practiquen y mejoren la práctica de la lengua francesa y, al mismo tiempo, aprendan la cultura de dicho país, conozcan su forma de llevar a cabo la animación turística y se familiaricen con las diferentes técnicas que se emplean en el ámbito hotelero y gastronómico llevadas a cabo en tal región.

Es así que dicho programa ha permitido un desarrollo relevante en la formación de los futuros practicantes del sector turístico, mediante los aprendizajes obtenidos en Francia –país con mayor desarrollo turístico–. De hecho, la AMESTUR (2015), define a este programa como una idea importante de colaboración entre universidades, la cual ha promovido el ejercicio de las prácticas profesionales en este país galo.

Cabe señalar que, desde 2008 instituciones como el Instituto Tecnológico de Sonora, el Instituto Tecnológico Superior de Cajeme y la Universidad Vizcaya –universidades ubicadas dentro la región del estudio– han participado en dicho programa. Sin embargo, todavía no está claro del todo, cómo dicha experiencia ha beneficiado al desarrollo de las competencias de los alumnos y, mucho menos, de qué forma los conocimientos adquiridos en Francia podrías llegar a convertirse en un elemento clave para el desarrollo turístico de esta región del noroeste de México.

Por tal motivo, la presente investigación, en sí misma se vuelve un imperativo. Esto, con el fin de mejorar las estrategias orientadas a convertir al sur de Sonora en un centro turístico competitivo, debido a que éste cuenta con una gran diversidad de recursos, muchos de los cuales no han sido aprovechados del todo. Asimismo, considerando que la animación turística se ha convertido es una tendencia actual dentro de la actividad hotelera (Aranda, 2006), esta actividad no es practicada por muchos de los prestadores de servicios turísticos de la región, surgiendo la necesidad de generar propuestas para su aplicación dentro de este contexto.

A partir de lo anterior, es posible observar que a esta experiencia puede ser considerada como un claro ejemplo de isomorfismo mimético. Es importante señalar que, de acuerdo a la teoría institucional, las organizaciones en todo el mundo, con el fin de ser competitivas, se encuentran en constante generación de mecanismos para asemejarse a las entidades líderes o sobresalientes del sector, lo cual es conocido como isomorfismo mimético (DiMaggio y Powell, 1983). A través de este proceso es posible garantizar la supervivencia, pero principalmente, se garantiza el éxito de una o varias organizaciones.

De la misma manera, el programa VTF ha intentado –a través de la experiencia en Francia–, que los alumnos y profesores de licenciaturas asociadas al turismo en México, tengan la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos allá, al contexto nacional. Ejemplo de ello es que tal colaboración ha inspirado a otras instituciones universitarias a seguir los mismos pasos, logrando así promover el aprendizaje de los estudiantes dentro de las prácticas profesionales en Francia (AMESTUR, 2015). Pero, como ya se mencionó anteriormente, no se tiene precisión sobre cómo este tipo de experiencias y conocimientos han beneficiado a esta región, ni tampoco, cómo estos activos intangibles pueden beneficiar a la práctica de la animación turística en empresa del sur de Sonora. Es así que surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se interpreta el fomento de la animación turística en el sur de Sonora, México, tomando como base la experiencia de la Costa Azul, Francia, dentro del programa VTF (Vacaciones, Turismo y Familia)?

## 1.2. Marco contextual

Primeramente, el sur de Sonora está dividido en 72 municipios, de los cuales 12 conforman el sur. Cada uno de estos municipios disponen de diferentes atractivos turísticos conforme a su territorio y costumbres, donde se cuenta con atractivos *naturales* [e.g., playas de San Carlos, Huatabampito, de Guadalupe, Cañón de la Herradura, Isla Huiuvulai, Corredor ecoturístico “El Oviáchic”], así como *culturales* [e.g., Museo Ferrocarrilero, Museo de Sonora en la Revolución, Museo regional del Mayo, Museo Histórico Cultural Tutú-Uli-Caari, Casa de María Félix, Casona de Cócorit, Museo de los Yaquis] (Plataforma de Información para la Evaluación de la Estrategia de Gobierno [PIEEG], 2015).

Por otro lado, de acuerdo con Careaga (2011), Costa Azul (Côte d'Azur) es el nombre de la Costa de Francia, la cual se ubica al lado del Mar Mediterráneo, donde se encuentra Marsella, Francia hasta Génova, Italia. Esta zona posee la presencia de la Cordillera de los Alpes, donde algunas de sus cumbres

alcanzan los 3,000 metros de altura. Además, esta región ha servido de inspiración para numerosos pintores debido a su naturaleza exuberante, sus paisajes y sus colores.

