

Estudios y Perspectivas en Turismo



Volumen 22

Número 4

2013

ISSN 1851-1732



CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS TURÍSTICOS

Estudios y Perspectivas en Turismo

Comité Editor

Editora en Jefe

• Regina G. Schlüter • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina

Equipo Editorial

• Paula D'Urso • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina

• Marcelo D. García • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina

Comité Editorial

- Salvador Anton Clavé • Universidad Rovira I Virgili - España
- Stella Maris Arnaiz Burne • Universidad de Guadalajara - México
- Alfredo Ascanio • Universidad Simón Bolívar - Venezuela
- Margarita Barretto • Universidad Federal de Santa Catarina - Brasil
- Mario Carlos Beni • Universidad de San Pablo - Brasil
- Alicia Bernard • Universidad de Las Américas Puebla - México
- Rodolfo Bertoncello • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Juan Gabriel Brida • Free University of Bolzano - Italia
- Rossana Campodónico • Universidad de la República - Uruguay
- Alejandro Capanegra • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Alfredo César Dachary • Universidad de Guadalajara - México
- Mariano Chirivella Caballero • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- Patricia Domínguez Silva • Universidad de las Américas Puebla - México
- Ana María Dupey • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Erdogan Ekiz • King Abdulaziz University - Arabia Saudita
- Cayetano Espejo Marín • Universidad de Murcia - España
- Sérgio Ferreira Lopes • Instituto Politécnico do Cávado e do Ave - Portugal
- José Manoel Gándara • Universidad Federal de Paraná - Brasil
- Luiz G. Godoi Trigo • Universidad de San Pablo - Brasil
- Margaret Hart • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- Jafar Jafari • University of Wisconsin-Stout - EE.UU.
- Maximiliano Korstanje • Universidad de Palermo - Argentina
- Javier de León Ledesma • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- Anaida Meléndez U. • Universidad del Zulia - Venezuela
- José Mondéjar Jiménez • Universidad Castilla La Mancha - España
- Juana Norrild • Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos - Argentina
- Simão Oliveira • Instituto Politécnico de Leiria - Portugal
- Maribel Osorio • Universidad Autónoma del Estado de México - México
- Alexandre Panosso Netto • Universidad de San Pablo - Brasil
- Douglas Pearce • Victoria University of Wellington - Nueva Zelanda
- Mirian Rejowski • Universidad Anhembi Morumbi - Brasil
- María Luisa Rendón • Universidad del Centro - Perú
- Doris Ruschmann • Universidad do Vale do Itajaí - Brasil
- Eros Salinas Chávez • Universidad de La Habana - Cuba
- Agustín Santana Talavera • Universidad de La Laguna - España
- Miguel Seguí Llinàs • Universidad de las Islas Baleares - España
- María Jesús Such Devesa • Universidad de Alcalá - España
- Pablo Szmulewicz Espinosa • Universidad Austral de Chile - Chile
- Alicia Tagliorette • Universidad Nacional de la Patagonia Austral - Argentina
- Jean Max Tavares • Pontificia Universidad Católica de Minas - Brasil
- Raúl Valdez • Universidad de las Américas Puebla - México
- Fernando Vera Rebollo • Universidad de Alicante - España
- Alejandro Villar • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina
- Jorge Zamora • Universidad de Talca - Chile
- Sandra Zapata Aguirre • Universidad Colegio Mayor de Antioquía - Colombia

Estudios y Perspectivas en Turismo es una publicación con referato de aparición bimestral que analiza al turismo desde la óptica de las Ciencias Sociales y constituye un foro interdisciplinario para la expansión de las fronteras del conocimiento en la materia.

Los artículos son arbitrados anónimamente y lo expresado constituye la exclusiva responsabilidad de los autores. El equipo editorial toma todos los recaudos disponibles para asegurarse que el contenido de esta publicación sea correcto. Por lo tanto, no asume ninguna responsabilidad por las consecuencias derivadas de una interpretación no adecuada o que induzca al engaño.

Registro de la propiedad intelectual número 117307. Queda prohibida la reproducción y la transmisión total o parcial por cualquier sistema de recuperación o método - incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información - sin autorización escrita del editor según Ley 11.723.

Los lineamientos para la preparación de artículos se encuentran disponibles en www.cieturisticos.com.ar y en www.estudiosenturismo.com.ar donde se pueden descargar los volúmenes en formato PDF a partir del número 12.

Estudios y Perspectivas en Turismo se encuentra indizada en:

- C.I.R.E.T.
- Latindex
- Qualis
- SciELO
- Unired
- Redalyc
- EBSCO
- DIALNET
- Informe Académico y Academic OneFile

Ha sido incorporada al Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas por Resolución 1071/07 del CONICET y renovada por el período agosto 2010 - julio 2013, según nota del 24 de noviembre de 2010 de CAICYT - CONICET.

© Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos

© Regina Schlüter

CANJE Y SUSCRIPCIONES

Toda información relativa a suscripciones anteriores al Volumen 17 (año 2008) favor de dirigirse a Fernando García Cambeiro, Latin American Books & Serials: cambeiro@latbook.com.ar

Por cualquier otra información adicional dirigirse a:

Av. Libertador 774 · 6to "W" | Código Postal: C1001ABU - Buenos Aires - Argentina

Teléfono / fax: (5411) 4815-3222 | Email: cietcr@uolsinectis.com.ar

Sitios web: www.cieturisticos.com.ar | www.estudiosenturismo.com.ar

LINEAMIENTOS PARA LA PREPARACIÓN DE ARTÍCULOS

Estudios y Perspectivas en Turismo considerará para su publicación artículos que versen sobre los variados aspectos del fenómeno turístico: económicos, sociológicos, geográficos, antropológicos, psicológicos, etc.

Los trabajos recibidos serán sometidos a un arbitraje anónimo por lo cual deberán estar acompañados de una hoja en la que sólo consten los datos de filiación del/los autor/es (brevísimo currículum, dirección postal y dirección electrónica). Asimismo, se requerirá del compromiso de no remitir dicho trabajo simultáneamente a otros medios para su publicación.

Los artículos serán publicados en español con un resumen en español e inglés que no debe exceder las 250 palabras, incluyendo las palabras clave. Sin embargo, se recibirán originales en portugués. El resumen en inglés deberá estar precedido del título traducido.

La dirección de la revista se reserva el derecho de realizar cambios en la redacción. En caso de considerarse la no publicación de un trabajo se notificará al/los autor/es pero no se asume el compromiso de devolver los originales recibidos.

Forma de presentación. Los artículos deberán estar escritos Arial 10 en hojas tamaño A4, interlineado 1,5 y dejando amplios márgenes. Su extensión ideal es de 20 carillas debiendo hacer referencia a estudios concretos dejando de lado la retórica. En la redacción no se permite la utilización de la primera persona ya sea singular o plural (yo o nosotros). Los originales constarán de un resumen (con palabras clave), una introducción, un cuerpo con subtítulos los que no deberán estar numerados, una conclusión o comentario final y referencias bibliográficas. Si hubiere agradecimientos, éstos se incluirán antes de las referencias bibliográficas.

Las citas dentro del texto se individualizarán con el siguiente orden de datos: autor, fecha y página/s; por ejemplo (Schlüter, 2005: 143). No se aceptarán notas al pie de página. Los cuadros, gráficos y mapas serán incluidos al final y numerados con números arábigos en orden progresiva haciendo una clara referencia en el texto al lugar donde deberán ser insertados. Deberán estar hechos de manera tal que no requieran de ningún retoque posterior y ajustarse a las medidas de la página de Estudios y Perspectivas en Turismo. Por otra parte, se deberá citar la fuente debajo de cada uno; en Arial 9.

Con respecto a las referencias bibliográficas -en el caso de libros- es indispensable que se consignen siguiendo el orden alfabético del apellido de los autores, año de edición, título completo, editorial, ciudad. Ejemplo:

Schlüter, R. (2008) "Turismo. Una visión integradora". Ciet, Buenos Aires

En el caso de revistas el orden de los datos es el siguiente: apellido y nombre del/los autores, año, título del artículo, nombre de la publicación de la que proviene, número del volumen,

número de la revista entre paréntesis, numeración de las páginas que ocupa el artículo.
Ejemplo:

César Dachary, A. & Arnaiz Burne, S. M. (2006) "El estudio del turismo ¿Un paradigma en formación?" Estudios y Perspectivas en Turismo 15(2): 179-192

Los originales se enviarán por correo electrónico en formato Word al mail: <cietcr@uolsinectis.com.ar> con copia a <regina.cieturisticos@gmail.com>.

NO SE ACEPTARÁN TRABAJOS QUE NO SE AJUSTEN ESTRICTAMENTE A ESTOS LINEAMIENTOS

ÍNDICE

Planificación de recursos humanos de un territorio turístico

El caso de Holguín - Cuba 583

Rodobaldo Martínez Vivar, Clara Elena Marrero Fornaris y Reyner Pérez Campdesuñer

Imagen turística de Ilhéus (BA – Brasil)

Según la percepción de los visitantes 607

Everaldo de Souza Santos y Gustavo da Cruz

Círculo virtuoso de satisfacción de los turistas del evento

Natal Luz y desarrollo turístico y socioeconómico de la ciudad de Gramado (Serra Gaúcha, Brasil) 630

Edegar Luis Tomazzoni y Lucia Del Carmen Campillo Crosdales

El uso de matrices de oportunidad para el análisis de los servicios

hoteleros en la ciudad de Natal, Brasil 661

Domingos Fernandes Campos y Tatiana Gehlen Marodin

Stakeholders del turismo. Gestión de marketing inteligente y mejora de la competitividad turística 682

José Manuel Hernández Mogollón, Gemma Inmaculada Morales Cortijo y José Antonio Folgado Fernández

La flexibilidad laboral en el sector turístico en México

Una interpretación teórica 705

María del Consuelo Méndez Sosa, Oscar Manuel Rodríguez Pichardo, Maribel Osorio García y María del Carmen Salgado Vega

Determinantes del grado de satisfacción en la visita a un atractivo cultural

El caso del Museo de Antioquia - Colombia 729

Juan Gabriel Brida, Pablo Daniel Monterubbianesi, y Sandra Zapata-Aguirre

La relación entre la economía solidaria y el desarrollo local.

Un estudio de caso volcado a los emprendimientos solidarios

del turismo brasileño 745

Dyego de Oliveira Arruda, Milton Augusto Pasquotto Mariani, Vanessa Schmidt y Daniela Teixeira Dias

**La regionalización turística como instrumento para la descentralización
de la gestión del turismo en Brasil. El caso del estado de Paraná 763**

Marcia S. Massukado-Nakatani y Sandro Aparecido Gonçalves

DOCUMENTOS ESPECIALES

Patrimonialización, turistificación y autenticidad en

Exaltación de La Cruz, Argentina 785

Cecilia Pérez Winter

PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE UN TERRITORIO TURÍSTICO

El caso de Holguín - Cuba

Rodolfo Martínez Vivar^{*}
Clara Elena Marrero Fornaris^{**}
Reyner Pérez Campdesuñer^{***}
Universidad de Holguín - Cuba

Resumen: La planeación de recursos humanos constituye un requerimiento indispensable que contribuye a la toma de decisiones tanto empresariales como en los niveles territoriales, de aquí la necesidad de observar este fenómeno con un enfoque prospectivo y sistémico que garantice los recursos humanos en cantidad y cualidad que se requieren para el desempeño de los niveles de actividad tanto a corto, mediano y largo plazo. Estos elementos caracterizan el presente artículo, el que fundamenta su estudio en las principales observaciones teóricas que se realizan de la literatura consultada sobre el tema, brindándose una herramienta con la capacidad para la determinación de los requerimientos de recursos humanos en el nivel territorial, presentándose como caso de estudio una de las aplicaciones realizadas en un destino turístico de un territorio turístico de Holguín en Cuba.

PALABRAS CLAVE: recursos humanos, planeación de recursos humanos, estratégico, prospectivo, sistémico, territorio.

