

## Gestión turística sostenible en los museos de Manabí, Ecuador: estrategias para su revalorización

### *Sustainable tourism management in the museums of Manabí, Ecuador: strategies for their revaluation*

Angie Rossibel Duarte Zambrano<sup>1</sup> , Dolores Lisette Avellán Vera<sup>1</sup> , Blanca Enith Mendoza Mendoza<sup>1\*</sup> 

<sup>1</sup>Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López". Bolívar, Ecuador.

#### RESUMEN

Se tuvo como objetivo diseñar estrategias de revalorización de museos con un enfoque sostenible para el desarrollo turístico de la provincia de Manabí, Ecuador. Se adoptó un enfoque cualitativo, no experimental, transversal, descriptivos, analíticos y sintéticos. Se llevaron a cabo 12 entrevistas por conveniencias a los responsables de los museos mediante visitas in situ, realizadas entre los meses de marzo y junio de 2024. La recolección de datos consistió en una guía de 9 preguntas abiertas con las siguientes categorizaciones: problemáticas del desarrollo turístico, acciones para el desarrollo sostenible del patrimonio cultural, estrategias para atraer turistas y calidad del servicio ofertado. Los resultados más relevantes fueron: los museos cuentan con una amplia oferta de recursos, sin embargo, los limitados recursos económicos asignados al sector cultural dificultan la conservación y modernización de sus instalaciones generando la pérdida de interés de la demanda en visitar estos sitios. Se concluyó que la implementación de estrategias de revalorización será posible si hay una buena coordinación entre los entes encargados de su gestión, gobiernos locales y el sector privado para mejorar la experiencia y aumentar el flujo de visitantes, contribuyendo al desarrollo sostenible de los museos en el contexto turístico y cultural del país.

**Palabras clave:** Gestión cultural; desarrollo sostenible; turismo cultural; museos; conservación de los bienes culturales; museología

#### ABSTRACT

The objective was to design museum revaluation strategies with a sustainable approach for the tourism development of the province of Manabí, Ecuador. A qualitative, non-experimental, transversal, descriptive, analytical and synthetic approach was adopted. 12 interviews were carried out for convenience with those responsible for the museums through on-site visits, carried out between the months of March and June 2024. Data collection consisted of a guide of 9 open questions with the following categorizations: development problems tourism, actions for the sustainable development of cultural heritage, strategies to attract tourists and quality of the service offered. The most relevant results were: museums have a wide range of resources, however, the limited economic resources assigned to the cultural sector make the conservation and modernization of their facilities difficult, generating a loss of interest in visiting these sites. It was concluded that the implementation of revaluation strategies will be possible if there is good coordination between the entities in charge of their management, local governments and the private sector to improve the experience and increase the flow of visitors, contributing to the sustainable development of museums in the tourist and cultural context of the country.

**Keywords:** Cultural management; sustainable development; cultural tourism; museums; cultural property preservation; museology

#### Cómo citar/How to cite:

Duarte Zambrano, A. R., Avellán Vera, D. L., y Mendoza Mendoza, B. E. (2025). Gestión turística sostenible en los museos de Manabí, Ecuador: estrategias para su revalorización. *Revista científica en ciencias sociales*, 7, e701105 [10.53732/rccsociales/e701105](https://doi.org/10.53732/rccsociales/e701105)

#### Editor Responsable:

Chap Kau Kwan Chung   
Universidad del Pacífico. Dirección de Investigación. Asunción, Paraguay  
Email: [wendy.kwan@upacifico.edu.py](mailto:wendy.kwan@upacifico.edu.py)

#### Revisores:

Myrna Ruiz Díaz   
Universidad del Pacífico. Dirección de Investigación. Asunción, Paraguay  
Email: [myrna.ruizdiaz@upacifico.edu.py](mailto:myrna.ruizdiaz@upacifico.edu.py)

Hernán Suty   
Universidad Americana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Asunción, Paraguay  
Email: [her\\_su@hotmail.com](mailto:her_su@hotmail.com)

**Fecha de recepción:** 11/09/2024

**Fecha de revisión:** 20/11/2024

**Fecha de aceptación:** 21/01/2025

#### Autor correspondiente:

Blanca Enith Mendoza Mendoza  
E-mail: [blanca.mendoza@espam.edu.ec](mailto:blanca.mendoza@espam.edu.ec)

## INTRODUCCIÓN

Los museos son espacios que juegan un papel importante en el desarrollo de la actividad turística, en este contexto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2021) menciona que los museos son mucho más que espacios donde se exponen y conservan objetos. De esta manera, Winter (2009), Park (2010) y Zou et al. (2022) afirman que estos contribuyen al fortalecimiento de identidad de una comunidad, promueven la conservación del patrimonio y brindan a los visitantes la oportunidad de interactuar con otras culturas y aprender de ellas.

En este sentido, Málaga y Brown (2019), Navarrete (2019), Tian et al. (2021), Hasan et al. (2022), y Hamzah et al. (2023) mencionan que el patrimonio se debe de gestionar de forma sostenible, para lo cual hay que tomar en cuenta las preocupaciones económicas, políticas, socio-culturales y ambientales de un territorio, para minimizar los impactos negativos que amenazan la seguridad física de estos sitios y del entorno y generar beneficios en la comunidad local a largo plazo, mejorando la infraestructura, maximizando el crecimiento económico, y fortaleciendo su identidad, ya que estos bienes son un recordatorio de sus raíces, dentro de este marco, Zhou et al. (2022) manifiestan que los expertos buscan constantemente métodos para comprender el pasado, por lo cual es necesario conservar estas memorias.

Al respecto, Sančanin (2019) afirma que el patrimonio histórico y cultural es un recurso bastante demandado en el sector turístico, dado que atraen a numerosos visitantes, lo cual beneficia a los museos, impulsando su desarrollo económico. Sin embargo, en Ecuador, el Ministerio de Turismo (MINTUR) identificó que en el año 2023 sólo el 20% de turistas fueron motivados por actividades culturales, asimismo, Avecillas et al. (2021) menciona que en el 2021 solo el 7% de los turistas eligen las visitas a los museos como principal motivación. Arias (2017) y Caicedo et al. (2020) manifiestan que esto es ocasionado principalmente por la limitada coordinación entre los actores involucrados en la gestión turística del territorio, ya que los proyectos dedicados a la protección, preservación, recuperación y revalorización de estos bienes son sumamente escasos; lo cual es generado a su vez por los limitados recursos asignados al territorio, así se evidenció en un boletín generado por el MINTUR (2023) donde se menciona que solo el 5% del presupuesto turístico del país fue designado a la provincia de Manabí, del cual la mayor parte está enfocado en el diseño de actividades de sol y playa, afectando negativamente al territorio, debido a que, esta modalidad genera la sobrecarga de demanda, contribuye a la contaminación ambiental y visual, degradación del territorio y de los recursos y genera una oferta estándar poco diversificada limitando el desarrollo de la provincia (Félix y Doumet, 2015; Cruz y González, 2020; Ortiz y Peralta, 2020).

En este contexto, Sheng y Chen (2011) e Imbernón et al. (2024) mencionan que los museos deben tomar decisiones estratégicas para crear experiencias interactivas acorde a las tendencias actuales; el segmento de mercado joven es más proactivo, por lo cual Figueiredo y Bravo (2015) y Robaina et al. (2023) mencionan que se deben implementar el uso de herramientas creativas, ya que estas promueven el aprendizaje y enriquecen la experiencia. Por otra parte, Serravalle et al., (2019) manifiestan que tanto los investigadores como los gestores deben comprender mejor cómo crear valor de manera efectiva a través de la participación conjunta de las partes interesadas.