### 1.3. Revisión de literatura

Se parte de la premisa que sostiene que no existe una definición totalmente aceptada sobre la animación turística; sin embargo, dentro de tal diversidad de aproximaciones, se citan ciertas visiones para ayudar a comprender este concepto. Algunos autores la conciben como una práctica y otros como una profesión.

Primeramente, según Hernández (citado por Mogrovejo, 2010), la animación turística "es un conjunto de acciones sociales que lleva a cabo un establecimiento turístico hotelero de manera continua con el fin de alcanzar el bienestar de sus clientes" (p.29). Por otro lado, la OMT (1983) la concibe como toda acción que es realizada con un grupo con el firme propósito de desarrollar la comunicación y garantizar su vida social. Asimismo, ésta conlleva un conjunto de herramientas sociales (e.g., pedagógicas y/o participativas), para promover las prácticas y actividades, en especial dentro de los diferentes ámbitos de las actividades socio-culturales que favorecen el desarrollo de la calidad de vida (Zamorano, 2007).

Por otro lado, al considerar a la animación turística como una carrera en sí misma, Cabo (2004) expresa que ésta es una profesión, la cual ha permitido que los clientes participen más en la actividad vacacional, obteniendo distracción y entretenimiento. Es así que la animación turística se ha convertido es una tendencia actual dentro de la actividad hotelera (Aranda, 2006).

#### 1.3.1. Tipos de animación turística

Existen diferentes taxonomías sobre la animación turística. No obstante, para esta investigación se tomará en cuenta dos visiones: 1) las que diferencian entre los grupos de animación; y 2) las que precisan las actividades. En el primer sentido, según González (2007, citado por Rodríguez 2013), existen cuatro tipos de animación: a) Animación para adultos (es el tipo de animación que va dirigida a las personas mayores de edad); b) Animación para mayores (se especializa en las personas con edades superiores a 60 o 65 años); c) Animación para adolescentes (personas entre los 11 y 17 años de edad); d) Animación para niños (entre los 5 y 11 años de edad).

Por otro lado, para Chapa y Loja (2014), la diferencia básica entre los tipos de animación turística se encuentra en su forma de interactuar (basada en las actividades). Por eso este autor propone tres tipos de animación: a) *Participativa*: acción e involucramiento con actividades propias del lugar; b) *Contemplativa*: se centra en observar y no participar activamente; c) *Animación mixta*: considera aspectos de la animación participativa y la contemplativa. Es importante destacar que éstas ofrecen diferentes opciones de entretenimiento a los clientes, independientemente la edad.

#### 1.3.2. Importancia de la animación turística

Chapa y Loja (2014) sostienen que la importancia de esta actividad "se encuentra en la adaptación de las diferentes herramientas que posee el establecimiento a las actividades que el huésped está interesado en realizar, para así complementar la inclusión del cliente por medio de la integración" (p.18). Es así que hoy en día, la práctica de la animación turística juega un papel de suma relevancia, debido a que, si es considerada como adecuada por el cliente, es posible que ésta pueda favorecer que el cliente acceda permanecer en el establecimiento en lugar de buscar en otro sitio (Machuca, 2011).

No obstante, para que ésta pueda llevarse a cabo, el desarrollo del capital humano juega un papel primordial. Por tal motivo, se debe contar con personal capacitado que, a través de la práctica de la animación turística en un hotel, favorezcan la integración grupal y personal de los clientes, contrarrestando el aburrimiento (Álvarez, 2011).

---

## 2. Metodología

La presente investigación es de tipo mixta y cuenta con un con diseño no experimental. Se entiende por métodos mixtos como el máximo grado de integración entre enfoques cualitativos y cuantitativos (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Aquí se hace uso de herramientas mixtas con la finalidad de dar respuesta a las preguntas de investigación, mediante de la obtención de una evidencia concreta, que permita la comprensión de fenómenos; de igual forma, ésta ayuda a fortalecer conocimientos teóricos y prácticos (Creswell, 2009).

Se destaca también que únicamente por medio de una metodología mixta es posible abordar a una industria compleja, que comprende diversos elementos geográficos, sociales y económicos, como es el caso del turismo. Además, su diseño es no experimental, debido a que no se realizó ningún tipo de manipulación de las variables. Asimismo, desde la parte cualitativa, tuvo un enfoque hermenéutico; esto con el fin de realizar inferencias dentro de la información obtenida (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

### 2.1. Sujetos

Atendiendo al diseño de la investigación, donde se emplearon datos tanto cuantitativos como cualitativos, se obtuvieron dos muestras de estudio. Para la parte cuantitativa, se empleó una muestra no probabilística por conveniencia conformada por 34 sujetos, la cual estuvo integrada por estudiantes y profesores universitarios de la región sur de Sonora, quienes han participado en el programa VTF, asistiendo en alguna ocasión a la Costa Azul de Francia. Dicho instrumento de medición fue autoadministrado y, también, enviado por redes sociales y correo electrónico.