Abstract: The Planning of the Human Resources of a Tourist Territory. A Case Study of Holguín, Cuba. The planning of the human resources represents an essential requirement that contributes to the taking of decisions so much managerial as in the territorial levels. That is why it is needed to observe this phenomenon with the prospective and systemic focus that guarantees the human resources in quantity and quality that are required so much for the acting of the activity levels to short, medium and release term. These elements characterize the present article, the one that bases the study in the main theoretical observations that are carried out of the literature consulted on the topic, being offered a tool with the capacity for the determination of the requirements of human resources in the territorial levels, presenting you like case of study one of the applications carried out in Holguín, a tourist destination in Cuba.

KEY WORDS: human resources, planning of human resources, strategic, prospective, systemic, territory.

^{*} Master en Ingeniería Industrial y Profesor Auxiliar del Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: rody@facii.uho.edu.cu

^{**} Doctora en Ciencias Técnicas; Profesora Titular y Vicedecana de Investigación y Postgrado de la Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: cmarrero@vrea.uho.edu.cu

^{***} Doctor en Ciencias Técnicas; Profesor Titular y Jefe de Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: reyner@ict.uho.edu.cu

INTRODUCCIÓN

El contexto de desarrollo actual del proceso de globalización y el auge de la infotecnología, han impregnado un entorno empresarial cada vez menos predecible, lo que ha forzado la necesidad de potenciar la utilización de las ciencias en aras de gestionar a las personas que trabajan y (o) las personas potenciales para trabajar en aras de la supervivencia, esta afirmación constituye en la contemporaneidad un reto de carácter decisivo manifestado en el consenso de prestigiosos académicos y empresarios entendidos en la temática.

Aunque se reconoce la obligatoriedad del tema, aún coexisten tanto en el tratamiento teórico como práctico varios términos para referirse a las personas en su desempeño en el contexto laboral, observando un mismo objeto desde diferentes lógicas que no contribuyen a mantener una consecuencia para describir a las personas como un todo holístico (Cuesta Santos, 2010), aspecto que conduce para el desarrollo de este artículo a asumir el término recurso humano (RH), entendido por las personas que trabajan y más ampliamente potenciales a trabajar que aportan capital humano (CH) y capital intelectual (CI).

Desde este análisis constituye entonces el RH el centro y fin de un sistema de gestión, entendido por la gestión de recursos humanos (GRH), encargado de propiciar el desarrollo y consolidación de las competencias humanas según plantea (Cuesta Santos, 2010:51), las que desde el siglo XX y con mayor énfasis en el XXI constituyen las reservas para impulsar el desarrollo (Arias Guevara, 2008; Boffill Vega, 2009) destacándose al RH como el fin y no el medio de este proceso. Bajo esta nueva concepción gana espacio el desarrollo desde la perspectiva territorial (Lenox & King, 2004; Arias Guevara, 2008; Boffill Vega, 2009) concentrando en sus definiciones más contemporáneas diferentes escalas que asumen desde el nivel micro hasta el nivel macro, mediante el protagonismo de los gestores territoriales que provoque la identificación y uso de las potencialidades endógenas y oportunidades exógenas conducentes a la mejora del bienestar humano.

Con este renovado pensamiento de desarrollo asume un papel más preponderante la GRH como un proceso de sumo interés para el desarrollo territorial, lo que demanda su estudio al mismo nivel, aspecto que ha sido abordado de manera fragmentada por los autores consultados (Rodríguez Fariñas, 1990; Resolución 132 MES, 2006; Resolución 105 MEP, 2008; Paromita, 2009; Gaete, 2009; Bonardo, 2009; Pocovi, 2009; Becerra & Toledo, 2010; Torres Cala, 2011; Cribeiro Díaz, 2011; Jung & Sook, 2011; Madhu, 2011), limitándose tanto de filosofías, como de métodos y técnicas a este proceso que garanticen su carácter sistémico y estratégico y su inserción como un proceso que se planifica desde lo organizacional hasta lo territorial; elementos que han generado el tratamiento fragmentado de las variables raíces relacionadas a aspectos económicos, políticos, sociales y naturales que condicionan los niveles de movilidad de los RH.

En este contexto se destaca la necesaria vigencia de la planeación de RH (PRH), la que se manifiesta de modo teórico desde dos corrientes fundamentales, una asociada a la gestión organizacional figurando autores como: (Harper & Lynch, 1992; Sikula, 1994; Cuesta Santos, 1999; De Miguel Guzmán, 2001; Marrero Fornaris, 2002; Law, Wong & Wang, 2004; Sánchez Rodríguez, 2005; Armstrong Stassen, 2009; Morales Cartaya, 2009; Cuesta Santos, 2010), la que ha experimentado en su evolución expresada fundamentalmente por las propuestas aportadas por (De Miguel Guzmán, 2001 y Cuesta Santos, 2010) un amplio desarrollo de filosofías, técnicas y métodos, matizados por la inserción del carácter estratégico y sistémico tanto de la PRH como de la GRH en general, así como la consideración de las tendencias de la GRH contemporáneas y la integración de los análisis cualitativos y cuantitativos y otra manifestada desde el nivel territorial (Rodríguez Fariñas, 1990; Resolución 132 MES, 2006; Resolución 105 MEP, 2008; Paromita, 2009; Gaete, 2009; Bonardo, 2009; Pocovi, 2009; Becerra & Toledo, 2010; Torres Cala, 2011; Cribreiro Díaz, 2011, Madhu, 2011), que no contribuye desde su concepción y aplicación a la integración de las tendencias de la PRH manifestadas desde lo organizacional, destacándose limitaciones con su concepción estratégica, su enfoque sistémico, la consideración del alcance de las funciones de GRH y la carencia de un enfoque de control estratégico, elementos que caracterizan carencias de filosofías, métodos y técnicas para abordar esta temática en este nivel.

El sector turístico enfrenta una avalancha creciente de clientes conocedores y exigentes, al tiempo que el entorno se vuelve más competitivo, lo que obliga a las entidades turísticas a ejercer una GRH con un enfoque más integral y sistémico, donde juega un papel decisivo su capacidad de planeación de forma estratégica. La GRH y en especial la PRH, cobran dimensiones destacadas en la capacidad de adecuación de las organizaciones en general y de las personas en específico, al reto de este tiempo.

En las condiciones cubanas, donde el sector turístico tiene un alto peso específico en el desarrollo económico y social del país (De Miguel Guzmán, 2001 y Quintana, 2005) los sistemas de dirección hoteleros deben evolucionar hacia los enfoques gerenciales más actuales, pero esta transformación, tanto de concepción como de métodos que deben utilizarse, esencialmente en lo vinculado a la PRH, deben permitir prever los cambios y trazar acciones que respondan a las exigencias de las organizaciones y su entorno.

Estudios desarrollados en el marco de desarrollo del presente artículo enmarcados en el destino turístico de Holguín en Cuba evidencian deficiencias tales como:

- Si bien existen políticas que regulan los procesos de GRH en el destino turístico a nivel territorial, estas no son contempladas desde la PRH en este nivel, aspecto que además de limitar su carácter estratégico al no concebirse su planificación, afecta su imbricación sistémica, lo que determina que aunque existan los RH que se demandan estos se manifiesten territorialmente en déficit o exceso y como consecuencia aumente su movilidad.

- La PRH en el territorio turístico generalmente no se proyecta desde el análisis prospectivo, lo que determina que posea un carácter estratégico restringido, causando situaciones de desbalance en los requerimientos de RH, tanto cualitativo al no concebirse prospectivamente la modificación del entorno y como consecuencia las competencias humanas para aprovecharlo, como cuantitativo lo que muestra que para el quinquenio 2011-2015 de una muestra de 18 especialidades de la educación superior respecto a las necesidades del destino turístico de Holguín existan 4 en déficit, 12 en exceso y solo 2 en equilibrio.
- La PRH a nivel territorial en el destino turístico de Holguín, carece de enfoques de control estratégico que permitan medir sus resultados en términos de eficiencia y eficacia que contribuyan a realizar los ajustes oportunos para garantizar los RH en cantidad y calidad requerida.

Lo hasta ahora abordado fundamenta la problemática que justifica el fin del estudio que se presenta.

ANÁLISIS DE ENFOQUES SOBRE LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La literatura consultada muestra dos corrientes que abordan una amplia variedad de enfoques sobre la PRH. La primera orientada desde el objeto empresarial, destacando autores como (Marsán Castellanos, 1987; Maynard, 1996 y Niebel, 1997), los que, fundamentalmente orientan sus aportes hacia la organización científica del trabajo; contribuyendo al cimiento para los estudios posteriores sobre la PRH en particular y la GRH en general, así como otros entre los que destacan (Harper & Lynch, 1992; Sikula, 1994; Cuesta Santos, 1999; De Miguel Guzmán, 2001; Marrero Fornaris, 2002; Law, Wong & Wang, 2004; Sánchez Rodríguez, 2005; Armstrong, 2009; Morales Cartaya, 2009; Cuesta Santos, 2010) que si bien, no en su generalidad utilizan el término RH, si se orientan de manera específica a la planificación de forma general del factor humano y su gestión a nivel organizacional. La segunda corriente enmarca su gestión en el nivel territorial agrupando autores como (Rodríguez Fariñas, 1990; García Espalter & García Espalter, 2005; Resolución 132 MES, 2006; Resolución 105 MEP, 2008; Paromita, 2009; Gaete, 2009; Bonardo, 2009; Pocovi, 2009; Becerra & Toledo, 2010; Torres Cala, 2011; Cribeiro Díaz, 2011; Jung & Sook, 2011; Madhu, 2011) observándose un desarrollo limitado de esta teoría respecto a la corriente antes abordada, elemento que ha contribuido al tratamiento fragmentado de la PRH y su gestión de manera general en este nivel; argumentos de cada uno de los cuales se analizaron y extrajeron sus principales aportes y limitaciones, a partir de un análisis de Conglomerado Jerárquico mediante la utilización del paquete estadístico SPSS versión 16.0.

El dendograma resultado del análisis, con un corte en el nivel 15, muestra la presencia de cinco grandes grupos: el primero, integrado por autores como: (Harper & Lynch, 1992; Sikula, 1994 y Cuesta Santos, 1999), los que presentan sus propuestas en la última década del pasado siglo,

acentuando en sus aportes un enfoque más metodológico y filosófico que técnico, sin lograr la suficiente profundización en el cómo actuar, al tiempo que la profundidad de las variables tratadas varía entre ellos, limitando sus aportes al nivel organizacional

En el segundo grupo se encuentran: (Marsán Castellanos, 1987; Maynard, 1996; Niebel, 1997). Los que manifiestan un carácter marcadamente cuantitativo, ofreciendo un amplio conjunto de técnicas para el desarrollo de este proceso, obviándose los elementos cualitativos y la necesidad de planificar los restantes procesos de la GRH, destacándose con una visión operativa que limita los análisis desde lo estratégico y su control, careciendo de adaptabilidad para su interpretación desde lo territorial.

El tercer grupo se concentra en las investigaciones desarrolladas en los primeros años del presente siglo. Agrupando autores como (Cuesta Santos, 2001; Marrero Fornaris, 2002; Law, Wong & Wang, 2004; Sánchez Rodríguez, 2005; Armstrong, 2009; Morales Cartaya, 2009) los que profundizan en la planeación desde lo cualitativo, al tratar de establecer métodos para la determinación de las competencias laborales que deben poseer los trabajadores, pero no desarrollan, al menos de forma explícita, las vías de integración de este elemento de la PRH con los restantes procesos de la GRH, observándose un alcance limitado de los análisis hasta el nivel organizacional.

El cuarto grupo contempla a los autores (De Miguel Guzmán, 2001; Cuesta Santos, 2010); propuestas que incorporan la integración de la planeación cuantitativa y cualitativa de las necesidades de personal y la planeación de los restantes procesos de la GRH, destacándose el enfoque sistémico y estratégico, logrando integrar de manera armónica estos elementos, además se logran incorporar herramientas de control estratégico para la GRH en general y la PRH en particular como lo constituye el cuadro de mando integral, destacando en De Miguel Guzmán (2001) su marcada orientación hacia los servicios. De manera general las propuestas consultadas se enmarcan en la corriente organizacional las que poseen baja adaptabilidad para su aplicación a nivel territorial.