Con base a lo expuesto, se evidencia que existe un limitado desarrollo en la oferta turística de los museos de la provincia de Manabí, lo cual genera el poco interés de la demanda en visitar estos lugares. Por lo tanto, esta investigación se centra en la definición de estrategias de revalorización para contribuir a la gestión sostenible de museos en la provincia, lo cual aumentará la visibilidad de los museos, mejorará la experiencia de los turistas y maximizará los recursos económicos de la comunidad local.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló en la provincia de Manabí, Ecuador, con un enfoque cualitativo de tipo aplicada, no experimental, y de corte transversal, empleando métodos descriptivos, analíticos y sintéticos. En primer lugar, el desarrollo metódico se construyó a partir de Nazar et al. (2013), donde inicialmente, se realizó una revisión documental, la cual fue complementada con visitas in situ, lo que permitió conocer la situación actual del objeto de estudio. Posteriormente, se llevaron a cabo 12 entrevistas por conveniencias a los responsables de los museos mediante salidas técnicas, realizadas entre los meses de marzo y junio de 2024, enfocándose en identificar las necesidades y desafíos que obstaculizan el desarrollo turístico de estas instituciones. Para asegurar la validez y la ética del proceso, se establecieron criterios específicos de inclusión: solo se consideraron las instituciones registradas en la Red Ecuatoriana de Museos y que estuvieran en pleno funcionamiento durante el periodo de estudio. Además, antes de la realización de las entrevistas, se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes, garantizando su anonimato y el uso confidencial de la información proporcionada. El proceso de la recolección de los datos consistió: En primer lugar, en la elaboración de una guía de preguntas (ver tabla 1), misma que constó de 9 preguntas abiertas con las siguientes categorizaciones: problemáticas del desarrollo turístico (pregunta 1), acciones para el desarrollo sostenible del patrimonio cultural (preguntas 2, 7 y 9), estrategias para atraer turistas (preguntas 3 y 8) y calidad del servicio ofertado (preguntas 4, 5 y 6). Posteriormente, se realizó una socialización de solicitudes a los involucrados para colaborar con dichas entrevistas continuando con la visita a cada una de las instituciones para la respectiva recolección de información. De esa manera, con los resultados obtenidos se elaboró un análisis FODA estratégico, que aportó criterios que sirvieron de base para el diseño de estrategias para la revalorización de los museos. Además, se desarrolló un plan de acción presentado en una matriz 5WH, herramienta que, según Neves, et al. (2018), Li et al. (2023) y Luo et al. (2024), permite la presentación de estrategias sencillas y eficaces, asegurando beneficios reales.

**Tabla 1.** Guía de preguntas

#	Pregunta
1	¿Cuáles considera son las principales problemáticas que limitan el desarrollo turístico de los museos?
2	¿El museo cuenta con algún plan, programa o proyecto que garantice su desarrollo? En caso de no disponer de uno, ¿cuáles serían sus intereses respecto a su creación?
3	¿Qué estrategias se han considerado para el incremento de turistas al museo? ¿Cómo manejan las cifras del ingreso de turistas en temporada alta?
4	¿Qué estrategias ha considerado la administración del museo para la accesibilidad de personas con silla de ruedas, invidentes u otra capacidad especial?
5	¿Con qué frecuencia es capacitado el personal del museo?
6	¿El personal encargado de la guianza del museo tiene dominio en inglés o algún otro idioma?
7	¿Se les da mantenimiento a las piezas patrimoniales? ¿Con qué frecuencia?
8	¿Qué medios de comunicación utiliza para la promoción y difusión de información?
9	¿El museo tiene el apoyo de alguna otra institución u organismo externo nacional/internacional?

Fuente: Elaboración propia (2024)

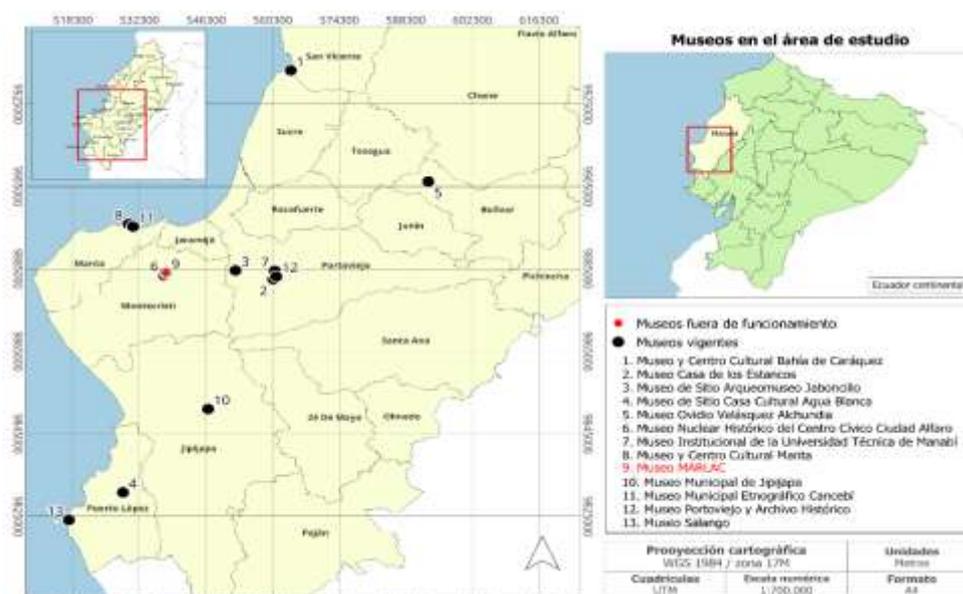
## RESULTADOS

### Delimitación y caracterización de los museos de la provincia de Manabí

El estudio se desarrolló en la provincia de Manabí, un territorio privilegiado según Jijón y Rivera (2020), debido a los importantes vestigios de culturas establecidas en la región entre los

años 3500 a.c. y 500 d.c., como la Valdivia, Machalilla, Chorrera, Bahía, Jama-Coaque y Manteño, mismas que han sido objeto de investigación, exhibición y preservación a través de instituciones culturales, entre ellas, los museos registrados en el directorio de la Red Nacional de Museos considerados en la investigación. Para delimitar y caracterizar los museos, se realizaron visitas in situ a cada uno de los museos ubicados en siete cantones de la provincia de Manabí (ver Figura 1), mismas que permitieron corroborar y actualizar información sobre su situación actual. Como resultado, se identificó que el museo MARLAC, en la ciudad de Montecristi, se encuentra fuera de funcionamiento debido al fallecimiento de las personas responsables, por lo cual se excluyó de la investigación.

**Figura 1.** Mapa de georreferenciación del área de estudio



Fuente: Elaboración propia (2024)

Para la caracterización de los museos, se analizaron variables de clasificación mostradas en la guía del Directorio de la Red Ecuatoriana de Museos del Ministerio de Cultura y Patrimonio (2019). Estas variables incluyen la tipología de los museos según el contenido de sus muestras, su institucionalidad y su carácter (público/privado) para determinar su composición (ver tabla 2).