Por otro lado, para lo cualitativo, se aplicó una entrevista semi-estructurada a cuatro profesores y expertos del área del turismo, los cuales han asistido a dicha región francesa. Esta actividad fue realizada *in situ* a personas que también fueron seleccionados en la muestra cuantitativa, por lo cual, se empleó un muestreo por conveniencia.

**Tabla 1**  
Caracterización de la muestra

Características	N	%
<b>Ocupación al momento de viajar a Francia</b>		
Maestro/a	23	67.6
Alumno/a	11	32.4
<b>Periodo de estancia</b>		
Menor a 1 mes	22	64.7
1 mes	2	5.9
2 meses	10	29.4
3 meses	0	0.0
Más de 3 meses	0	0.0

Fuente: Elaboración propia

## 2.2. Instrumento de medición

Para la recolección de datos cuantitativos se empleó un cuestionario conformado por dos secciones. 1) *Existencia de prácticas de animación turística en diferentes grupos (infantil, adultos, adolescentes, adultos mayores y discapacitados) en Costa Azul, Francia y/o Sur de Sonora, México.* Aquí se colocó una X si se observó dichas prácticas en tales regiones. 2) *Calificación del 1 al 10 la calidad de las actividades de animación turística que se realizan en Costa Azul, Francia y el sur de Sonora, México.* Cabe señalar que dichas prácticas fueron las siguientes:

1. Deportivas/recreativas
2. Actividades al aire libre (en tierra, medio acuático y en aire)
3. Lúdicas (juegos de mesa, de salón, tradicionales, etc.)
4. Creación artística y manual (pintura, escultura, etc.)
5. Culturales-participativas
6. Asistencia a espectáculos
7. Visitas (museos, playas, etc.)
8. Sociofamiliares
9. Audiovisuales
10. Actividades de lectura
11. Pasatiempos, aficiones o hobbies
12. Actividades de relajación

Por otro lado, en cuanto a la entrevista semi-estructurada, ésta se conformó por dos preguntas básicas: 1) ¿Cuál es la diferencia en entre la práctica de la animación turística que se realiza en la Costa sur de

Francia y en el sur de Sonora, México? 2) ¿qué recomendaciones daría usted para mejorar la promoción de la animación turística en el sur de Sonora? Cabe señalar que para la interpretación de esta información se empleó un proceso hermenéutico de los datos, el cual pretende interpretar un sentido dentro de un contexto (Ferrater, 1964), y al mismo tiempo, comprender el fenómeno en su multiplicidad de elementos (Nataliya e Inciarte, 2012). Lo anterior fue llevado a cabo con el propósito de alcanzar la mayor objetividad dentro del análisis de la información.

## 2.3. Procedimiento

La presente investigación se basó en el siguiente procedimiento:

1. Este proyecto de investigación nació ante la problemática fincada en la falta de animación turística dentro del sector turístico del sur de Sonora.
2. A su vez, se consideró relevante la generación de una propuesta para el fomento de la animación turística en dicha región; esto, a partir de la experiencia de las estadías VFT en la Costa Azul de Francia.
3. Posteriormente, se presentó y válido el tema ante diferentes profesores del área de turismo de la universidad, los cuales, posteriormente apoyaron de manera relevante en la recolección de datos.
4. Se realizó una investigación documental a través de las distintas fuentes bibliográficas, tales como bases de datos y bibliotecas, para atender los antecedentes de la animación turística, el problema que se presenta y su justificación.
5. Se desarrolló un marco teórico donde se explican los fundamentos de la animación turística: definición e importancia.
6. Se elaboró un método de investigación, a través de un diseño mixto, exploratorio y hermenéutico, para alcanzar el objetivo del estudio.
7. Antes de recolectar la información, se validaron los instrumentos de medición –tanto cuantitativos como cualitativos– mediante la participación de tres profesores del área de turismo de una universidad de la región.
8. Posteriormente, se administró el instrumento de medición a 34 sujetos los cuales se dividían en estudiantes y maestros, que estuvieron de visita en Francia a través del programa VTF. La recolección de datos fue administrada a través de una plataforma, el cual fue enviado por medio correo electrónico a los sujetos antes mencionados. Asimismo, se aplicaron las entrevistas.
9. Finalmente, se analizaron los datos cuantitativos en Excel, mientras que lo cualitativo, por medio del empleo de Atlas.ti. A partir de esto se formularon los resultados y conclusiones.