El quinto grupo se asocia a la corriente territorial destacándose un tratamiento técnico-metodológico con limitadas tendencias filosóficas en las propuestas de Rodríguez Fariñas (1990), Pocovi (2009), Resolución 105 del MEP (2008), Gaete (2009) y Paromita (2009), limitándose a un bajo enfoque estratégico los aportes de Jung & Sook (2011), García Espalter & García Espalter (2005), Resolución 105 del MEP (2008), Madhu (2011) Bonardo (2009) y Becerra & Toledo (2010), sin rastros de manera general del enfoque sistémico de la GRH y la PRH en particular, abordándose de manera irregular y muy limitada la integración entre los elementos cualitativos y cuantitativos, no logrando incorporar a los análisis, herramientas de control estratégico, limitando sus aportes a la evaluación demográfica como fin para pronosticar la disponibilidad tanto de personas como de empleos a partir de una visión fragmentada para observar la movilidad de los RH como un fenómeno inherente y estrechamente relacionado al nivel organizacional y su gestión en el nivel territorial. De

manera general este grupo que destaca los autores que se consultan que abordan la teoría sobre PRH a nivel territorial, no logran la suficiente profundización y al mismo tiempo varían entre ellos los criterios para abordar los procesos de GRH que se dan a este nivel, así como sus propuestas se observan limitadas en el cómo actuar, al tiempo que la profundidad de las variables tratadas varía entre ellos.

Los enfoques tratados presentan diferencias (ventajas y deficiencias), que son la causa de los subgrupos formados en el dendograma y que, en el juicio de este autor, existen insuficiencias que limitan la eficiencia y eficacia de la PRH en el nivel territorial. Estas podrían caracterizarse como:

- Insuficiencias en la integración de la planeación cualitativa y cuantitativa en el nivel territorial
- Limitado carácter proactivo en la PRH en el nivel territorial y su control
- Limitado carácter sistémico para abordar la PRH a nivel territorial, determinado por la no inserción de los procesos de GRH que se dan en este nivel como objetos de la PRH
- Limitada adaptabilidad de las metodologías y técnicas desarrolladas en el ámbito organizacional para su aplicación en el nivel territorial
- Limitada integración de la GRH en general y la PRH en particular a los restantes procesos de gestión del territorio
- Limitada y fragmentada observación de las variables que generan movilidad de RH en cualquiera de los niveles que se analizan.

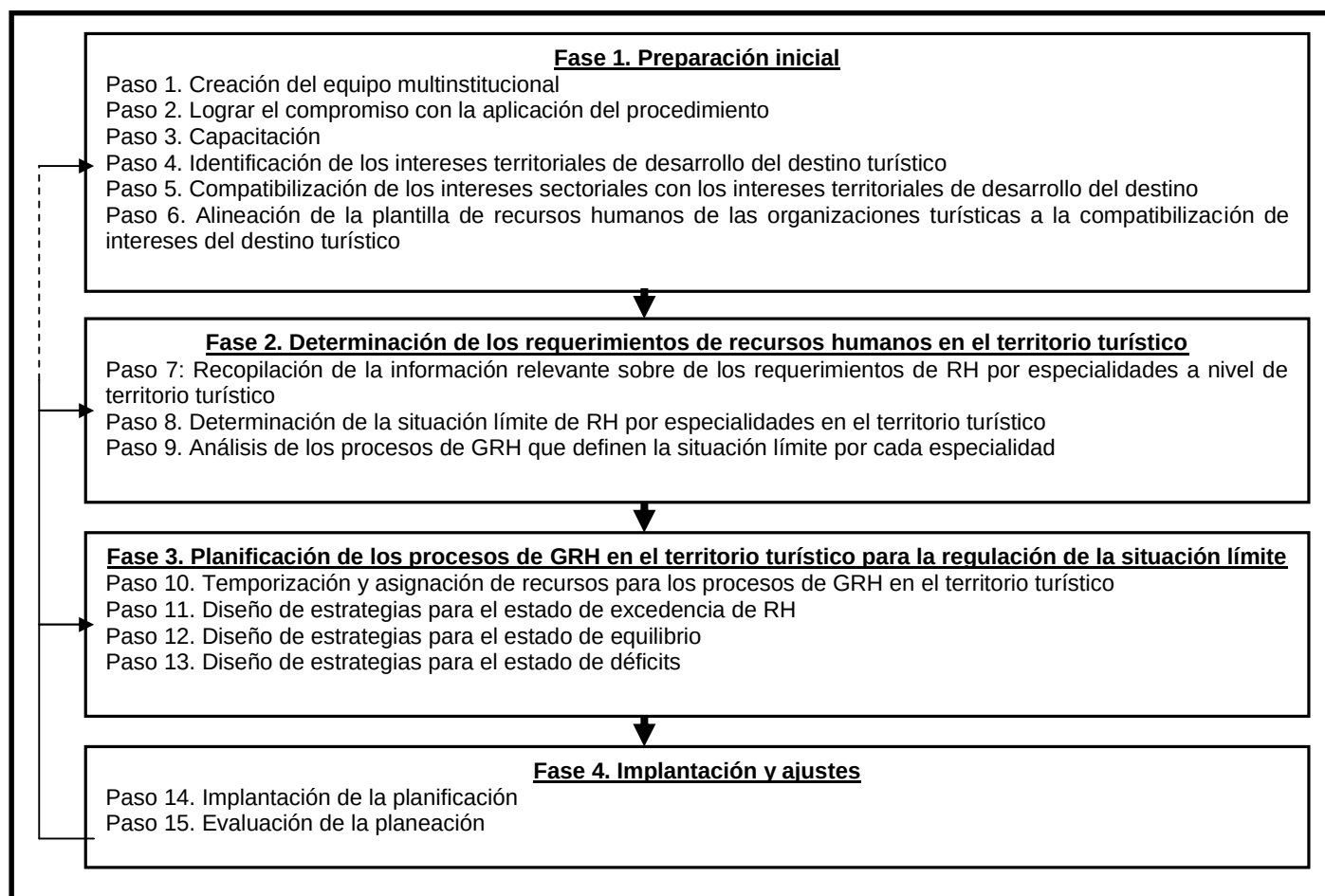
Elementos que se integran como soluciones como parte del procedimiento que se presenta en la próxima sección.

MÉTODOS

El procedimiento seguido para la PRH del territorio seleccionado del destino turístico de Holguín, según indica la Figura 1.

Compuesto por cinco fases y quince pasos que abordan sistemáticamente tanto el enfoque prospectivo al analizarse la confluencia de los intereses estatales y sectoriales a los intereses territoriales asociados al desarrollo prospectivo tanto económico, social como político del territorio y su vinculación a los requerimientos de RH, como el enfoque sistémico al relacionarse las interacciones entre las variables que inciden en la PRH y la consideración de los procesos de GRH que se manifiestan en este nivel para garantizar el estado de equilibrio de los RH, además de proponer un conjunto de indicadores que contribuyen a medir la eficiencia y eficacia de la PRH en particular y la GRH en general con el objetivo de regular de manera prospectiva el comportamiento de los diferentes estados de la situación límite (SL) y la actuación correspondiente sobre los procesos de GRH que garantizan el estado de equilibrio.

Figura 1: Procedimiento general para la planificación prospectiva de recursos humanos a nivel de destino turístico en un territorio turístico



Fuente: Elaboración propia

En la fase 1 se conformó el equipo multistitucional el que quedó constituido como la comisión PRH del destino turístico Holguín liderada por la agencia de empleos del sector en el territorio y los diferentes directivos de RH de las entidades demandantes del destino en el territorio, lográndose el compromiso para la aplicación del procedimiento y asegurándose los conocimientos necesarios en cuanto a métodos y técnicas para el desarrollo de las restantes fases. En el desarrollo del paso 4 se recopilaron las características tanto demográficas como económicas, sociales y políticas que caracterizan al territorio y su proyección prospectiva para el plazo de planificación seleccionado (hasta el año 2020), esta proyección se transformó en los intereses prospectivos para el desarrollo territorial y se compatibilizó con los intereses de desarrollo del destino a partir de la utilización del criterio de expertos del grupo conformado; concluyéndose esta fase en la alineación de los requerimientos de RH del destino a la compatibilización de intereses realizada para el plazo de planificación seleccionado.

En la fase 2 se determinaron los requerimientos tanto cuantitativos como cualitativos de RH para el destino turístico en el territorio seleccionado y se analizaron los procesos de GRH inherentes a

este nivel que contribuyen a la satisfacción de estos requerimientos. Iniciándose con la cuantificación a nivel territorial de los requerimientos de RH por especialidades que se derivaron de los niveles de actividad proyectados en los niveles organizacionales a partir de la compatibilización de los intereses territoriales y del destino turístico, consolidándose estos resultados mediante la expresión 1.

$$CRHa_{especialidad\ ad_j} = \sum_{entidad_i}^{entidad_n} (CRH_{especialidad\ ad_j} - RHVO_{especialidad\ ad_j}) \quad (1)$$

Donde:

CRHa: cantidad de RH ajustada a partir de la identificación a nivel de organizaciones de las variables que de acuerdo a este nivel generan la movilidad de los RH por especialidades

CRH: cuantificación y cualificación de los RH que se requieren a nivel territorial para el año que se planifica con el objetivo de satisfacer la compatibilización de intereses

RHVO: los RH en el nivel organizacional a variar que en el momento del procesamiento que ocupan cargos que demandan un nivel de especialización (Nivel superior (NS), Técnico medio (TM), Obrero calificado (OC) y que al planificar el nivel de actividad para el año que se proyecta se estimarán como: jubilados, emigrados, inmigrados, enfermos y otras bajas.

Obteniéndose que para CRHa mayor o menor que cero se requiera la determinación de la SL expresada en el paso 8 orientada a determinar matemáticamente la influencia de las variables territoriales que inciden en la movilidad de los RH según la expresión 2.

$$RHN_{especialidad\ ad_j} = CRHa_{especialidad\ ad_j} - (RHE_{especialidad\ ad_j} - RHV_{especialidad\ ad_j}) - RHFNE_{especialidad\ ad_j} \quad (2)$$

Donde;