Se identificaron cinco tipos de instituciones encargadas de la gestión y administración de los museos. La primera corresponde al Ministerio de Cultura y Patrimonio (MCYP), que comprende cuatro de los 12 museos estudiados. El Museo Nuclear del Centro Cívico Ciudad Alfaro es la sede principal y se encarga de distribuir equitativamente los recursos asignados. Por otro lado, se identificó que tres de los cuatro museos bajo la dirección del MCYP cuentan con instalaciones accesibles para personas con discapacidad motriz, excepto el Museo y Centro Cultural Bahía de Caráquez que presenta un problema significativo ya que, aunque tiene rampa y un ascensor, este último se encuentra en mal estado, lo que representa un problema dado que el museo tiene tres plantas.

Por otra parte, los museos gestionados por los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) reciben recursos y directrices de sus respectivos municipios. De los cuatro museos bajo esta dirección, solo el Museo Ovidio Velásquez Alchundia no cuenta con instalaciones óptimas para recibir a personas con discapacidad motriz, debido a que su ascensor está en mal estado, asimismo el Museo Municipal de Jipijapa carece de señalética turística, limitando la

experiencia de aprendizaje, en contraste, la Casa de los Estancos destaca por su accesibilidad, con rampas y pisos podotáctiles para personas con discapacidad motriz y visual.

Los museos comunitarios son de carácter privado, por lo tanto, es competencia de la comunidad el desarrollo de estrategias que permitan el posicionamiento de los mismos, de forma que permita exhibir su patrimonio cultural, preservar y generar ingresos económicos para el desarrollo local, en Manabí se identificó la presencia de dos museos comunitarios, ambos de una sola planta, con rampas y un sistema de guianza que facilita y orienta el recorrido de los turistas. Por otro lado, se encuentra el museo educativo que pertenece a la facultad de filosofía de la Universidad Técnica de Manabí, este tiene como finalidad la conservación, investigación y exhibición de objetos de valor cultural, histórico y artístico de la zona, sin embargo, se pudo constatar que este no cuenta con señalética que oriente a los visitantes lo que genera confusión y limita la actividad de aprendizaje.

Por último, se identificó que es el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC) el que delega directrices para la gestión y administración del Museo de Sitio Arqueomuseo Jaboncillo, encargándose de la accesibilidad, estado de las instalaciones, etc. En este sentido, se identificó que este museo cuenta con instalaciones óptimas para el desarrollo de la actividad, adecuadas con rampas que faciliten la entrada y salida de visitantes además de un sistema de señalética de fácil entendimiento para turistas.

**Tabla 2.** Caracterización de los museos de la provincia de Manabí según su tipología

<b>Institución</b>	<b>Museo</b>	<b>Tipo de muestras exhibidas</b>
<b>Ministerio de Cultura y Patrimonio (MCYP)</b>	Museo y Centro Cultural Bahía de Caráquez	Arqueología/Arte
	Museo y Centro Cultural Manta	Arqueología/Arte
	Museo Portoviejo y Archivo Histórico	Arqueología/Etnografía/Arte
	Museo Nuclear Histórico del Centro Cívico Ciudad Alfaro	Historia/Etnografía
	Museo Ovidio Velásquez Alchundia	Arqueología/Historia/ Etnografía
	<b>Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs)</b>	Museo Municipal de Jipijapa
Museo Municipal Etnográfico Cancebí		Etnografía
Museo Casa de los Estancos		Arqueología/Historia/ Arte
<b>Comunitarios</b>	Museo de Sitio Casa Cultural Agua Blanca	Arqueología
	Museo Salango	Arqueología/Historia/ Ciencias e Historia Natural
<b>Educativo (UTM)</b>	Museo Institucional de la Universidad Técnica de Manabí	Arqueología
<b>Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC)</b>	Museo de Sitio Arqueomuseo Jaboncillo	Arqueología

Fuente: Elaboración propia a partir del Directorio Nacional de Museos (2024)

## **Análisis de la gestión de los Museos de acuerdo con la percepción de los gestores culturales**

Se identificaron varias limitaciones principalmente de carácter económico, debido a que los 12 museos entrevistados mencionaron que el presupuesto asignado al sector cultural en la provincia es relativamente bajo. Esta acción compromete de manera significativa su capacidad de operación, reflejándose por ejemplo en las afectaciones ocurridas por el terremoto de abril 2016 en la infraestructura de los museos Centro Cultural Manta y Bahía, que hasta la actualidad impiden la correcta operatividad de todas sus instalaciones, limitando en el caso del último el desempeño de áreas potenciales de interés turístico.

Asimismo, se detectaron inconvenientes relacionados a la conservación de piezas patrimoniales ya que sólo el museo Cerro de Hojas Jaboncillo al pertenecer al INPC manifestó contar con una persona encargada específicamente del mantenimiento de los bienes arqueológicos y, los museos catalogados como ministeriales por su parte, cuentan con una persona encargada de desempeñar esta función para las 4 instituciones, mientras que los demás museos, cómo es el caso del museo Jipijapa, realizan este procedimiento por su cuenta, poniendo en riesgo la integridad de los bienes culturales. De igual manera, se pudo identificar que el 40% de museos públicos no disponen de un sistema de climatización eficiente que proteja sus bienes de las adversidades del ambiente costero de Manabí, mientras que los museos comunitarios por su parte, sí cuentan con estas instalaciones gracias a los esfuerzos de cooperación con instituciones internacionales.

Estas intervenciones son de gran importancia para el desarrollo de los museos, sin embargo, para los museos públicos resulta un proceso algo complicado, ya que, si bien reciben apoyo de instituciones del estado para la cobertura de ciertas necesidades, debido a su naturaleza de dependencia ante tal sistema, manifestaron presentar una débil autonomía para la toma de decisiones, debiendo pasar por una lenta tramitación para poder acceder al recibimiento de apoyo de algún individuo o institución externa.

Por otra parte, respecto a la gestión individual de los museos, los 12 actores entrevistados expresaron no contar con un plan específico de gestión que garantice el desarrollo continuo y a largo plazo de tales instituciones, sin embargo, planifican y evalúan su gestión según informes y agendas de manera mensual como base para la realización de eventos y acciones que mantengan activa la operatividad y resguarda de los museos. En ese sentido, los entrevistados manifestaron tener interés en la realización de varios proyectos para la puesta en valor de los museos, entre ellos: Mejoras en la infraestructura tomando en cuenta valores de accesibilidad, implementación de señalética y sistemas de guía interactivos; Capacitaciones al personal sobre temas de gestión, interpretación del patrimonio y manejo de grupos; Proyectos de difusión de información y creación de alianzas con instituciones que contribuyan a la creación de proyectos e investigaciones de interés turístico y cultural, como el proyecto desarrollado en Cerro Hojas de Jaboncillo mediante una colaboración internacional logró llevar a cabo la realización de estudios que permitieron observar la topografía del territorio, teniendo como resultado el descubrimiento de los asentamientos de una antigua civilización.