## 3. Resultados

Debido a que el diseño metodológico empleado fue mixto, la presentación de los resultados se realiza en un solo momento, donde se realiza un análisis tanto descriptivo –en un primer momento– e inferencial, considerando los hallazgos cuantitativos. Posteriormente, se muestran los análisis hermenéuticos inferenciales– obtenidos de los datos cualitativos. Finalmente, dentro de esta sección se expone la propuesta para el fomento de la animación turística en el Sur de Sonora, México.

En la tabla 2 es posible observar que la práctica en la animación turística –según los respondientes–, está muy por debajo de la realizada en el Sur de Francia, en especial para los grupos de adultos mayores y niños. Asimismo, la tabla 3 muestra que existen grandes diferencias entre ambas regiones (e.g., lúdicas, culturales-participativas, socio-familiares); no obstante, se encontraron resultados favorables (e.g., creación artística y manual, asistencia a espectáculos y actividades de lectura).

**Tabla 2**  
Práctica de la animación turística el Sur de Sonora, México y Costa Azul, Francia.

Grupo evolutivo	Sur de Sonora, México	Costa Azul, Francia	Diferencia
Niños	9	30	-21
Adolescentes	12	24	-12
Adultos	9	30	-21
Adultos Mayores	5	28	-23
Discapacitados	3	15	-12

Fuente. Elaboración propia.

-----

**Tabla 3**

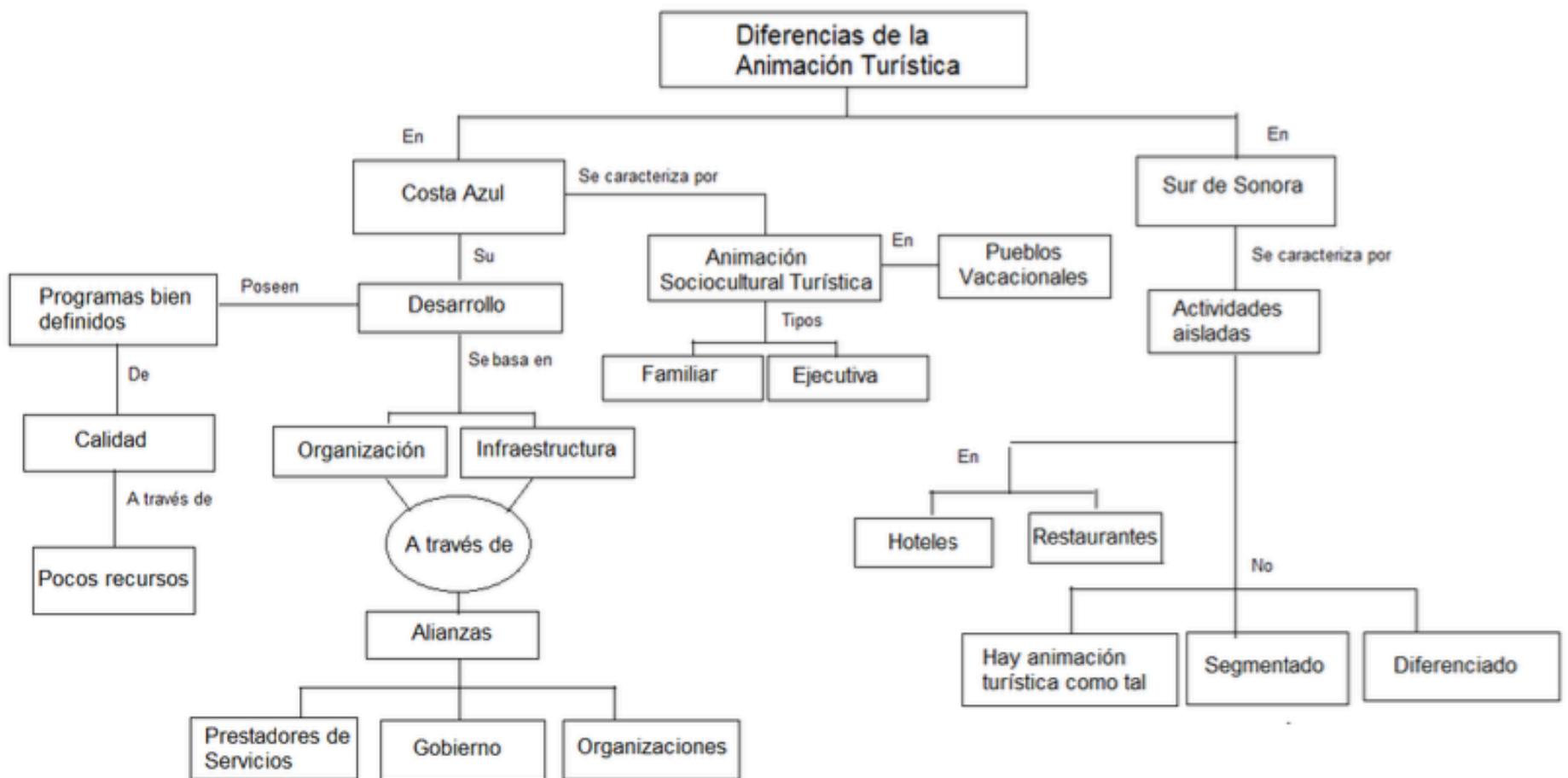
<b>Actividad</b>	<b>Sur de Sonora, México</b>	<b>Costa Azul, Francia</b>	<b>Diferencia</b>
Deportivas/Recreativas	4.68	8.35	-3.68
Actividades al aire libre	4.68	8.44	-3.76
Lúdicas	3.85	8.35	-4.50
Creación artística y manual	4.35	6.71	-2.35
Culturales-participativas	4.62	8.88	-4.26
Asistencia a espectáculos	5.06	7.26	-2.21
Visitas	4.85	7.85	-3.00
Sociofamiliares	4.44	8.65	-4.21
Audiovisuales	4.56	6.85	-2.29
Actividades de Lectura	2.76	4.68	-1.91
Pasatiempos, Aficiones...	4.76	6.91	-2.15
Actividades de Relajación	3.88	7.41	-3.53