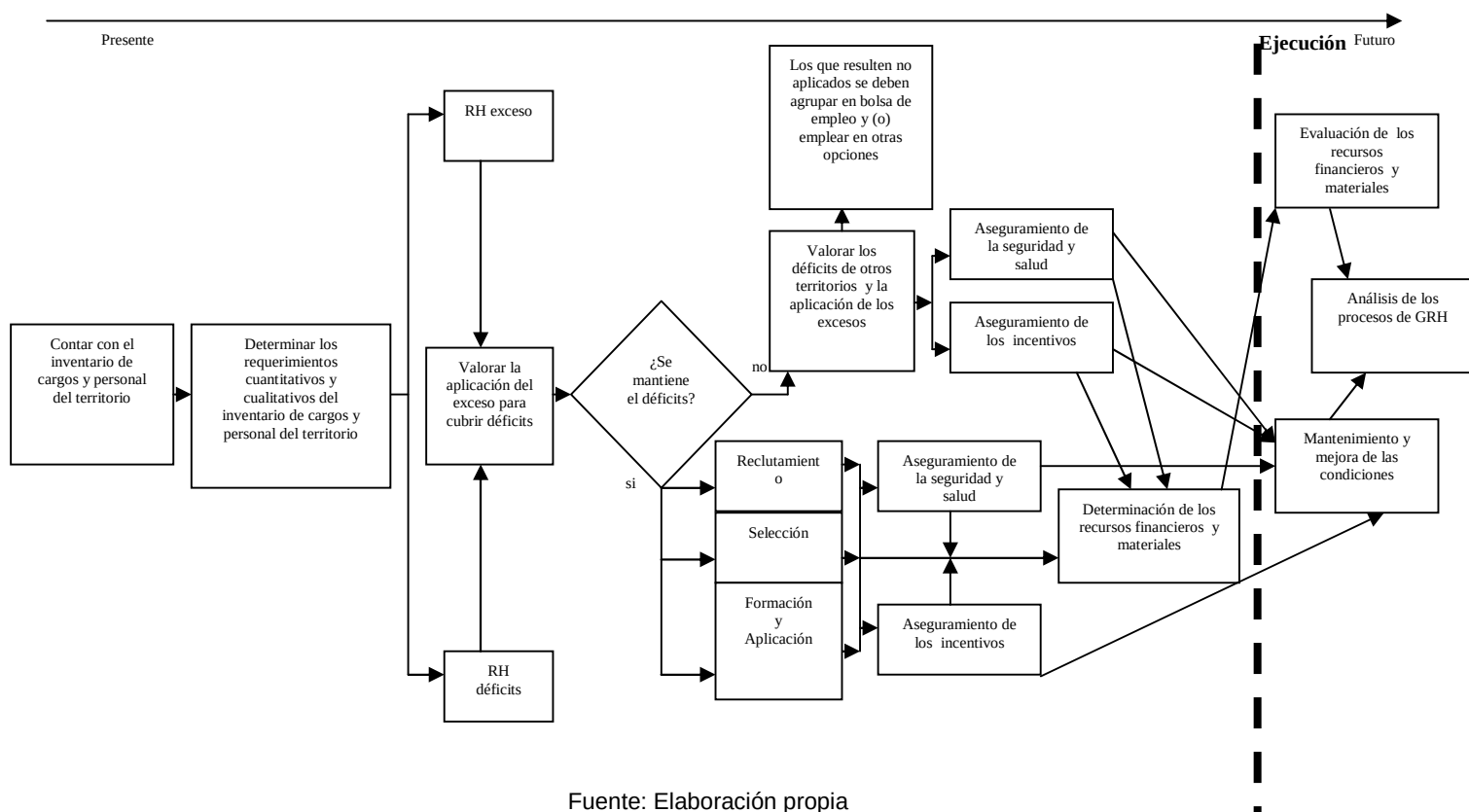
- RHN: la cantidad de RH necesarios de la especialidad que se analiza para el desempeño del nivel de actividad proyectado a nivel territorial
- RHE: Los RH existentes de la especialidad que se analiza que desempeñan cargos que demandan un nivel de especialización (NS, TM, OC) o no en el momento del procesamiento
- RHV: Los RH a variar en el nivel territorial que en el momento del procesamiento ocupan cargos que demandan un nivel de especialización (NS, TM, OC) y que al planificar el nivel de actividad para el año que se proyecta se estimarán como: emigrados e inmigrados a nivel territorial
- RHFNE: Se refiere a la bolsa de empleo del órgano de gobierno encargado de administrar los RH en el territorio; que se ha planificado para el año que se analiza que constituye el resultado de prever procesos de extinción y (o) fusión de organizaciones, optimización de plantillas, etc.

Obteniéndose como resultados tres estados: estado de excedencia cuando RHN resulta negativo, estado de déficit cuando RHN resulta positivo y estado de equilibrio cuando RHN es cero.

Conocido el estado de la situación límite por cada especialidad a nivel territorial, se analizaron los procesos de GRH que inciden en el tipo de estado manifestado con el objetivo de identificar las causas que originan tales estados. Para ello se utilizaron indicadores por cada proceso de GRH, agrupados en indicadores de eficiencia y eficacia.

Posteriormente en la fase 3 se planificaron a partir de los análisis realizados las estrategias de GRH a nivel territorial que contribuyeran a reducir los déficits y (o) excesos y el consecuente acercamiento y mantenimiento del estado de equilibrio para disponer con oportunidad de los RH que exigen los intereses de desarrollo del destino turístico en el territorio objeto de análisis. Para ello se propuso la temporización de los procesos de GRH a nivel territorial a partir del uso del método de la ruta crítica según ilustra la Figura 2, precisándose los momentos de inicio y terminación de cada uno de los procesos, así como los requerimientos de recursos tanto financieros como materiales y humanos para su ejecución.

Figura 2: Temporización de los procesos de GRH a nivel territorial para el destino turístico de Holguín



En el paso 11 se diseñaron las estrategias para aquellas especialidades que se concentraron en exceso, destacándose la manifestación de este fenómeno a partir de dos criterios; primero, la existencia de RH ya formados según la especialidad que se analiza y estos se encontraron

territorialmente empleados en cargos (de baja complejidad) que no demandan el nivel de competencias que estos poseen (se expresa de esta manera el fenómeno de la sobrecalificación) y (o) lo contrario (manifestándose el fenómeno de la descalificación); segundo, la existencia de RH formados que no han sido empleados y (o) que se encuentran desempleados (por motivos de la optimización de plantillas y (o) otros tipos de procesos o intereses) y que territorialmente se concentran como la bolsa de empleo del período que se analiza.

Las estrategias para conservar aquellas especialidades que se concentran en el estado de equilibrio se desarrollan mediante el paso 12, teniendo como objetivo la consolidación del reconocimiento social, territorial y sectorial de las especialidades que en este estado se manifestaron. Adecuándose los procesos de GRH del nivel territorial referentes a: incentivos tanto económicos como materiales entre los que destacan alojamiento, alimentación, recreación, salud, educación, electrificación, etc.) y las condiciones laborales (transporte, medios de producción y (o) servicios, las posibilidades de formación postgraduada, etc.). Además estrategias económicas (políticas salariales y (o) de otro tipo de ingreso económico que aseguren la capacidad adquisitiva del RH) y espirituales que contribuyan a las metas tanto territoriales como del destino turístico.

También resultó necesaria la adecuación de los procesos de seguridad y salud y formación favoreciéndose la aplicación de las resoluciones vigentes y las modificaciones del entorno para el diseño urbanístico y la identificación de las necesidades de apredendizaje del nivel territorial con carácter transversal respectivamente.

Las estrategias para las especialidades concentradas en el estado de déficits se planificaron a partir del paso 13, las que pueden además ser observadas desde el paso 11, a partir de equilibrar los excesos de las especialidades a los déficits acorde a la afinidad entre los perfiles, de no lograrse este equilibrio entonces es necesario el diseño de planes de formación (planes de formación de pregrado como de postgrado) que garanticen los requerimientos deficitarios.

Este estado requiere la oportunidad necesaria para la planificación de los procesos de incentivos y seguridad y salud con los objetivos de mantener los ocupantes actuales y motivar (reconocimiento social) a los posibles a emplear. Para la planificación de las estrategias de formación se requirió la utilización de la expresión 3, obteniéndose que si RHF es positivo resulte el plan de formación del período que se analiza, si es cero no es necesario el plan de formación y si es negativo se interpretará como un superávit en formación.

$$RHF_{especialid\ adj} = RHN_{especialid\ adj} + RA_{especialid\ adj} + InF_{especialid\ adj} - BA_{especialid\ adj} - EF_{especialid\ adj} \quad (3)$$

Donde:

- RHF : RH a formar

- RA: patrón de comportamiento de los reprocesos del proceso de formación para la especialidad j para el período que se analiza
- BA: patrón de comportamiento de las bajas en el proceso de formación para la especialidad j para el período que se analiza
- EF: patrón de comportamiento de la emigración formable para la especialidad j para el período que se analiza
- InF: patrón de comportamiento de la inmigración formable para la especialidad j para el período que se analiza

Finalmente se adecuan los procesos de reclutamiento desde las organizaciones demandantes con ayuda de los centros formadores para proceder a la selección orientada desde dos direcciones, primero en el diseño y aplicación de instrumentos para llevar a cabo la selección de los RH a aplicar según el paso 11 y segundo para el acceso al plan formativo y el proceso de aplicación para garantizar la inserción laboral de aquellos RH que se han aplicado de otros territorios en el territorio objeto de análisis y la vinculación laboral de los resultados finales (graduados) del proceso de formación.

En la fase 4 de implantación y ajustes se implementó lo planificado y se logró determinar y erradicar las desviaciones de la planificación en su ejecución.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LA APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

En el desarrollo de la fase 1 se crearon y asignaron las responsabilidades del equipo multinstitucional del destino turístico, además se desarrollaron varios talleres de capacitación que contribuyeron al compromiso y comprensión de las técnicas para el desarrollo del procedimiento y se logró obtener los intereses de desarrollo del territorio y su compatibilización a los intereses del sector del turismo y a los requerimientos de RH.

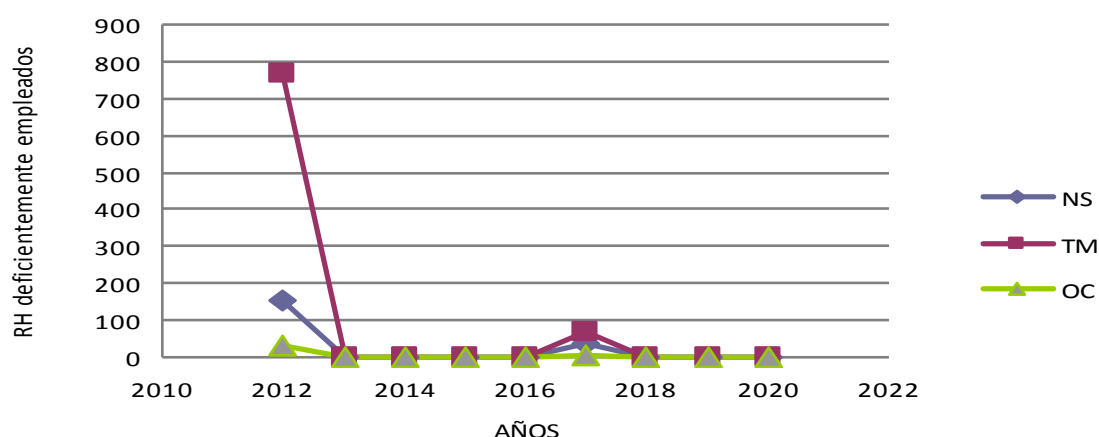
En la caracterización del territorio se pudo conocer a partir de la información brindada por el anuario estadístico de la Oficina Nacional de Estadísticas de la República de Cuba (2011), que el territorio turístico abarca una extensión territorial de 1 311 kilómetros cuadrados de superficie representando el 14,1 % del total Provincial, posee una población total de 102 281 habitantes de ellos 52 830 son hombres y 49 451 mujeres (observándose a partir de 1991 una disminución de 15 187 habitantes respecto al total poblacional de 2009), destacándose según los rangos de edades la mayor cantidad de población por encima de los 59 años de edad lo que muestra una población de elevado envejecimiento quedando solamente una población en edad laboral de 52 765 habitantes (de ellos 29 382 poseen calificaciones entre nivel superior, técnicos medio y obreros calificados) de los que 3 045 poseen calificación asociada a niveles de formación específicos inherentes al desempeño de funciones en el sector del turismo representando el 1,35 % del total poblacional y el 7,61 % de la población económica activa.

La mayor concentración de estas fuerzas se encuentra entre las edades de 36 a 50 años de edad, existiendo una adecuada proporción entre los rangos de edades evaluados que garantizan la continuidad laboral del territorio en el destino. La mayor parte de los TM son mujeres resultando contrario para los casos de NS y OC representando el sexo femenino de manera general el 45,45% de los RH formados del territorio, elemento que resalta el peso significativo de la mujer en el desarrollo del destino y a su vez se convierte en un indicador favorable de inclusión laboral en el territorio turístico. De manera general se destaca un saldo migratorio de -13.69 por cada 1000 habitantes y una tasa de desempleo territorial del 1.2 %.

El territorio posee elevadas reservas en recursos naturales, destacándose los minerales ferrosos, agua, un elevado volumen de tierras para la actividad agropecuaria y un nivel importante de recursos patrimoniales, naturales y de estructuras dedicadas al turismo, representando este último el 61 % de la actividad económica del territorio.

En el desarrollo de la fase 2 se logró la obtención de los requerimientos de RH tanto en cantidad como en cualidad a nivel de destino turístico y se analizaron los procesos de GRH que desde el territorio aseguran la satisfacción de estos; destacándose que la disponibilidad de RH por niveles formativos según ilustra Figura 3 destaca al período 2012 como el que mayormente incide en el uso inadecuado de los RH, pronosticándose una mejora de estos resultados a partir del año 2013. La que se asocia a grupos de estrategias asumidas desde el nivel territorial para la reubicación laboral de los RH deficientemente empleados (de no cumplirse las estrategias territoriales la situación del año 2012 se acumula en el tiempo generando un subempleo y la consecuente no contribución al desarrollo del destino).