De esa manera, si bien en la actualidad resulta una labor muy compleja pero no imposible la puesta en marcha de tales proyectos, los gestores se ven en la necesidad de buscar otras alternativas para suplir las necesidades y adversidades que presentan los museos, es así como, tomando en cuenta la necesidad de un guía cultural contratado en 5 de los 10 museos públicos, estos buscan apoyo en la creación de convenios con universidades para realizar recorridos a los turistas en temporadas altas principalmente, mediante un sistema de pasantías, no obstante, en los lapsos en los que no se dispone de los mismos, estas labores son desempeñadas por personal

de otras áreas, y, en algunos casos, son los turistas quienes por su propia cuenta interpretan el patrimonio. En el caso de los museos privados, Agua Blanca cuenta con guías locales fijos, certificados para guiar el recorrido, financiados según los ingresos obtenidos por la actividad turística, caso similar al museo de Salango, sin embargo, para este, la poca afluencia de turistas provoca que la contratación de guías locales sea de manera ocasional y en relación la cantidad de visitantes que deseen acceder a este servicio.

En este contexto, los museos desarrollan constantemente estrategias para incrementar el flujo de visitantes, de manera que establecen convenios con escuelas, colegios y universidades para realizar visitas que tributen a la difusión del patrimonio y fortalecimiento de la identidad local; sin embargo, cabe mencionar que es necesario tomar acciones para precautelar el crecimiento orgánico de la actividad turística, tomando en cuenta el potencial que ofrecen las herramientas tecnológicas, de esa manera, solo el 33% de los museos manifestaron implementar iniciativas del uso de tales herramientas para mejorar la experiencia turística.

Asimismo, la calidad de atención a las necesidades de personas con discapacidad es un factor determinante, al momento de hablar de experiencia turística, en ese sentido, si bien los 12 museos cuentan con rampas para el acceso de personas con capacidad motriz, museos como el Centro Cultural Bahía y Ovidio Velásquez Alchundia, presentan inconvenientes para atender las necesidades de este segmento de turistas ya que las exposiciones se encuentran distribuidas en más de una planta y sus ascensores no se encuentran en funcionamiento, en contraste, solo el Museo Nuclear Ciudad Alfaro cuenta con silla de ruedas para atender a personas con dificultad motriz y un guía especializado en lengua de señas.

El uso de inglés por su parte, como medio para facilitar la interpretación de los recursos por parte de personas extranjeras también es un hecho importante a considerar, debido a que estos conforman un segmento importante en la demanda total de visitantes, es así que se evidenció que solo los museos Salango y Museo Cancebí cuentan con información turística mostrada en habla inglesa y, respecto a la guianza, solo un 24% de los museos disponen de un guía que domine tal idioma. En lo que compete al uso de TIC para la difusión de información turística, cabe mencionar que, de los museos públicos, solo el Museo Histórico del Centro Cívico Ciudad Alfaro cuenta con una web oficial con datos de interés al turista (mismo que exhibe información correspondiente a los demás museos de la Red de museos de Manabí) y, el Museo Institucional de la UTM por su parte, cuenta con la administración de una página dentro de la web oficial de la universidad.

Finalmente, en cuánto a los museos privados, ambos cuentan con una página web, en la que se exponen datos de importancia sobre el lugar, destacando la difusión de atractivos y servicios comunitarios en la comunidad Agua Blanca y la exposición de información del Centro de Investigaciones y Museo Salango (CIMS) mediante un proyecto ganador 11° Premio de Ibermuseos de Educación en la cual hacen uso de herramientas interactivas como la presentación de una galería 3D de piezas arqueológicas recuperadas en los proyectos de excavación en la comunidad de Salango y la facilitación de un juego de aventura educativo denominado “Mundo Manta” en el que se presenta una recreación a escala del valle de un río en el bosque nublado del Cerro Bola De Oro ubicado en el sur de Manabí, sitio en el cuál fueron registrados 45 cimientos de la antigua cultura Manteña. (Centro de Investigaciones y Museo Salango, 2020). Cabe aclarar que estos proyectos de páginas web fueron llevados a cabo mediante el apoyo de instituciones nacionales e internacionales externas.

## **Análisis FODA de la gestión de museos en la provincia de Manabí**

Se emplea la matriz FODA para resumir los principales factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que convergen de la situación turística identificada en las actividades anteriores desarrolladas mediante visitas in situ, observación directa y entrevistas a los actores involucrados de forma o indirecta en el desarrollo de estas instituciones culturales. Esta matriz es un paso clave para la definición de estrategias de revalorización, ya que se realizó una ponderación que permitió identificar hacia qué enfoque deberían estar direccionadas las estrategias (ofensivas, defensivas, reorientación y supervivencia) (ver tabla 3).

**Tabla 3.** *Matriz FODA para el análisis de la gestión de los museos de la provincia de Manabí*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Manabí cuenta con una amplia oferta de atractivos relacionados a la arqueología y etnografía en los museos.</li> <li>-Ubicación estratégica dentro de la zona costera en ciudades con alto tránsito considerable de turistas.</li> <li>-La mayoría de museos son de carácter público, facilitando el acceso a distintos segmentos de demanda.</li> <li>-Involucramiento de la comunidad en proyectos de desarrollo para fortalecer su identidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Integración de los museos con otros atractivos de la zona, como playas, reservas naturales y mercados artesanales.</li> <li>-Uso de herramientas tecnológicas en el diseño de experiencias para llegar a una audiencia global.</li> <li>-Apoyo de las TIC para la promoción y difusión de información de los museos y sus actividades.</li> <li>-Participación en ferias y eventos para promocionar los museos y atraer más turistas.</li> <li>-Convenios con la academia y ONG para el desarrollo de proyectos de desarrollo.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Insuficientes fondos del estado destinados al sector cultural.</li> <li>-Débil autonomía en la toma de decisiones debido a la centralización administrativa.</li> <li>-Oferta centralizada en productos de sol y playa.</li> <li>-Limitada promoción y difusión de los museos y sus actividades, reduciendo su visibilidad y atractivo para los turistas.</li> <li>-Personal poco capacitado laborando en los museos.</li> <li>-Deficiente señalética en inglés.</li> <li>-Deficiencia en infraestructura para la conservación y exhibición de las colecciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Escasez de recursos debido a crisis económicas y políticas en el país.</li> <li>-Pérdida de sentido de pertenencia de la comunidad hacia sus museos y patrimonio cultural debido a cambios sociales, culturales y tecnológicos.</li> <li>-Vulnerabilidad a desastres naturales como terremotos y tsunamis, que pueden dañar las instalaciones y colecciones.</li> <li>-Disminución en el número de visitantes como efecto de la inseguridad.</li> <li>-Riesgo de deterioro de piezas por falta de mantenimiento.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2024)

Al realizar el análisis pertinente de la realidad de los factores positivos y negativos de los museos de la provincia de Manabí, por medio de la técnica de impactos cruzados (ver tabla 4), se identificó que el destino cuenta con factores favorables para el desarrollo de actividades turísticas culturales; sin embargo, las debilidades y amenazas que se identificaron evidencian las dificultades que afectan la gestión de estas instituciones culturales.