Fuente. Elaboración propia

Tales hallazgos cuantitativos concuerdan con las percepciones de los entrevistados. Para estos, las grandes diferencias entre la animación turística practicada en el Sur de Sonora y la Costa Azul de Francia se basan en que, mientras en el país europeo estas actividades se encuentran desarrolladas, con planes definidos, organización y estructura (con la participación de prestadores de servicios, gobierno y empresas) orientados hacia la animación socio-cultural; en el sur de Sonora, estas actividades son meramente aisladas, es decir, presente en escasos establecimientos. Si bien es cierto, que algunas empresas en esta región mexicana sí invierten en estas actividades, éstas gastan grandes cantidades de dinero (al estilo americano) y no han encontrado utilidades significativas. En cambio, en dicha región gala, aunque se emplean recursos moderados, han logrado llevar a los visitantes a tener una experiencia de calidad desde el enfoque socio-cultural.

### **Figura 1**

Diferencias de la Animación Turística entre ambas regiones

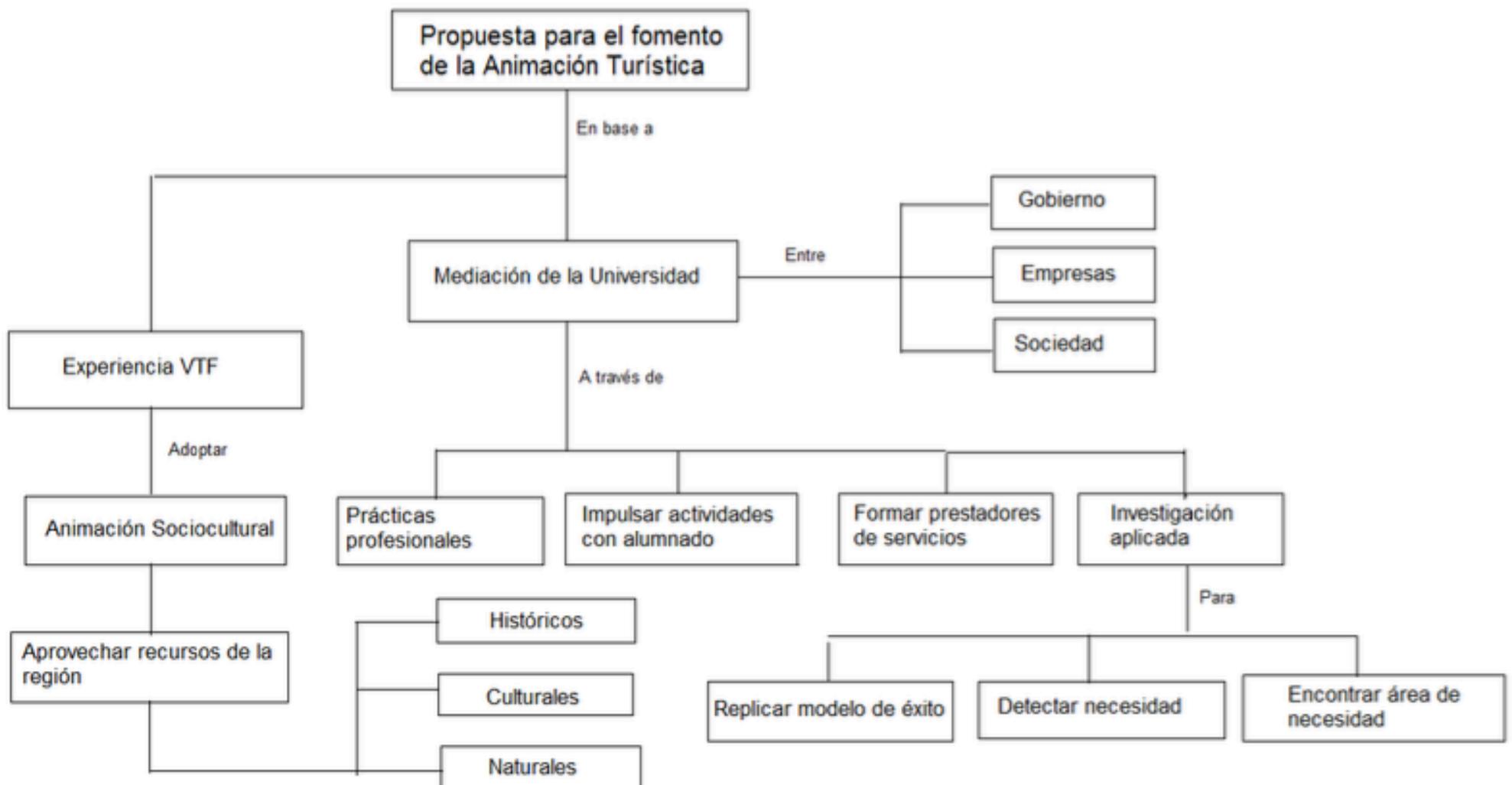


Fuente. Elaboración propia

Ante el panorama negativo encontrando –tanto en la parte cuantitativa como cualitativa–, los entrevistados, desde un punto de vista académicos, proponen que la universidad, la cual se ha beneficiado por el programa VTF, juegue un papel mediador entre empresas, Gobierno y sociedad local. Es decir, la universidad, a través de los profesores y estudiantes, puede formar prestadores de servicios que promuevan la animación turística en la región. Solo así sería posible favorecer el desarrollo de estas prácticas y motivar a los actores turísticos para llevar a cabo tales actividades dentro de sus centros turísticos (Ver Figura 2).