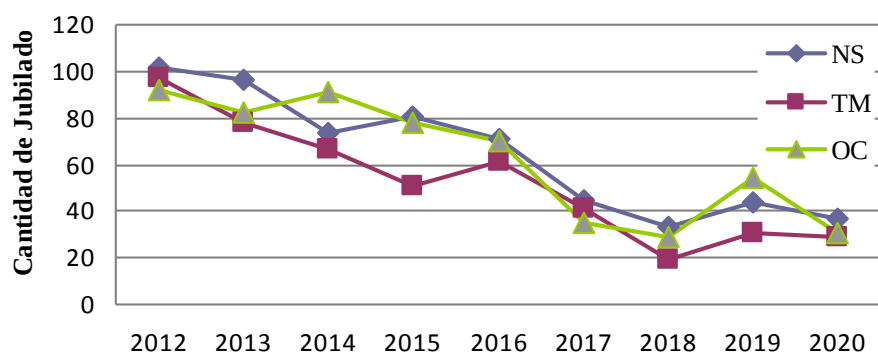
Figura 3: Disponibilidad de RH en el territorio



Fuente: Elaboración propia

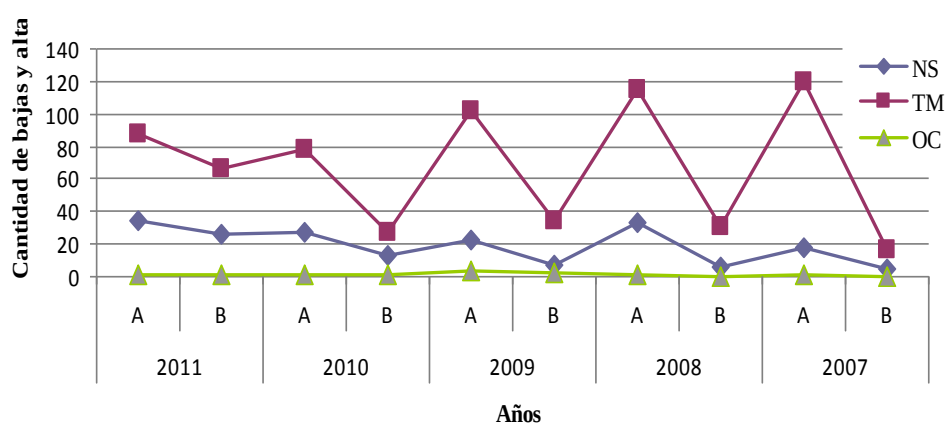
Las jubilaciones según muestra la Figura 4 presentan una tendencia decreciente de manera general, existiendo una marcada irregularidad al analizarse por niveles. De igual manera se comporta la fluctuación laboral tanto entre organizaciones turísticas del propio territorio como entre territorios turísticos según ilustran las Figuras 5 y 6 respectivamente.

Figura 4: Pronóstico de jubilaciones en el territorio del destino turístico seleccionado por niveles hasta el 2020



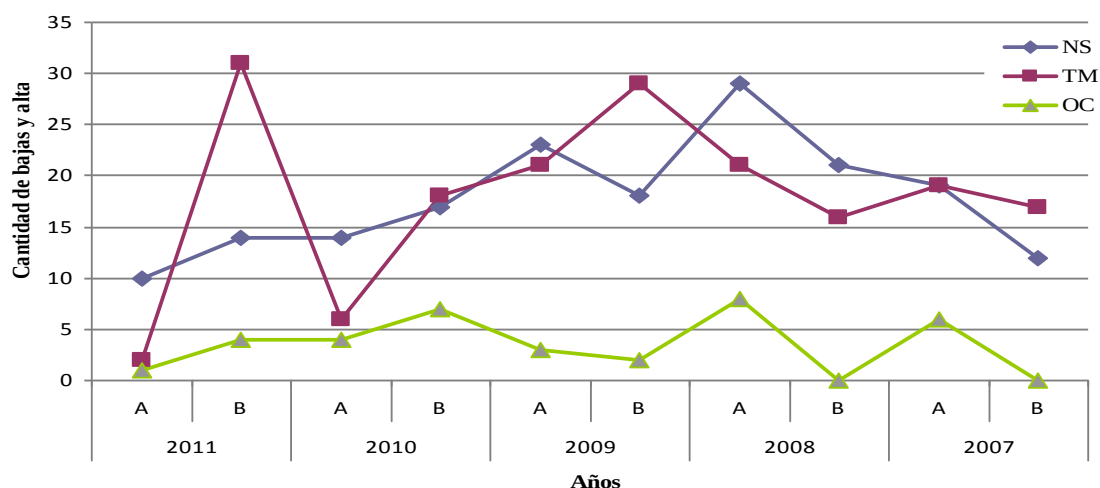
Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Comportamiento histórico de la fluctuación laboral entre organizaciones turísticas del territorio



Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Comportamiento histórico de la fluctuación laboral de los RH del destino turístico entre territorios turísticos



Fuente: Elaboración propia

A partir del diagnóstico de los factores de evolución evaluados, se obtuvieron los requerimientos de RH, obteniéndose de manera general según se ilustra en el Cuadro 1 los estados de la situación límite por niveles de formación de RH hasta el 2020.

Cuadro 1: Estados de la SL por niveles de formación hasta el 2020 para un territorio del destino turístico de Holguín

		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Estado de la situación límite	Especialidades	RHN	RHN	RHN	RHN	RHN	RHN	RHN	RHN	RHN	RHN
Equilibrio	NS										
	TM										
	OC										
Excedencia	NS	99	27	7	0	17	6	0	4	0	3
	TM	679	378	103	46	31	11	2	0	0	0
	OC	499	109	31	12	0	0	0	0	0	7
Déficit	NS	251	137	93	71	84	27	78	47	51	49
	TM	399	401	61	120	76	61	104	51	78	67
	OC	269	174	211	76	111	92	97	94	97	94

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente para conocer las causas y tomar las soluciones para obtener el estado de equilibrio de las necesidades de RH en el destino se diagnosticaron los procesos de GRH en el territorio turístico destacando entre los principales resultados la existencia de un elevado desconocimiento de la situación del inventario de cargos y personal del territorio lo que limitaba el conocimiento del registro poblacional y los detalles demográficos asociados a la movilidad de los RH por especialidades.

El reclutamiento a partir de la evaluación del índice de candidatos por especialidades en déficits resultó aceptable en función de existir una relación favorable entre los candidatos presentados a las especialidades que en este estado se concentraron y la oferta de plazas en convocatorias a nivel de destino con excepción de las especialidades asociadas a los perfiles gastronómicos y de ciencias técnicas. Respecto a los indicadores evaluados asociados a la selección, el índice de recursos humanos válidos se comportó desfavorable incidiendo en lo fundamental el desconocimiento a nivel territorial de la disponibilidad tanto de RH deficientemente utilizados (a reorientar) y la disponibilidad de requerimientos de cargos (cargos no ocupados y (o) cargos ocupados con perfiles de ocupantes no afines).

Del total de RH reorientados solamente resultaron válidos para el caso del NS el 30,8%, para los TM el 4,07 % y para los OC el 33,01 %; destacándose la deficiente calidad de los instrumentos de selección aplicados manteniéndose los déficits en las especialidades a reorientar. Se observa este último indicador respecto a los egresos inducidos en el destino y los totales seleccionados para los planes de formación de los cursos regulares diurnos para los casos del NS y los tipos de cursos de la enseñanza técnico profesional (TM y OC) un nivel más favorable aunque no el requerido (próximo al 100%) existiendo de manera general un 67 % de egresos inducidos respecto a los planes de captación, incidiendo en este indicador entre otras variables la eficiencia de los procesos docentes, el reconocimiento social de las especialidades en ejecución entre otros. Asimismo se destaca en este 78 % de egresados inducidos un aceptable nivel de satisfacción de los empleadores respecto a los requerimientos demandados en cualidad, no resultando de igual manera respecto a las cantidades para los casos del NS, observándose una baja satisfacción por parte de los empleadores con las cualidades formadas en los niveles de TM y OC, así como en cantidades.

De manera general se destaca que no existe participación de las entidades demandantes de RH en el diseño y (o) enriquecimiento de las asignaturas que componen los ciclos docentes, limitándose la formación de las competencias que se requieren a nivel de destino y como consecuencia la satisfacción de los empleadores; respecto al impacto de la formación en la productividad del trabajo a nivel de destino se observó una contribución deteriorada de los RH formados empleados en cargos de baja y (o) elevada complejidad respecto a los perfiles de los ocupantes, destacándose una mayor descalificación para los niveles de formación de los TM. La sobrecalificación resultó más acentuada para este nivel, manifestándose de manera general una descalificación del 7,47 % y una sobrecalificación del 10,74 %, elementos que detrimentan el nivel de ocupación del inventario de

cargos del territorio turístico como consecuencia se limita el desempeño de funciones especializadas asociadas a niveles de formación de igual carácter.

En la evaluación del índice de ocupación de los planes de formación se comprobó como aceptable a excepción de las especialidades de perfil económico y ciencias técnicas, destacando en estos resultados elementos como: los planes de formación para el NS (planes de ingreso a la Educación Superior) presentan un carácter Provincial aunque el mismo se conforma a partir de las demandas municipales de requerimientos de RH, y su ejecución (exámenes de ingreso) tienen un carácter Provincial. Esto determina que no exista correspondencia entre lo que se demanda por el municipio (territorio turístico) y lo que ingresa al plan de ese municipio, observándose para el período evaluado un nivel de ocupación del plan respecto a las demandas del 37, 2 % resultando para el Municipio objeto de análisis un déficit en formación y para el resto de Municipios participantes del plan un posible exceso de formación al contar con más ocupantes en el plan de los requeridos. En los casos de TM y OC los planes resultan de la evaluación de la continuidad de estudios arribante al 9no grado limitándose la continuidad de estudios al preuniversitario observándose un superávit en formación a excepción de las especialidades de perfil económico al no contarse en el territorio con capacidades para la formación de estos requerimientos. Otro elemento lo constituye la no consideración para la elaboración del plan de ingreso (a cualquier nivel) de las emigraciones y (o) inmigraciones de los estudiantes en formación (manifestadas en los cambios de dirección de un municipio, bajas por criterios docentes entre otros), lo que limita la observación dinámica de los procesos de formación y por consiguiente al no contemplarse en los planes existan en el proceso RH en formación en estados de déficit y (o) excesos para la ejecución del plan de inducción laboral.

El reconocimiento social de los perfiles de formación de las especialidades en el territorio se evaluó de deficiente incidiendo en lo fundamental los perfiles asociados a las ciencias económicas y en menor medida a las técnicas para los casos de la enseñanza técnico profesional, destacándose en el 99 % de los casos encuestados insatisfacciones con el reconocimiento sectorial a los perfiles de cargos y como consecuencia a las especialidades de los ocupantes. En la mayoría de los casos se argumenta que las políticas salariales, como forma de retribución, no estaban desempeñando su papel de estimulador principal concentrándose alrededor del 70% de los RH encuestados en los grupos salariales IV, V y VI. Además se constató que las políticas salariales aplicadas a cargos de elevada complejidad no eran lo suficientemente estimulantes para que los RH de perfiles afines los ocuparan, también resultaron desfavorables las condiciones territoriales de transportación, contado únicamente con 4 rutas urbanas (estatales) y varias rutas rurales de propiedad particular que limitan los movimientos pendulares de los RH tanto para los arribos a los centros laborales como para otras gestiones cotidianas.

Otros elementos están asociados a las carencias de políticas territoriales orientadas al mejoramiento y (o) acondicionamiento de las condiciones estéticas del territorio, de ocio y en lo fundamental el deteriorado fondo habitacional que posee, elementos que inciden en la deficiente

evaluación del índice de incentivos a nivel territorial. El índice de controles aprobados sobre la seguridad y salud en el territorio se evaluó de deficiente existiendo un índice de gastos por enfermedades 6 152 dólares en el año y un índice de gastos por accidentes de trabajo ascendente a 1 630 dólares en el año.