**Tabla 4.** Factores internos y externos clave en la gestión de los museos

<b>Fortaleza</b>	Manabí cuenta con una amplia oferta de atractivos relacionados a la arqueología y etnografía en los museos.
<b>Oportunidad</b>	Participación en ferias y eventos para promocionar los museos y atraer más turistas.
<b>Debilidad</b>	Oferta centralizada en productos de sol y playa.
<b>Amenaza</b>	Escasez de recursos debido a crisis económicas y políticas en el país.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Entre las principales fortalezas se determinó como factor más destacado la gran cantidad de piezas arqueológicas y etnográficas en Manabí, que conservan la historia local, regional y nacional, además de representar un factor potencial para el aprovechamiento de oportunidades ligadas al desarrollo turístico de los museos, como la participación en ferias y eventos para promocionar los museos y conseguir financiamiento a través de programas de apoyo cultural nacionales e internacionales. Por otro lado, se identificó como principal debilidad a la centralización de la oferta turística en productos de sol y playa en la provincia, debido a que el presupuesto asignado al sector cultural es escaso, lo cual contribuye al crecimiento de turismo de masas generando impactos negativos sociales, ambientales y culturales.

La amenaza más relevante está relacionada a la escasez de recursos debido a crisis económicas y políticas en el país, la cual es un aspecto que se debe de considerar, ya que esto limitaría su capacidad para suplir necesidades básicas de operación, afectando el desarrollo de actividades y su sostenibilidad. Por lo tanto, estimando los resultados del posicionamiento estratégico, se identificó que se deben aplicar y adoptar estrategias de reorientación, ya que este componente tuvo la calificación mayor con un 15.6, por lo cual hay que superar las debilidades para aprovechar las oportunidades y contribuir al desarrollo de los museos; en este contexto se plantea el problema estratégico, solución estratégica y planteamiento de estrategias.

**Problema estratégico:** Si persiste la centralización de la oferta turística con productos de sol y playa en la provincia de Manabí limitando los recursos económicos asignados al sector cultural, la conservación y modernización de sus instalaciones y colecciones. Por lo tanto, aunque los museos de la provincia cuentan con una amplia oferta de atractivos relacionados a la arqueología y etnografía, la participación en ferias y eventos turísticos para promocionar los museos se verá afectada, por lo cual se dificultará atraer a más turistas.

**Solución estratégica:** Si se contrarresta la centralización en la oferta turística de productos de sol y playa en la provincia de Manabí, aprovechando la amplia oferta de atractivos relacionados a la arqueología y etnografía que poseen los museos de la provincia, se podría promover la participación en ferias y eventos turísticos para promocionar los museos, atraer más turistas generando beneficios económicos, y de esta manera mitigar los impactos que ocasiona la escasez de recursos debido a crisis económicas en el país.

#### **Estrategias:**

Las estrategias se plantean a partir del enfoque de reorientación, es decir, hay que superar las debilidades como la oferta centralizada en productos de sol y playa que limitan los recursos económicos dirigidos a los museos, y aprovechar las oportunidades como la participación en ferias y eventos para promocionar y atraer a más turistas e inversionistas a los museos. En este contexto, se establecieron las siguientes estrategias de gestión sostenible para revalorizar los museos de la provincia de Manabí:

- Participar activamente en ferias y eventos nacionales e internacionales para aumentar la visibilidad.

- Crear alianzas estratégicas para financiar proyectos de mejora de infraestructura.
- Desarrollar productos turísticos culturales que integren a los museos para diversificar la oferta turística de la provincia de Manabí.
- Incluir herramientas para el mejoramiento de la experiencia turística en los museos.
- Crear campañas de marketing digital mediante el uso de TIC para la promoción de los museos y sus actividades.
- Establecer programas de formación continua y capacitación al personal del museo en áreas como gestión cultural, conservación de patrimonio y atención al cliente.
- Emitir talleres de formación a pobladores sobre temas de museología, conservación del patrimonio e identidad.

### Plan de acción

Finalmente, como respuesta a las necesidades expuestas con anterioridad, se plantea un plan de acción, dada la necesidad de abordar los desafíos identificados en la gestión de los museos que impiden su revalorización, algunas problemáticas se relacionan a la falta de recursos, necesidad de atraer más visitantes y mejorar la experiencia del visitante. Al elaborar un plan de acción, los responsables e instituciones encargadas de la gestión de los museos comprenderán sus responsabilidades, el plazo de tiempo y otros aspectos fundamentales para la implementación de las mejoras necesarias.

Estas acciones se presentan en una matriz 5WH, la cual facilita la planificación, implementación y evaluación de dichas estrategias, abarcando las preguntas Who (**Quién**), What (**Qué**), When (**Cuándo**), Where (**Dónde**), Why (**Por qué**) y How (**Cómo**), asegurando que todas las dimensiones importantes sean cubiertas de manera efectiva. Este enfoque garantiza una coordinación efectiva de los recursos y seguimiento del progreso, permitiendo ajustes y mejoras continuas según sea necesario (ver tabla 5).

**Tabla 5.** *Matriz de plan de acción*

¿Qué?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?	¿Quién?	¿Cómo?
<b>Participar en ferias y festivales culturales</b>	Aumentar la visibilidad y atraer turistas.	En ferias nacionales e internacionales.	2025- 2028	INPC, MINTUR, GAD provincial de Manabí, GAD cantonales, museos.	Contacto con especialistas, identificación de recursos, diseño técnico.
<b>Crear sistema de auto guianza usando herramientas tecnológicas para mejorar la experiencia</b>	Mejorar la calidad de experiencia de los turistas que visitan los museos.	Museos de Manabí.	2025- 2027	MCYP, INPC, MINTUR, GAD provincial de Manabí, GAD cantonales, museos.	Contacto con especialistas, Socialización de objetivos, diseño técnico, publicación y distribución.
<b>Implementar señalética en inglés y español para los museos</b>	Facilitar la comprensión de la información turística exhibida.	Museos de Manabí.	2025- 2026	INPC, MINTUR- GAD provincial de Manabí -GAD cantonales, museos.	Contacto con especialistas, Socialización de objetivos, diseño técnico y ejecución.

<b>Crear productos turísticos culturales</b>	Diversificar la oferta turística de Manabí.	Museos y otros atractivos locales.	2025-2026	MINTUR, INPC, GAD provincial de Manabí, departamento de turismo.	Análisis del territorio, identificación de potencialidades, diseño técnico y socialización.
<b>Diseñar una página web de los museos</b>	Contribuye al desarrollo y posicionamiento multilateral de los museos.	Museos de Manabí.	2025-2026	MCYP, INPC, GAD provincial de Manabí, departamento de turismo.	Contacto con especialistas, recolección de los datos pertinentes, diseño de la interfaz y difusión.
<b>Crear campañas de marketing digital.</b>	Aumentar la visibilidad online de los museos.	Redes sociales, sitios web, aplicación móvil.	2026-2027	GAD provincial de Manabí, GAD Cantonales.	Crear contenido, implementar estrategias SEO/SEM.
<b>Implementar sistemas de accesibilidad y restaurar la infraestructura en museos</b>	Garantizar la conservación, exhibición y experiencia adecuada para todos los visitantes.	Museos de Manabí.	2025-2028	MCYP, INPC, GAD provincial de Manabí, ONG, GAD Cantonales.	Contacto con especialistas, evaluación del estado de las instalaciones, diseño técnico del proyecto, ejecución de la obra.
<b>Talleres de saberes de cultura, patrimonio y manejo de grupos</b>	Promueve una mejora de la calidad de servicio ofrecida a los turistas.	Museos de Manabí.	2025- 2026	Academia, ONG INPC, MINTUR.	Contacto con especialistas, planificación de los temas a tratar, puesta en marcha de los talleres.
<b>Elaborar una guía turística de los museos de Manabí</b>	Identificación de las principales características de los museos para la difusión de información.	Museos de Manabí	2025- 2026	INPC, GAD provincial de Manabí, Academia.	Contacto con especialistas, socialización de objetivos, recolección de información, diseño técnico, publicación y distribución.
<b>Talleres sobre patrimonio e identidad local</b>	Fortalecer la identidad local en las comunidades	Museos de Manabí.	2025- 2026	INPC, GADs cantonales, Museos, Academia.	Contacto con especialistas, planificación de los temas, socialización con la comunidad.