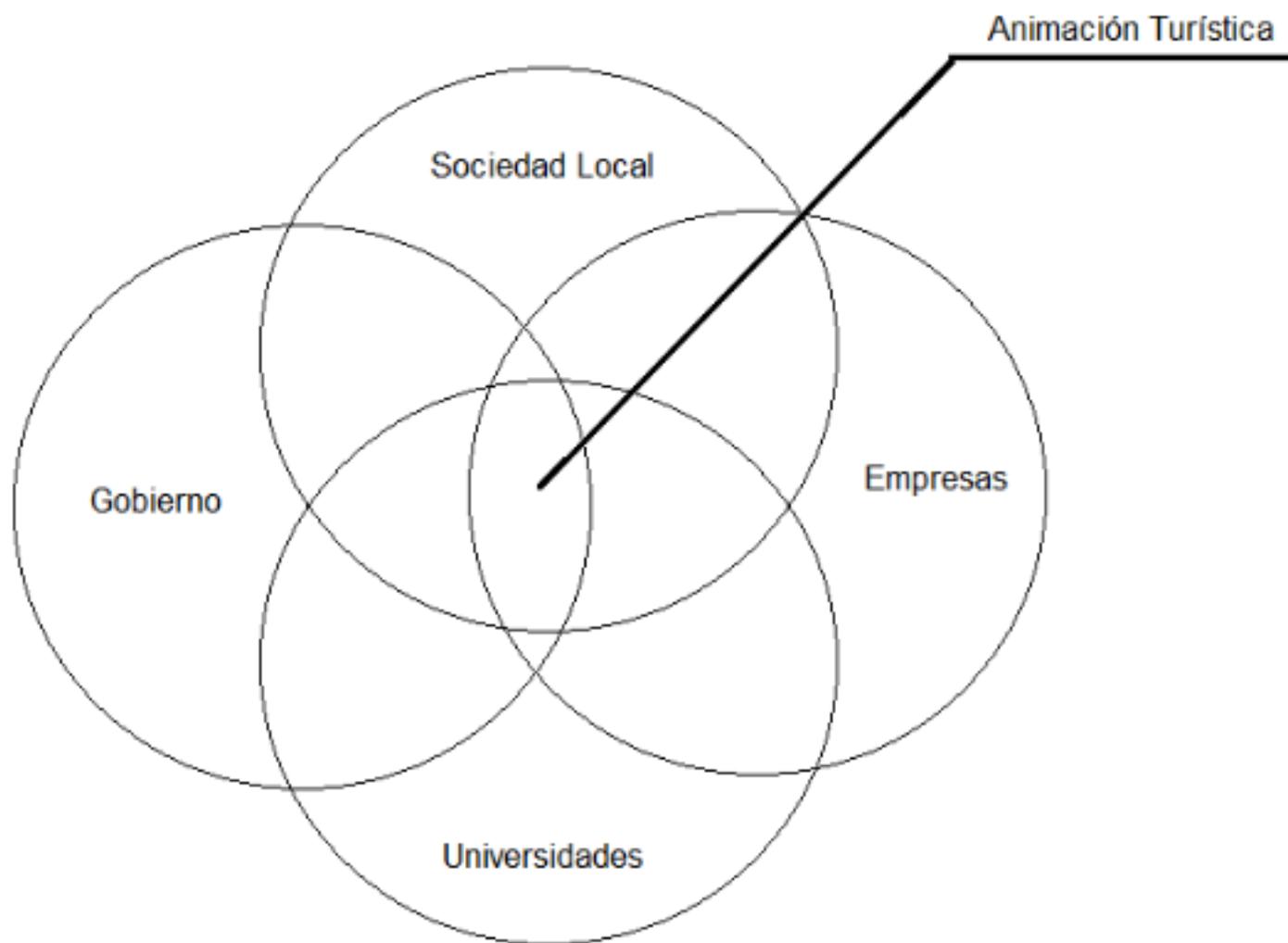
**Figura 2**

Propuesta para el fomento de la Animación Turística



Fuente. Elaboración propia.

A partir de lo anterior, es posible observar que todos los actores turísticos de la región sur de Sonora deben conjuntar esfuerzos para el aprovechamiento de los activos intangibles obtenidos mediante el programa VTF. Sin embargo, esto será posible a través de la intervención de las universidades locales que han participado en dicho programa, las cuales podrían poner mayor énfasis en las prácticas profesionales, formación de animadores turísticos e investigación aplicada a la animación (Ver figura 3).



Fuente: Elaboración propia.

## 4. Conclusiones

Para el desarrollo de actividades turísticas, cada día se vuelven más necesario la implementación de conocimientos. Es así que el isomorfismo mimético ha permitido a las organizaciones el ser más competitivas, debido a que se emplean activos desarrollados por los líderes del sector (DiMaggio y Powell, 1983). En el caso del turismo, y considerando que Francia es una potencia en dicho sector, el programa VFT se ha convertido en una gran oportunidad para los estudiantes, profesores del área y prestadores de servicios. No obstante, se requiere poner en práctica dichos activos, en especial los intangibles, los cuales fueron aprendidos en tal región europea.

La presente investigación, mediante un enfoque mixto, buscó generar una sintética visión de cómo a la región sur de Sonora, México, puede beneficiarse en el desarrollo de la animación turística. Claro, esto con la participación de todos los actores del turismo (i.e., Gobierno, organizaciones, empresas, comunidad y, principalmente, la universidad). Actualmente