Los índices de excesos y (o) déficits de RH formados residentes en el territorio asociados a perfiles de formación del turismo obtuvieron una evaluación de deficiente, relacionándose estos indicadores a los RH formados empleados y que por sus niveles de calificación no resultan idóneos para el desempeño de las funciones del cargo, además de aquellos RH formados radicados en el territorio no empleados, observándose a nivel territorial una situación de superávit al analizarse por niveles de formación, pudiéndose cubrir los déficits en el ciento por ciento de los casos. Sin embargo, al realizar los análisis por requerimientos de los cargos acorde a las especialidades, solamente existe correspondencia en el 47 % de los casos (este 47 % constituyen las especialidades que a partir de su campo de aplicación resultan idóneas para cubrir los déficits (estos déficits resultan para el año analizado las demandas de RH del destino)).

Al evaluar los indicadores referentes a la eficiencia de la GRH en el territorio turístico se obtuvo que el índice económico por exceso en formación resultó como deficiente al destacarse un sobregasto en formación (este dato es solamente referido a la formación de pregrado tanto para el NS, TM como OC) de 143 240 dólares en el año, incidiendo en lo fundamental los niveles de TM y OC y en menor medida los de NS. El índice de productividad territorial se evaluó como aceptable al observarse un saldo positivo en los balances de cuentas del territorio ascendente a 40 641 000 dólares, aunque las utilidades respecto a períodos precedentes se comportaron negativas (utilidades del 2009: 10 927 840 dólares); el índice de salario medio anual del destino (año 2009) se valoró como deficiente (salario medio anual de 203,04 dólares por trabajador) influido en lo fundamental por la disminución de las utilidades (el 89,2 % de las formas de pagos en el destino son por rendimiento), resultando de estos indicadores una correlación salario medio productividad desfavorable ascendente a 0.78, destacándose un impacto económico de la planeación por exceso de RH formados en el territorio de 56 544 dólares en el año.

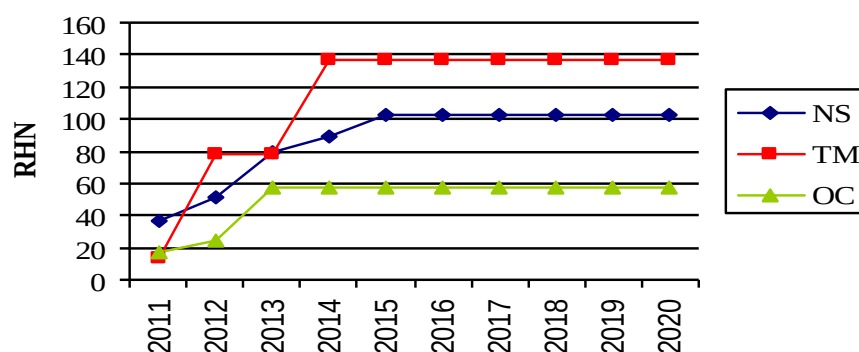
Los elementos resultantes del diagnóstico contribuyeron a planificar los procesos de GRH que en este nivel inciden en el tipo de estado manifestado según ilustra el ejemplo expuesto en el Cuadro 2 como parte de la fase 3 y la reducción de las brechas de excesos y (o) déficits de RH para obtener y sostener el estado de equilibrio según muestra la Figura 7, obteniéndose para el período 2013 el estado de equilibrio para el nivel de OC así mismo en el 2014 para los TM y en el 2015 para el NS.

Cuadro 2: Ejemplo para la temporización del proceso aplicación para el estado de exceso

Actividades	Tiempo Óptimo (TP)	Tiempo más probable (TMP)	Tiempo pesimista (TP)	Tiempo de duración medio (TDM)
Temporización del proceso aplicación para el estado de exceso				
Cuantificar especialidades en exceso y en déficits en el territorio y extraterritorial	1	1,5	2	1,5
Analizar idoneidad de perfiles	2	3	4	3
Concluir idoneidad de perfiles y cuantificar cantidad a aplicar en los déficits	2	3	4	3
Realización de entrevistas	1	2	2,5	1,8
Toma de decisiones	2	2,5	3	2,5
Conformación de las bolsas a aplicar	0,5	1	1,5	3
Análisis de los incentivos básicos y los requerimientos de seguridad y salud	1	1,5	2	1,5
Presupuesto de los incentivos y requerimientos de seguridad y salud	0,5	1	1,5	1
Ejecución de los presupuestos de incentivos y requerimientos de seguridad y salud	6	7	8	7
Aplicación de las bolsas de empleo	1	1,5	2	1,5
Duración total de la actividad (meses)	17	24	30,5	25.8

Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Tendencia hasta el 2020 para obtener el estado de equilibrio por niveles de formación en el destino turístico del territorio turístico de Holguín



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3: Resultado acumulado de los indicadores de evaluación de la eficacia y eficiencia en la GRH en el territorio del destino turístico de Holguín

Concepto	Eficacia (2009, 2010, 2011, 2012)					
Procesos de GRH a nivel territorial	Concepto	Indicador	Nivel de referencia			
			D	A	S	AS
Inventario de cargos y personal	Idoneidad del inventario de cargos a nivel territorial	ICT				
Reclutamiento	Índice de candidatos por especialidades en déficits	ICED				
Selección	Índice de recursos humanos reorientados	IRHR				
	Índice de recursos humanos válidos	IRHV				
Formación aplicación	Impacto de la planeación en la satisfacción de los empleadores a nivel territorial	IPSENT				
	Impacto de la formación en la productividad del trabajo a nivel territorial	S o D				
	Índice de ocupación de los planes de formación	IOPF				
Incentivos	Impacto de la planeación en la elevación del reconocimiento social a nivel territorial de las especialidades	IPRSS				
	Impacto de la planeación en la elevación del reconocimiento sectorial de las especialidades	IPRSC				
	Índice de incentivos	II				
Seguridad y salud	Índice de controles aprobados	ICA				
	Índice de gasto por enfermedad	IGE				
	Índice de gastos por accidentes de trabajo	IGA				
Planeación	Índice de exceso de recursos humanos	IERHT				
	Índice de déficits de recursos humanos	IDRHT				
	Índice de movilidad territorial	IMT				
Eficiencia (2009, 2010, 2011, 2012)						
Concepto	Indicador	Nivel de referencia				
Sistema de GRH territorial		D	A	S	AS	
Índice económico por exceso en formación	IEEF					
Índice de productividad territorial	IPT					
Índice de salario medio territorial	ISMT					
Correlación salario medio productividad territorial	SMPTT					
Impacto económico de la planeación por exceso de RH	IEPERH					

Legenda: D: Deficiente - A: Aceptable - S: Satisfactorio - AS: Altamente satisfactorio -

Fuente: Elaboración propia

El Cuadro 3 muestra los resultados (resultados de la fase 4) acumulados de la aplicación del procedimiento en el territorio turístico seleccionado del destino en el territorio turístico de Holguín, destacándose mejoras en algunos indicadores tanto de procesos como del sistema de GRH. Determinándose la significación de los cambios ocurridos en los indicadores a partir de la prueba t de student abordando el criterio de estudios similares aportados por (Noda Hernández & Pérez Campdesuñer, 2005) mediante el uso del paquete estadístico SPSS versión 16.0; mostrando que en la gran mayoría de los indicadores se lograron progresos sustanciales, según muestra el Cuadro 4.

Cuadro 4: Resultados de la prueba de sensibilidad de los indicadores según la prueba t de Student mediante el uso del paquete estadístico SPSS versión 16.0

Indicadores	t	Error estándar	Indicadores	t	Error estándar
ICT	(-4,086***)	2,7462	IGA	-5,272**	,2496
ICED	(-5,471*)	2,2737	IERHT	-8,319***	,1806
IRHR	(-3,802*)	5,5708	IDRHT	9,394***	,1890
IRHV	-10,706***	1,9522	IMT	-7,965***	1,8098
IPSENT	(-4,607***)	3,2818	IEEF	(6,228*)	,1766
S o D	-6,673***	2,3677	IPT	-7,846***	2,5578
IOPF	(-4,446***)	3,3471	ISMT	-9,250**	2,0378
II	(-4,529***)	2,0224	SMPTT	-5,812**	2,9593
ICA	-5,906***	2,0616	IEPERH	-8,171***	3,2799
IGE	-9,699*	1,7321			

Nota: Los valores de t que se muestran entre paréntesis se calculan por la prueba t Student para no homogeneidad de varianza

Leyenda: *: significativo; **: muy significativo; ***: muy altamente significativo - Fuente: Elaboración propia

CONSIDERACIONES FINALES

- El desarrollo territorial se concentra como una definición espacial a diferentes escalas que abarca desde el nivel micro hasta el macro, orientado a aprovechar las potencialidades endógenas y las oportunidades exógenas para el mejoramiento del bienestar humano a partir de la consolidación económica, destacándose como factor decisivo en lo endógeno al RH como elemento insustituible para el logro del desarrollo y a su vez el fin de este proceso.
- La teoría sobre GRH ha mostrado un creciente desarrollo sobre distintos niveles empresariales lo que determina que sus principales aportes se concentren en el nivel micro, destacándose limitaciones en las consultas teóricas realizadas para abordar la temática desde el nivel territorial.
- La PRH contemporánea asume la introducción de la gestión por competencias, el análisis prospectivo y el control permanente y estratégico de la propia planeación. Elementos que se han

logrado materializar por medio de instrumentos metodológicos en los niveles empresariales, observándose carencias para su implantación al nivel territorial y en consecuencia la brecha de conocimiento abordada.

- Se destaca la existencia de una sobrecalificación de los RH (esto indica que existan cargos ocupados que requieren un nivel de calificación inferior al perfil del que lo ocupa) esta situación está fundamentalmente determinada por cuestiones referentes a la elevada remuneración de estos cargos de poca complejidad, las condiciones de trabajo y otros elementos que parten del bajo reconocimiento sectorial que se otorga a determinados cargos y (o) profesiones (lo cual incluye el debilitamiento de políticas que resulten atractivas para ocupar estos cargos), así como el bajo reconocimiento social que tienen determinados cargos y (o) perfiles de graduados que dificultan su disponibilidad en cantidad. Se podría agregar además como causa de este fenómeno las favorables condiciones para el acceso a programas de formación tanto del nivel superior como técnico profesional y de superación postgraduada existentes en el país, que si bien desde el orden social favorecen la igualdad para el acceso (los programas de formación en Cuba son gratuitos), desde la óptica territorial y de país en general se acentúan gastos innecesarios en niveles de formación no requeridos y como consecuencia insatisfacciones que trascienden hacia lo social a partir de las limitaciones de expectativas al emplearse en cargos no compatibles con los perfiles de formación y como consecuencia de esta sobrecalificación el desempeño no deseado de las funciones asignadas. La contribución del RH se limita en el desarrollo del destino y un segundo fenómeno asociado a la existencia de una descalificación de los RH (este está asociado a la ocupación de cargos que demandan un nivel elevado de requisitos y sus ocupantes poseen un nivel mínimo de competencias). Este elemento, si bien genera en el desempeño de funciones cuellos de botella, ocasiona además el detrimento de los indicadores de productividad, la insatisfacción de clientes tanto internos como externos y por cuanto en su sumatoria se atenta al cumplimiento de la visión de desarrollo desde la perspectiva territorial del destino turístico.
- Existen reservas de candidatos válidos (RH con las competencias que demanda el destino en el territorio turístico) en el territorio turístico para brindar respuestas a los requerimientos de RH demandados por el destino objeto de análisis, así mismo existen ocupantes en cargos no afines según sus perfiles de graduados (ya sean de pregrado o postgrado), elementos que deben observarse para la optimización de las plantillas en las entidades integrantes del destino turístico y para la conformación de las plantillas móviles para la contratación ocasional de la temporada alta. Elementos que contribuirán a reducir los déficits existentes y las garantías de contratación de las necesidades de competencias, además de minimizar los excesos de competencias no requeridas; todo ello como contribución al desarrollo del destino turístico y como resultado a la potenciación del desarrollo territorial.
- La aplicación acumulada del procedimiento en el destino turístico del territorio de Holguín ha contribuido de manera específica a:

- ✓ Lograr la congruencia entre los intereses de desarrollo prospectivos del territorio turístico y la PRH del territorio en general y del destino turístico en particular hasta el período 2020.
- ✓ Asegurar mediante el carácter sistémico del procedimiento la ejecución de los procesos de GRH que desde el territorio turístico deben ejecutarse para garantizar el equilibrio tanto cuantitativo como cualitativo de los RH demandados por el destino turístico, orientados hacia la correcta identificación del inventario de cargos y personal del territorio, la adecuación en el diseño y uso de las políticas de incentivos y seguridad y salud como base para fomentar el reconocimiento sectorial y social de las especialidades y la selección y formación como parte de los procesos que inciden en la satisfacción de los empleadores.
- ✓ Realizar los ajustes que contribuyen a la adecuada utilización de las cualidades de formación de los RH existentes en el territorio turístico, disminuyéndose los niveles de descalificación y sobrecalificación existentes, además de adecuar los procesos de formación a las necesidades del territorio turístico incidiéndose en una disminución importante de gastos por este concepto.