Fuente: Elaboración propia (2024)

## DISCUSIÓN

En el presente estudio se identifica la gran cantidad de bienes arqueológicos y etnográficos que poseen los museos de Manabí, los cuales juegan un rol importante en la conservación del patrimonio, la historia y la cultura local, regional y nacional. Según Shehata y Mostafata (2017) y Azmat et al. (2018) los museos pueden contribuir significativamente al desarrollo sostenible de un territorio, especialmente los públicos, ya que son de acceso libre, sin embargo, precisamente por su carácter público, estas instituciones enfrentan varias dificultades que limitan su desarrollo, identificando como principal problemática la débil asignación de recursos financieros al sector cultural, patrón también mencionado en el estudio de Aengenheyster (2024), que sugiere que el aumento de los museos privados responde, en parte, a la desigualdad por reducciones del gasto público, limitando las capacidades de los museos públicos para crear estrategias innovación, conservación y difusión de su patrimonio.

Además, los museos públicos enfrentan complicaciones en la toma de decisiones dado a que diversos estudios han identificado que los museos privados operan en un contexto diferente y juegan con reglas diferentes a sus contrapartes públicas (Clements, 2024). Abdullah y Khadaroo (2017) mencionan que esta es una problemática central, ya que, en el Reino Unido, por ejemplo, el gobierno ha intervenido directamente para anular las decisiones tomadas, lo cual también pasa en los museos de Manabí, donde no pueden tomar decisiones de manera autónoma, por el contrario deben seguir un proceso largo para la aprobación o rechazo de sus propuestas, lo que dificulta la la firma de convenios con organizaciones externas para la financiación de programas de mejora.

En este contexto, Vera et al., (2024) mencionan que la colaboración internacional en el desarrollo de nuevos productos y procesos, junto con una política pública efectiva es necesaria para fomentar la innovación en estas instituciones, ya que gracias al apoyo de alianzas de innovación se llevan a cabo proyectos de este tipo, como es el caso de los museos comunitarios respecto a la creación de sus webs de información turística y de museos públicos como Cerro de Hojas Jaboncillo que gracias a una colaboración internacional logró llevar a cabo la realización de estudios que permitieron observar la topografía del territorio pudiendo percibir vestigios de lo que fue una antigua civilización, caso similar a uno de los criterios mostrados por Xu et al. (2024) que expresan que las capacidades organizativas externas son fundamentales para el desarrollo de los museos, mostrando como uno de sus ejemplos la asociación del Museo de Henan una aplicación de pagos China para el lanzamiento de la iniciativa Let's Archaeologize, que permitió a los usuarios participar virtualmente en excavaciones arqueológicas.

Dentro de este marco, en un estudio de Pallud y Straub (2014) identifican que los criterios estéticos representan los factores más influyentes en la intención de visitar un espacio físico del museo, por lo cual el limitado uso de herramientas tecnológicas como efecto de los insuficientes recursos asignados representa una problemática, ya que también genera una experiencia poco dinámica, en comparación con prácticas otras partes del mundo, en Egipto hacen uso de exposiciones 3D para diversificar la oferta de servicios (Lo Turco y Calvano, 2019); en Asia, donde autores como Sheng y Chen (2011) identifican que se usan estos medios para dinamizar la experiencia del visitante y promover el aprendizaje de forma interactiva, aumentando considerablemente el flujo de visitantes (Lee et al., 2020); asimismo, Tesoriero, et al., (2014) manifiestan que el uso de herramientas tecnológicas como guías electrónicas se ofrecen a los usuarios con el fin de hacer más agradable y eficaz la visita a la exposición, hecho que fue comprobado por Pallud (2017) en su estudio donde pudo corroborar que cuando los

usuarios perciben la interacción con la tecnología como intuitiva e interactiva, experimentan niveles más altos de participación cognitiva.

Por otro lado, Li et al. (2024) analiza la correlación entre la aplicación de tecnologías de transformación digital (TDT) y el aumento en el potencial turístico de las exposiciones de los museos, de manera que en uno de sus resultados manifiesta que los museos que utilizan enfoques digitales interactivos como los juegos, la producción virtual y plataformas de redes sociales pueden aumentar la participación de los visitantes, de manera que, mediante estas técnicas virtuales permiten a los museos crear contenido de interés para eventos o actividades de difusión del patrimonio. Teniendo como ejemplo la elaboración de una exhibición de arte digital inmersivo con tecnología avanzada, presentando un ecosistema virtual que evoluciona según las interacciones de los visitantes, de esta manera, se muestra como la combinación de educación, arte y tecnología dan lugar a una experiencia memorable para los visitantes, este criterio, puede ser relacionado a la creación de la web perteneciente al museo comunitario Salango que de igual manera, hace uso de un ecosistema virtual para contribuir al entendimiento del contexto cultural de las exhibiciones presentadas en sus instalaciones, sin embargo, es preciso que tales esfuerzos de innovación de experiencia turística sean correctamente difundidos ya que al igual que la mayoría de museos no cuenta con un plan de Marketing eficiente que garantice el aumento de visitantes, razón por la cual se diseña una estrategia orientada a aumentar la visibilidad online de los museos, ya que Kefi et al. (2024) mencionan que muchos estudios han coincidido en que el uso de estas tecnologías desempeñan un papel importante a la hora de atraer visitantes, tanto físicos como virtuales, lo que permite llegar a la audiencia desde múltiples canales, fortaleciendo la economía mediante el cobro de tarifas de entrada y actividades turísticas relacionadas en el caso de los museos privados.

Al respecto, Marty (2008) destaca la necesidad de que los investigadores y profesionales de los museos comprendan cómo las nuevas tendencias han cambiado la forma en que los visitantes se acercan a los museos y sus recursos, según Alcaraz et al. (2009) comprender las dimensiones del servicio para el cliente es esencial para atraer visitas e inversores. Çetinkaya y Oter (2015) por su parte, destacan la participación de los guías de turismo en la valorización sostenible de los museos, manifestando que son el puente entre su oferta y demanda, de esa manera, describen sus funciones según la creación de experiencia al turista, gestión de recursos y promoción de la cultura local, de aquí se puede establecer la importancia de que estos se encuentren adecuadamente capacitados para desempeñar sus funciones, es así que, estas acciones resultan tener similitud con la propuesta del proyecto de capacitación continua al personal de los museos, ya que, como menciona el autor, el éxito y la prosperidad de tales instituciones depende en gran medida del desempeño de los guías turísticos, actuando como facilitadores de la identidad de los museos y del destino visitado e infiriendo en el nivel de satisfacción de los turistas así como su intención de regresar o recomendar la visita, asimismo es necesario que los gestores estén capacitados para fomentar la colaboración e innovación con organizaciones externas y adoptar prácticas sostenibles, para mejorar la operatividad, impulsar la productividad y salvaguardar el patrimonio cultural.