se han logrado avances importantes mediante el programa VTF, la participación de AMESTUR y universidades locales; sin embargo, según la evidencia encontrada, todavía falta involucrar a otras dependencias del estado, así como a los prestadores de servicios.

Por tal motivo, tal como se presentan en los resultados y la propuesta, se recomienda en esencia, promover la participación conjunta entre todos los actores para la implementación de los conocimientos generados en el programa VTF en esta región. No se trata de replicar, sino de adaptar tales activos intangibles a esta realidad. Para ello, las universidades locales deben tomar el liderazgo de manera conjunta, pues esto generaría valor económico para las empresas locales y los egresados de sus programas educativos.

Cabe señalar que dichos hallazgos no pueden ser generalizados, pues el muestreo empleado fue no probabilístico; no obstante, la presente investigación arrojó información relevante. Es así que para próximas investigaciones sería conveniente obtener una muestra más amplia para alcanzar mayores niveles de certeza. Asimismo, sería recomendable realizar un estudio longitudinal; esto, con el fin de encontrar un posible cambio en la visión que se tiene acerca de la animación turística en la región.

## Referencias bibliográficas

ÁLVAREZ, D. (2011). Diseño del Departamento de Animación Turística para el Hotel Oro Verde de Cuenca (Tesis de pregrado). Universidad del Azuay, Cuenca, Ecuador. Recuperado de:

<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5424/1/08666.pdf>

ARANDA, M. (2006). La producción e intermediación turística en el sector de las agencias de viaje. Oviedo, España: Universitarios ediuno.