De manera general se contribuye a realizar en el territorio turístico la PRH de forma sistemática, con una orientación hacia la mejora, basada en lo prospectivo y sistémico donde cada ciclo garantiza la capacidad de respuestas a las nuevas necesidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Guevara, M.** (2008) "Estudios sobre desarrollo local innovación social y género". Editorial Academia, La Habana
- Armstrong Stassen, M.** (2009) "The effect of relational age on older Canadian employees' perceptions of human resource practices and sense of worth to their organization". *The International Journal of Human Resource Management* 20(8): 1753-1759
- Becerra, L. & Toledo, M.** (2010) "El ordenamiento territorial del turismo a partir de un enfoque prospectivo". *Turismo y Desarrollo Local* 3(8): 16-29
- Boffill Vega, S.** (2009) "Modelo de gestión para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación en Cuba". *Ingeniería Industrial* 30(2): 2-5
- Bonardo, D.** (2009) "Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local". *Revista Pilquen* XI(1): 2-7
- Cribeiro Díaz, Y.** (2011) "Contribución de la fuerza de trabajo calificada al crecimiento económico en Cuba". Principales determinantes. Tesis en opción al grado científico de doctora en ciencias económicas. Universidad de la Habana, La Habana
- Cuesta Santos, A.** (1999) "Tecnología de gestión de recursos humanos". Editorial Academia, La Habana
- Cuesta Santos, A.** (2001) "Gestión por competencias". Editorial Academia, La Habana

- Cuesta Santos, A.** (2010) "Tecnología de Gestión de Recursos Humanos". Editorial Academia/Editorial Félix Varela, La Habana
- De Miguel Guzmán, M.** (2001) "Tecnología para la planeación estratégica de los recursos humanos en entidades turística". *Ingeniería Industrial* 22(2):17-19
- Gaete Quezada, R.** (2009) "Diagnóstico de la función de gestión de recursos humanos de los servicios públicos de la ciudad de Antofagasta en Chile desde la perspectiva de la responsabilidad social corporativa interna". *Documentos aportes administración pública y gestión estatal* (13): 39-71
- García Espalter, R. & García Espalter, J.** (2005) "Aplicación de un enfoque prospectivo para la proyección de la fuerza de trabajo calificada en el perfil de las ciencias económicas y empresariales". Inédito. Disponible en: <http://eumed.net> fecha de acceso 19 de abril de 2011
- Harper & Lynch** (1992) "Manuales de recursos humanos (1 al 12)". Gaceta de Negocios, Madrid
- Jung Ha, K. & Mi Sook, O.** (2011) "Human resource development in Korean Tourism Industry—An analysis". *South Asian Journal of Tourism and Heritage*. 4(1): 27-33
- Law, K.; Wong, C. & Wang, K.** (2004) "An empirical test of the model on managing the localization of human resources in the People's Republic of China". *International Journal of Human Resource Management* 75(4-5): 635-648
- Lenox, M. & King, A.** (2004) "Prospects for developing absorptive capacity through internal information provision". *Strategic Management Journal* 25(4): 331-345
- Madhu, N.** (2011) "Migrant labour and leisure: an analysis". *South Asian journal of Tourism and Heritage* 4(1): 57-62
- Marrero Fornaris, C.** (2002) "Propuesta para la gestión de la formación de los recursos humanos en instalaciones hoteleras". *Ingeniería Industrial* 23(2): 14-16
- Marsán Castellanos, J.** (1987) "La organización del trabajo". Tomo I. Editorial ISPJAE, La Habana
- Maynard, H.** (1996) "Manual de ingeniería y Organización industrial". Editorial ENPES, La Habana
- Morales Cartaya, A.** (2009) "Capital Humano. Hacia un sistema de gestión en la empresa cubana". Editora política, La Habana
- Niebel, B.** (1997) "Métodos, Tiempos y Movimientos". Editorial Alfaomega, México
- Noda Hernández, M. & Pérez Campdesuñer, R.** (2005) "Dimensiones esenciales de la satisfacción de clientes en hoteles". *Aedemo* (88):31-36
- Oficina Nacional de Estadísticas de la República de Cuba** (2011) "Anuarios Estadísticos Municipales en Cuba". Edición ONE, La Habana
- Paromita, G.** (2009) "A critique of the unorganized workers' social security act". *Economic and Political weekly* XLIV(11): 26-34
- Pocovi, G.** (2009) "Gestión y desarrollo de recursos humanos: Clave para la transformación y la modernización de la administración pública. El caso de la Provincia de Santa Fe". *Documentos aportes administración pública y gestión estatal* (12): 101-104
- Quintana, R.** (2005) "Efectos y futuro del turismo en la economía cubana". Editorial Tradinco, Montevideo

Resolución 105 del Ministerio de Economía y planificación en Cuba (MEP) (2008) “Gaceta Oficial de la República de Cuba. Normas y procedimientos para la gestión del postgrado”. Editora Política, La Habana, pp 7-41

Resolución 132 del Ministerio de Educación Superior en Cuba (MES) (2006) “Gaceta Oficial de la República de Cuba. Normas y procedimientos para la gestión del postgrado”. Editora Política, La Habana, pp 3-17

Rodríguez Fariñas, R. (1990) “Planificación territorial en la economía socialista”. Editorial CENIC, La Habana

Sánchez Rodríguez, A. (2005) “Como gestionar los recursos humanos sobre la base de competencias laborales”. Ingeniería Industrial 26(2): 4-10

Sikula, G. J. (1994) “Administración de Recursos Humanos en empresas”. Editorial Limusa, México

Torres Cala, Y. (2011) “Proyección de la demanda de fuerza de trabajo calificada al año 2020, para el Municipio de Mantua, Provincia Pinar del Río”. Observatorio de la Economía Latinoamericana 5(157): 2-14

Recibido el 08 e agosto de 2012

Reenviado el 15 de septiembre de 2012

Aceptado el 25 de septiembre de 2012

Arbitrado anónimamente

IMAGEN TURÍSTICA DE ILHÉUS (BA-BRASIL)**Según la percepción de los visitantes***Everaldo de Souza Santos***Gustavo da Cruz****Universidade Estadual de Santa Cruz**Ilhéus, Bahia - Brasil*

Resumen: Este estudio tuvo como objetivo general comprender la imagen del destino turístico Ilhéus por medio de sus atributos y percepciones. Específicamente se buscó analizar la imagen del destino turístico Ilhéus según la percepción de los visitantes; identificar y evaluar los principales componentes atributivos formadores de la imagen turística de Ilhéus; y analizar comparativamente la imagen percibida por los visitantes en alta y baja temporada. Se utilizó el método descriptivo con técnica de recolección de datos por medio de una muestra no probabilística intencional. En la percepción prevaleció la imagen de "Ciudad de Sol y Playa" y "Ciudad Cultural", destacando la "Ciudad de Jorge Amado" y la "Ciudad Tranquila y Hospitalaria". Todos los atributos formadores de la imagen turística tuvieron buena aceptación, excepto los servicios públicos, que fueron considerados deficitarios en casi todos los atributos, factor que ciertamente perjudica la imagen como un todo.

PALABRAS CLAVE: imagen turística, marketing, percepción, producto turístico, visitante.

Abstract: Ilhéus (Bahia-Brazil) Tourist Image: a Visitors Perception. This study aimed to understand the Ilhéus tourist image through their attributes and perceptions. Therefore an attempt is being made to specifically examine the tourism destination image of Ilhéus from the visitors perception in order to identify the main components and conferring makers tourist image of the city and comparatively analyze the image perceived by visitors in high and low season. Method was used descriptive technique of data collection through a non-probability sampling intentional. Perception prevailed in the image of "City of Sun and Sea" and "Cultural City", with strong appeal to "City of Jorge Amado" and "Quiet City and Hospitable". All attributes of maker's tourism image had good acceptance, except utilities, which were considered deficient in almost all attributes, a factor which certainly undermines the image as a whole.

KEY WORDS: tourist image, marketing, perception, tourism, visitors.

* Master en Cultura y Turismo por la Universidad Estadual de Santa Cruz (Ilhéus, Brasil); Bachiller en Turismo por la FTC (Faculdade de Tecnologia y Ciências – Itabuna, Bahia, Brasil). Es Presidente de la Associação de Bacharéis em Turismo do Sul da Bahia. E-mail: ever.turismo@gmail.com

** Doctor en Turismo y Sustentabilidad por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España), Master Internacional en Turismo por la misma institución. Graduado en Administración de Empresas con posgrado en Administración Hotelera y Marketing Turístico. Se desempeña como profesor en la Universidad Estadual de Santa Cruz (Ilhéus, Brasil) y es miembro del Núcleo de Turismo y Desarrollo Sustentable de la misma institución. E-mail: gudacruz@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

Ante la importancia del turismo para el desarrollo socioeconómico, cultural y ambiental de todo el mundo que cuando está bien planificado contribuye al acercamiento de los pueblos, la reducción de la pobreza, la valoración de la cultura local, la preservación del medioambiente y al aumento del empleo y el ingreso, los gestores de los destinos turísticos receptores deben promover acciones pro activas para conquistar al público objetivo adecuado que pueda generar impactos positivos para todos los involucrados transformando a esos destinos en competitivos.

Considerando que los indicadores de la economía brasileña y la tendencia de equilibrio en la economía internacional deben favorecer el crecimiento del turismo, los destinos turísticos nacionales deben sacar provecho de esa gran oportunidad procurando atraer a los viajeros de ocio y de negocios con ofertas competitivas que permitan la fidelización de esos turistas, minimizando los efectos negativos en la balanza comercial provocados por el aumento de los viajes de los brasileños al exterior y la crisis mundial. El Mundial de fútbol FIFA 2014 y las Olimpiadas 2016 vislumbran proyecciones optimistas de ingreso de divisas y aumento de desembarques domésticos que resultarán en el aumento de viajes nacionales e internacionales hacia los destinos brasileños.

En este contexto, ese es un gran momento para que el sector turístico de Ilhéus se posicione en la fidelización de su público y en la conquista de nuevos clientes. Siendo Ilhéus un destino de “sol y playa”, que posee una costa con más de ochenta kilómetros de playas razonablemente estructuradas y de fácil acceso, esta condición resulta un factor positivo para su desarrollo por inducir a la mayoría de los turistas a visitar el municipio.

Se puede afirmar que es de fundamental importancia la imagen en la elección del destino turístico, considerando que si es positiva llevará al turista a recomendar el lugar visitado a otras personas. En este contexto y por la ausencia de estudios sobre la imagen turística en profundidad, se justifica este trabajo.

Entonces es interesante saber que la concepción y percepción de los actores sociales influyen en la construcción de la imagen turística y su involucramiento podrá proporcionar la adecuación del destino con el objetivo de mantener o modificar su imaginario, en busca de mejorar su desempeño en la conquista de nuevos mercados.

Conocer la imagen turística de un destino es fundamental para la estrategia de marketing, principalmente en la conquista de nuevos mercados. Frente a este contexto se cuestiona qué imagen turística posee ante sus visitantes el destino Ilhéus. Así se estableció como objetivo general comprender la imagen del destino turístico Ilhéus por medio de sus atributos y percepciones. Para eso se analizó la imagen de este destino turístico según la percepción de los visitantes; se

identificaron y evaluaron los principales componentes atributivos formadores de su imagen turística; y se analizó comparativamente la imagen percibida por los visitantes en alta y baja temporada.