En este sentido, la implementación de estas estrategias como la incorporación de tecnología, desarrollo de campañas de marketing, y capacitación al personal y comunidad puede mejorar significativamente la operación y visibilidad de los museos, ya que Ernst, et al. (2016) menciona que se deben desarrollar experiencias personalizadas a la audiencia según los grupos (escuelas, colegios, familias, universidades, profesionales, etc.). Además de la integración de los museos en la creación de productos turísticos culturales, garantizando que estos productos

producidos sean de alta calidad y de carácter competitivo, capaces de atraer el interés del público. Estas estrategias contribuyen a la diversificación de la oferta turística en Manabí, además de fortalecer la coordinación entre los gestores y la comunidad local. Por otra parte, la investigación, el seguimiento y la colaboración constante serán esenciales para abordar eficazmente las dificultades futuras y aprovechar las oportunidades que ofrece la industria de los museos.

En este orden de ideas, debido a que las investigaciones encontradas para revalorización de museos en Ecuador, especialmente en Manabí son escasas, es necesario que se trabaje en otras áreas por lo cual, se propone realizar investigaciones adicionales en factores como el uso de herramientas digitales, la accesibilidad, la infraestructura; la percepción comunitaria y la calidad de la información presentada, etc., para abordar las problemáticas de forma específica, permitiendo superar las debilidades existentes y aprovechar al máximo las oportunidades para revalorizar los museos de la provincia.

Finalmente, se concluye que falta mucho para reactivar el turismo en los museos y las herramientas tecnológicas son un factor clave que los gestores de estas instituciones deben tomar en cuenta para enfrentar a los cambios en tendencias de la demanda y posibles desafíos y amenazas que pueden afectar el desarrollo de la actividad en el territorio. Por lo cual, las estrategias de revalorización presentadas son una iniciativa, para la creación de futuros planes y proyectos de revalorización de los museos que contribuyan a la mitigación de las debilidades que afectan al sector museístico desde distintos frentes. El seguimiento de estas acciones, va de la mano de una correcta coordinación entre los entes institucionales encargados de la gestión cultural pública en el país y el apoyo e integración del sector privado, lo que contribuirá al desarrollo sostenible de los museos en el contexto turístico y cultural del país.

**Declaración de los autores:** Los autores aprueban la versión final del artículo.

**Declaración de conflicto de interés:** Los autores declaran no tener conflicto de interés.

#### **Contribución de los autores:**

- Conceptualización: Angie Duarte Zambrano, Dolores Avellán Vera
- Curación de datos: Angie Duarte Zambrano, Dolores Avellán Vera, Blanca Mendoza Mendoza
- Análisis formal: Angie Duarte Zambrano, Dolores Avellán Vera, Blanca Mendoza Mendoza
- Investigación: Angie Duarte Zambrano, Dolores Avellán Vera
- Metodología: Angie Duarte Zambrano, Dolores Avellán Vera, Blanca Mendoza Mendoza
- Redacción-borrador original: Angie Duarte Zambrano, Dolores Avellán Vera
- Redacción-revisión y edición: Blanca Mendoza Mendoza

**Financiamiento:** Este trabajo ha sido autofinanciado.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aengenheyster, J. (2024). Structural predictors of private museum founding. *Poetics*, 105, 101917. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2024.101917>
- Abdullah, A., y Khadoroo, I. (2017). La gubernamentalidad y la rendición de cuentas de los museos y galerías de arte nacionales del Reino Unido. *Foro de Contabilidad*, 41(3), 266-276. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0155998216300825>
- Alcaraz, C., Hume, M., & Sullivan, G. (2009). Creating sustainable practice in a museum context: Adopting service-centricity in non-profit museums. *Australasian Marketing Journal*, 17(4), 219-225. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1441358209000408>

- Arias (2017). Percepción de los turistas sobre los servicios que ofrece Manta, un análisis previo al 16A. *ECA Sinergia*, 8(1), 131-144. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197521>
- Avecillas, I., Crespo, A., Torres, L., y Barzallo, C. (2021). El turista cultural extranjero de museos en la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Chakiñan*, (13), 72-84. <https://doi.org/10.37135/chk.002.13.04>
- Azmat, F., Ferdous, A., Rentschler, R., y Winston, E. (2018). Iniciativas basadas en las artes en los museos: creación de valor para el desarrollo sostenible. *Revista de investigación empresarial*, 85, 386-395. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.016>
- Caicedo, E., Zambrano, L., Carvajal, G., y Subía, R. (2020). Ejes formativos en educación superior contribuyen al fortalecimiento del proyecto investigativo turístico del destino Sucre. *Horizontes, Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 4(15), 326-341. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v4i15.119>
- Centro de Investigaciones y Museo Salango. (2020). *Mundo Manta*. Centro de Investigaciones y Museo Salango. <https://cimsalango.ec/juego/>
- Çetinkaya, M., & Öter, Z. (2015). Sustainable valorization of cultural heritage via tour guides: Turkish case of Ephesus ancient city. Pasos. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13 (6), 1401-1412. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2015.13.097>
- Clements, J. (2024). Museos de arte privados y sus comunidades creativas locales: un estudio de caso de Mona. Ciudad, cultura y sociedad, 36, 100565. <https://doi.org/10.1016/j.ccs.2023.100565>
- Cruz, L., y González, A. (2020). Desarrollo Turístico y Sostenibilidad en la comunidad de Caibarién (Cuba). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4(2), 103-127. <https://journals.uco.es/riturem/article/view/12876>
- Doumet, Y. (2021). Evaluación turística territorial. Caso de estudio: Cojimíes, Ecuador. *Revista Iberoamericana Ambiente & Sustentabilidad*, 4 (124). <https://doi.org/10.46380/rias.vol4.e124>
- Ernst, D., Esche, C., & Erbslöh, U. (2016). The art museum as lab to re-calibrate values towards sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1446-1460. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.196>
- Felix, A., y Doumet, N. (2015). Patrimonio cultural como nueva oferta turística en el cantón Portoviejo-Ecuador. *Revista Latinoamericana de Turismología*, 1(2), 52-61. <https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia/article/view/9974>
- Figueiredo, M., & Bravo, M. (2015). Sustainable museographies—The museum shops. *Procedia Manufacturing*, 3, 6414-6420. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.912>
- Hamzah, N., Choo, I., Samsudin, N., y Zainonabidin. (2023). Survey on the Understanding of Malay Traditional House Architecture Among Architectural Students in UiTM Seri Iskandar. *Revista internacional de gestión empresarial y tecnológica*, 5(S3), 274-281. [https://www.researchgate.net/publication/375342833\\_Survey\\_on\\_the\\_Understanding\\_of\\_Malay\\_Traditional\\_House\\_Architecture\\_Among\\_Architectural\\_Students\\_in\\_UiTM\\_Seri\\_Iskandar](https://www.researchgate.net/publication/375342833_Survey_on_the_Understanding_of_Malay_Traditional_House_Architecture_Among_Architectural_Students_in_UiTM_Seri_Iskandar)
- Hasan, H., Chowdhury, A., & Wakil, A. (2022). Community engagement and public education in northwestern part of Bangladesh: A study regarding heritage conservation. *Heliyon*, 8(3), e09005. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09005>
- Imbernón, U., Casanovas, M., Monteiro, C., y Armengedou, J. (2024). Towards transparent decision-making processes within museums: Case study of Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC). *Evaluation and Program Planning*, 103, 102405. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0149718924000065?via%3Dihub>
- Jijón, J., y Rivera, A. (2020). Arqueo-turismo en Manabí: activación turística del legado ancestral para el desarrollo local en la provincia de Manabí, Ecuador. *Revista de Historia, Patrimonio, Arqueología y Antropología Americana*, (3), 75-90. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4065804>
- Kefi, H., Besson, E., Zhao, Y., & Farran, S. (2024). Toward museum transformation: From mediation to social media-tion and fostering omni-visit experience. *Information and Management*, 61(1), 103890. <https://doi.org/10.1016/j.im.2023.103890>