ASOCIACIÓN MEXICANA DE CENTROS DE ENSEÑANZA SUPERIOR DE TURISMO Y GASTRONOMÍA

- ([AMESTUR] 2015). L' Amestur et VTF Une belle rencontre. Recuperado de: <http://amestur.org/2015/05/06/l-amestur-et-vtf-une-belle-rencontre/>
- BENSENY, G. (2007). El turismo en México. Apreciaciones sobre el turismo en espacio litoral. Aportes y transferencias, 11(2), 13-34. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/276/27611202.pdf>
- CABO, M. (2004). Asistencia y guía de grupos. Madrid: Thompson-Paraninfo.
- CAREAGA, A. L. (2011). Windows Azure: La Costa Azul de la Nube. Instituto Tecnológico de Teléfonos de México S.C., 1-10. Recuperado de: <https://docplayer.es/472545-Windows-azure-la-costa-azul-de-la-nube-abstract.html>
- CHAPA, R. E., & LOJA, D. G. (2014). Propuesta de actividades de animación turística para la Hostería Durán de la parroquia Baños 2014 (Monografía para la obtención de título de ingeniero en turismo). Universidad de Cuenca, Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21030/1/tesis.pdf>
- CRESWELL, J.W. (2009). Research design, qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. (3rd Ed). USA: SAGE
- DIMAGGIO, P. J., & POWELL, W. (1983). The iron Cage Revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review, 48(2), 147-160. <http://dx.doi.org/10.2307/2095101>
- FERRATER, J. (1964). Diccionario de filosofía. Tomo I. (5a. Ed). Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ-COLLADO, C. & BAPTISTA, P. (2010). Metodología de la investigación. (4a ed). México: McGraw Hill.
- MACHUCA, S. (2011). Animación Turística en Hostelería. Editorial ELEARNING. Recuperado de: [https://books.google.com.mx/books?id=Ni9WDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=Ni9WDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- MOGROVEJO, A. C. (2010). La animación turística y su incidencia en la prestación de servicios turísticos (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1654/1/tur16.pdf>
- MUÑOZ, E. (2017). Territorio de postal: la dualidad del turismo en Santa Fe de Antioquia (Colombia). Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía, 26(2), 153-174. <http://dx.doi.org/10.15446/rcdg.v26n2.59237>
- NATALIYA, A. I. & INCIARTE, A. (2012). Fenomenología y hermenéutica: dos perspectivas para estudiar las ciencias sociales y humanas. Multiciencias, 12(2), 199-205. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90424216010>
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO ([OMT], S.F). Entender el turismo: Glosario básico. Recuperado de: <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- RODRÍGUEZ, J. (2013) Investigación de mercados sobre la aceptación de programas de animación turística en el municipio de Cajeme (Tesis de licenciatura). Instituto Tecnológico de Sonora. Cajeme, Sonora, México. Recuperado de: [https://biblioteca.itson.mx/dac\\_new/tesis/698\\_rodriguez\\_jose.pdf](https://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/698_rodriguez_jose.pdf)
- SECRETARÍA DE TURISMO ([SECTUR], 2017). Compendio Estadístico del Turismo en México 2017. DATATUR. Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>
- SECRETARÍA DE TURISMO ([SECTUR], 2018). Glosario DATATUR. Recuperado de: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx>
- VACACIONES TURISMO FAMILIAR (S.f.). Asociación VTF. Recuperado de: <https://www.vtf-vacances.com/es/page-asociacion-vtf-2>
- ZAMORANO, F. (2007). Turismo Alterativo. Servicios Turísticos. Diferenciados: Animación, Turismo de Aventura, Turismo Cultural, Ecoturismo Turismo Recreativo. (2a ed.). México: Trillas.

- 
1. Estudiante de la Licenciatura de Administración de Empresas Turísticas en el Instituto Tecnológico de Sonora, Campus Obregón
  2. Estudiante de la Licenciatura de Administración de Empresas Turísticas en el Instituto Tecnológico de Sonora, Campus Obregón
  3. Doctor en Ciencias de la Administración por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesor Investigador en el Departamento de Ciencias Administrativas del Instituto Tecnológico de Sonora. Autor de correspondencia: [marco.nunez@itson.edu.mx](mailto:marco.nunez@itson.edu.mx)
  4. Doctora en Planeación Estratégica para la Mejora del Desempeño por el Instituto Tecnológico de Sonora. Profesora Investigadora en el Departamento de Ciencias Administrativas del Instituto Tecnológico de Sonora
-