- Lee, H., Jung, T., Dieck, M., & Chung, N. (2020). Experiencing immersive virtual reality in museums. *Information and Management*, 57(5), 103229. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103229>
- Li, W., Yang, X., & Luo, J. (2023). Application of 5W2H Analysis in the Training Management of the "Cantonese Cuisine Master" Project. *Journal of Human Resource Development*, 5(3), 1-7. <https://dx.doi.org/10.23977/jhrd.2023.050301>
- Li, J., Zheng, X., Watanabe, I., & Ochiai, Y. (2024). A systematic review of digital transformation technologies in museum exhibition. *Computers in Human Behavior*, 161, 108407 <https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108407>
- Lo Turco, M., & Calvano, M. (2019). Digital museums, digitized museums. En A. Luigini. (Ed.), *Proceedings of the 1st International and Interdisciplinary Conference on Digital Environments for Education, Arts and Heritage*. Earth 2018 (pp. 387-398). Springer Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-12240-9\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-030-12240-9_41)
- Luo, L., Hong, Q., & Zhong, M. (2024). The application of 5W2H management model in the construction of enterprise economic and strategic management systems. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.2478/amns-2024-0776>
- Málaga, L., y Brown, K. (2019). Los museos como herramientas para el desarrollo comunitario sostenible: cuatro museos arqueológicos en el norte del Perú. *Museum International*, 71(3-4), 60-75. <https://doi.org/10.1080/13500775.2019.1702258>
- Marty, P. (2008). Museum websites and museum visitors: digital museum resources and their use. *Museum Management and Curatorship*, 23(1), 81-99. <http://dx.doi.org/10.1080/09647770701865410>
- Ministerio de Cultura y Patrimonio de Ecuador. (2019). *Directorio Red Ecuatoriana de Museos*. Ministerio de Cultura y Patrimonio. <http://www.iber museos.org/recursos/documentos/directorio-red-ecuatoriana-de-museos/>
- Ministerio de Turismo (12 de diciembre de 2023). *Inversiones - Portal de servicios*. Portal de servicios. <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-en-cifras/inversiones/>
- Ministerio de Turismo (28 noviembre de 2023). *Comportamiento - Portal de servicios*. Portal de servicios. <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-en-cifras/comportamiento/>
- Nazar, D., Dulot, L., y Rodríguez, M. (2013). Puesta en valor y manejo integral del patrimonio. La problemática socio-ambiental del parque arqueológico provincial La Tunita, Sierra de Ancasti (Catamarca, Argentina). *Cuadernos de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales. Universidad Nacional de Jujuy*, (44), 163-183. [https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-81042013000200011&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-81042013000200011&script=sci_arttext)
- Navarrete, T. (2019). Digital heritage tourism: innovations in museums. *World Leisure Journal*, 61(3), 200–214. <https://doi.org/10.1080/16078055.2019.1639920>
- Neves, P., Silva, F., Ferreira, L., Perreira, T., Gouveia, A., & Pimentel, C. (2018). Implementing lean tools in the manufacturing process of trimmings products. *Procedia Manufacturing*, 17, 696-704. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.10.119>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2021). *Museos*. UNESCO. <https://es.unesco.org/themes/museos>
- Ortiz, J y Peralta P. (2020). El Turismo de sol y playa: Impacto turístico en los ecosistemas de la comuna Ayangue, para mejorar la gestión de la actividad turística en la provincia de Santa Elena. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 6(2), 82-90. <https://incyt.upse.edu.ec/ciencia/revistas/index.php/rctu/article/view/494/423>
- Pallud, J., & Straub, D. (2014). Effective website design for experience-influenced environments: The case of high culture museums. *Information and Management*, 51(3), 359-373. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.02.010>
- Pallud, J. (2017). Impact of interactive technologies on stimulating learning experiences in a museum. *Information and Management*, 54(4), 465-478. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.10.004>
- Park, H. (2010). Heritage tourism: emotional journeys into nationhood. *Annals of Tourism Research*, 37 (1), 116-135. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.08.001>

- Robaina, L., Martín, J., & Muñoz, F. (2023). Immersive experiences as a resource for promoting museum tourism in the Z and millennials generations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 29, 100795. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100795>
- Sančanin, B. (2019). Historical Heritage in The Function of Developing Cultural Tourism. *The Journal of Middle East and North Africa Sciences*, 5(5), 6-12. <https://nebula.wsimg.com/c937e3c767aef52a84951873bc2fcc3e?AccessKeyId=496D8DBA34323A04A464&disposition=0&alloworigin=1>
- Serravalle, F., Ferraris, A., Vrontis, D., Thrassou, A., & Christofi, M. (2019). Augmented reality in the tourism industry: A multi-stakeholder analysis of museums. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100549. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.07.002>
- Shehata, A., & Mostafata, M. (2017). Open museums as a tool for culture sustainability. *Procedia Environmental Sciences*, 37, 363-373. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2017.03.002>
- Sheng, C., & Chen, M. (2011). A study of experience expectations of museum visitors. *Tourism management*, 33(1), 53-60. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.01.023>
- Tesoriero, R., Gallud, J., Lozano, M., & Penichet, V. (2014). Enhancing visitors' experience in art museums using mobile technologies. *Information Systems Frontiers*, 16(2), 303-327. <https://doi.org/10.1007/s10796-012-9345-1>
- Tian, X., Bélaïd, F., & Ahmad, N. (2021). Exploring the nexus between tourism development and environmental quality: Role of Renewable energy consumption and Income. *Structural Change and Economic Dynamics*, 56, 53-63. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2020.10.003>
- Vera Vera, J. R., Mendoza Mendoza, B. E., Delgado Mendoza, K. K., & Vera Salazar, P. V. (2024). Validación de instrumento para la medición de la innovación para los destinos turísticos de América Latina. *Revista científica En Ciencias Sociales*, 6, 01–15. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/e601104>
- Xu, J., Shi, P., & Chen, X. (2024). Curators or creators: Role configurations of digital innovation strategy in museum tourism destination and the principles underlying their attractiveness. *Tourism Management*, 106, 105024. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.105024>
- Winter, C. (2009). Tourism, social memory and the Great War. *Annals of Tourism Research*, 36(4), 607-626. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.05.002>
- Zou, Y., Xiao, H., & Yang, Y. (2022). Constructing identity in space and place: Semiotic and discourse analyses of museum tourism. *Tourism Management*, 93, 104608. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104608>
- Zhou, W., Siyuan, C., & Feng, K. (2022). The sustainability cycle of historic houses and cultural memory: Controversy between historic preservation and heritage conservation. *Frontiers of Architectural Research*, 11(6), 1030-1046. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2095263522000450?via%3Dihub>