La investigación fue desarrollada en Ilhéus, situada en la Región Sur de Bahia, conocida económicamente como Región *Cacaueira* (del Cacao). Es uno de los principales municipios de la zona turística *Costa do Cacao*. La sede del municipio está localizada aproximadamente a 460 kilómetros de Salvador, capital del Estado. Posee un área de 1.760 km² y una población de 184.231 habitantes, conforme los datos del último Censo (IBGE, 2010).

El método elegido fue el descriptivo por ser utilizado en la mayoría de las investigaciones de marketing (Dencker, 1998; Mattar, 2001; Schlüter, 2003), para abarcar estudios cuantitativos y cualitativos. Para responder al objetivo de este trabajo se utilizaron datos primarios por medio de la aplicación de una entrevista con preguntas abiertas y cerradas. Para proveer mayor conocimiento sobre el tema y de acuerdo con Mattar (2001) se realizó una investigación exploratoria con relevamiento de fuentes secundarias, consultando artículos, disertaciones, libros, etc.

Considerando la complejidad del tema, la entrevista se elaboró de acuerdo con Gândara (2001), buscando la colaboración de Cruz & Camargo (2006), Berli Palácio & Martín Santana (2004), Dencker (1998), Gallarza, Gil & Calderón (2002), Mattar (2001) y Schlüter (2003). Con la intención de ampliar el campo de estudio y explorar otras variables necesarias para esta investigación, se incorporaron nuevos elementos fundamentales como agrupamientos de atributos afines, sentimientos percibidos por los actores sociales, menciones de atributos físicos asociados al destino, etc.; resultando en una entrevista original, significativa, de mayor alcance, única e innovadora.

Para complementar la entrevista y relevar los datos se consideraron las siguientes variables recomendadas por Dencker (1998: 231): a) *geográfica: residencia permanente, etc.*; b) *económica: ingreso familiar, etc.*; c) *demográfica: género, ocupación/profesión, etc.*; d) *psicográfica: con quién viaja, hospedaje utilizado, transporte, influencia en la decisión del paseo, factor decisivo en la elección del viaje*; e) *cualitativa: accesibilidad, atención, calidad de los productos, iluminación, limpieza pública, impresión de la ciudad; paisaje, etc.*; y f) *mercadológica: producto, precio, distribución, promoción, etc.*

También se contemplaron las variables de los atributos más comúnmente usados en los estudios sobre imágenes de destinos turísticos por Gallarza, Gil & Calderón (2002: 63), a saber: *variedad de actividades; paisajes contemplados; naturaleza; atracciones culturales; entretenimiento; vida nocturna; facilidades de compras; información disponible; medio de transporte; hospedaje; gastronomía; precio, valor y costo de los productos; clima; accesibilidad; seguridad; interacción social; receptividad de los residentes; originalidad y calidad del servicio.*

Para complementar la entrevista se aprovecharon algunos factores influyentes en la formación de la imagen relacionados por Berli Palacio & Martín Santana (2004): lugares históricos e interés cultural; riqueza y belleza del paisaje; interés por las actividades culturales; compras; infraestructura general bien desarrollada; buen nombre y reputación; buena calidad de vida; ofertas de seguridad personal; limpieza; hospitalidad, personas amigables; buenas playas; clima; buena infraestructura de hoteles y apartamentos; recursos naturales y culturales; infraestructura general turística y de ocio; ambiente del lugar; aspecto social y medioambiental; sol y playa; y frecuencia de visitas.

Las variables utilizadas fueron de suma importancia no sólo para el estudio de la imagen turística, sino también para proveer a los gestores turísticos de conocimientos que puedan llevar a los clientes habituales y a los mercados ideales hacia el destino turístico estudiado.

Para validar la entrevista se realizó una investigación piloto con 20 visitantes (turistas y excursionistas) en diciembre de 2009 y se detectaron algunas incoherencias que fueron rectificadas. El universo estudiado fue el de los visitantes (turistas y excursionistas) involucrados con la actividad turística en el destino Ilhéus. Ante la imposibilidad de aplicar la muestra probabilística, considerando que la población deseada era fluctuante, se utilizó una muestra no probabilística intencional (o por juzgamiento) con variación del muestreo por tráfico. De acuerdo con Mattar (2001: 138-139): *"[...] la suposición básica de la muestra intencional es que con un buen juzgamiento y una estrategia adecuada, pueden ser elegidos los casos a ser incluidos y llegar a muestras que sean satisfactorias a las necesidades de la investigación"*.

Se aplicaron entrevistas semiestructuradas en los lugares predeterminados para el estudio, elegidos en razón del gran flujo de visitantes. Para alcanzar un mayor número de entrevistados se utilizó el criterio del agotamiento, técnica orientada por el Doctor Hélio Estrela Barroco en sus clases de Metodología en la Maestría de Cultura y Turismo de la Universidad Estadual de Santa Cruz, en Ilhéus, Bahia, en 2009 (información verbal). Se contó con una media aproximada de tres investigadores durante cuatro horas por día entre las 10 y las 22 hs. dos veces por semana, en días alternados, para alcanzar el mayor número de individuos. Se realizaron 403 entrevistas, 228 en temporada alta (enero y febrero de 2010) y 175 en temporada baja (marzo y julio de 2010), en los lugares de mayor flujo de la población deseada (Playas del Sur, Centro Histórico, Aeropuerto y Autovía).

En la aplicación participaron 8 investigadores debidamente entrenados, 6 con educación superior (5 turismólogos y 1 comunicóloga) y 2 con educación media. Como los entrevistadores no estaban en condiciones de estar presentes todo el tiempo determinado se relevaron entre ellos, consiguiendo una media aproximada de tres investigadores por etapa y un resultado satisfactorio.

El análisis de los datos fue realizado por el método estadístico descriptivo y los datos recolectados fueron separados por grupo de actores, tabulados y demostrados con tablas y gráficos

(Tiboni, 2003). Las preguntas cerradas fueron digitadas o captadas manualmente y el resultado resumido en tablas y gráficos. Las preguntas abiertas constituidas por menciones asociadas o que representan sentimientos como respuestas fueron relacionadas en planillas y agrupadas por temas y los datos de mayor frecuencia destacados para un análisis más profundo. Los datos cuantitativos fueron presentados con porcentajes utilizando la mejor forma de presentar cada resultado (tabla o gráfico).

Para las preguntas cualitativas se usó la escala de Likert (Mattar, 2001) con las debidas adaptaciones (excelente = supera la expectativa; bueno = atiende lo esperado; regular = atiende medianamente lo esperado; malo = atiende con deficiencias lo esperado; y pésimo = ni siquiera atiende en parte lo esperado), cuyos resultados fueron presentados de forma descriptiva con el uso de porcentajes como medida de calificación para interpretar el pensamiento de los entrevistados.

En cuanto a las preguntas sobre la visita a atractivos turísticos, ante la variedad de visitas y para facilitar el análisis, los mismos fueron agrupados en: a) atractivos naturales (playas); b) atractivos naturales (otros); c) atractivos culturales; e) atractivos infraestructurales, destacando los más visitados que contribuirán al desarrollo del trabajo. Los atributos utilizados y experimentados por los actores sociales fueron analizados por clase o segmento conforme a la división constante de la entrevista, a saber: a) acceso, tránsito y transporte en general; b) hospitalidad; c) medioambiente urbano y natural; d) servicios públicos; e) cultura; y f) turismo. El análisis se realizó en cada grupo y se observaron los ítems de mayor relevancia en cada clase para facilitar la comprensión de los resultados y brindar datos importantes para el estudio.

Para la presentación y análisis de los resultados de las preguntas abiertas, se agruparon los elementos tangibles e intangibles de las respuestas en: gastronomía; infraestructura; literatura amadiana; manifestaciones populares; patrimonio cultural; y patrimonio natural. Los elementos de connotación sentimental (intangibles) fueron agrupados en: amor; confort; descanso; esperanza; felicidad; historia/cultura; hospitalidad; insatisfacción; ocio/entretenimiento; naturaleza; satisfacción; deseos; salud; y tranquilidad. El agrupamiento de la información se realizó para sintetizar los datos y facilitar la comprensión de la información brindada por los entrevistados. Los sentimientos formaron parte de la investigación por su importancia en la creación de la imagen turística, considerando lo que Cruz & Camargo (2006: 5) afirman:

Echtner & Ritchie (1991) desarrollaron una teoría de la imagen basada en atributos: funcionales y psicológicos, que son subdivididos en comunes y únicos. [...] Los atributos psicológicos comunes consisten en la forma en que la comunidad local recibe al turista, la belleza del paisaje; mientras que los únicos están asociados con los sentimientos que abarcan ciertos lugares o eventos. Actualmente, también las impresiones holísticas, como el ambiente del lugar, están siendo consideradas en el análisis de la formación de la imagen.

Finalmente, se utilizó el método comparativo de acuerdo con Lakatos & Marconi (2001) para distinguir la percepción de la imagen de Ilhéus en temporada alta y baja, con la finalidad de establecer la imagen del destino enfocada en el análisis pretendido de forma coherente.

MARCO TEÓRICO

El turismo como actividad económica

A partir de la segunda mitad del siglo XX el turismo presenta un importante crecimiento en todo el mundo con un relevante papel en el desarrollo económico y social de las destinos turísticos, gracias a diferentes factores como la mejora en los medios de comunicación y de transporte, un mayor ingreso disponible de las familias, un aumento del tiempo libre, la aparición de las vacaciones remuneradas, y el aumento de las relaciones diplomáticas y comerciales entre los países (Sancho, 2001).

Actualmente el volumen de negocios de la actividad turística supera las exportaciones de petróleo, productos alimentarios y automóviles, convirtiéndose en uno de los principales productos del comercio internacional y una de las principales fuentes de divisas en la mayoría de los países emergentes. Son optimistas las previsiones para los próximos 10 años y, aún con la disminución del movimiento de turistas en un 6% en 2009 debido a la crisis financiera mundial, la llegada internacional en todo el mundo fue de 880 millones de turistas contra 920 millones en 2008, alcanzando 852 millones de dólares entre los destinos internacionales y generando cerca de 220 millones de empleos directos e indirectos en todo el mundo (OMT, 2010). El resultado mundial de 2010 fue sorprendente, con un crecimiento de casi 7% con relación al 2009, con la llegada internacional de 940 millones de turistas y con 919 millones de dólares americanos (OMT, 2011). En 2011 hubo un crecimiento del 4,4% con un movimiento de 980 millones de visitantes internacionales y en 2012 ese número deberá alcanzar un billón de turistas (OMT, 2012).

Según Dias (2008) el turismo es un fenómeno complejo y multifacético y es difícil conceptuarlo, porque cada área del conocimiento tiene su visión, acentuado los aspectos particulares más interesantes, surgiendo las definiciones económicas, sociales, antropológicas y geográficas, entre otras. Así, la Organización Mundial del Turismo (OMT) reformula y presenta el siguiente concepto:

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su residencia habitual por motivos personales, negocios o profesionales. Estas personas se denominan visitantes (turistas o excursionistas) y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico (OMT, 2008: 1).

Algunos teóricos afirman que el turismo es una actividad económica y que desde el punto de vista del turista, constituye un complejo de actividades y servicios relacionados con desplazamientos,

transportes, alojamientos, alimentación, circulación de productos turísticos, actividades relacionadas con los movimientos culturales, visitas, ocio y entretenimiento. Es una actividad multisectorial y multidisciplinaria que atiende los aspectos sociales, psicológicos y humanistas con el uso del tiempo libre, de la recreación en busca de calidad de vida y su uso causa impactos en razón de la exploración de los recursos culturales y naturales que alcanzan directamente a la comunidad del destino turístico. Así, exige de los empresarios una planificación para que poder atenderlos y dejarlos satisfechos (Acerenza, 2002; Andrade, 2002; Dias, 2008; OMT, 2008; Petrocchi, 2004; Rose, 2002; Sancho, 2001).

La mayoría de los conceptos de turismo abordan la importancia de las comunidades receptoras para el desarrollo de esa actividad. Así, los destinos turísticos deben ser receptivos y de buena calidad. Kim (1988 citado por Molina et al., 2010: 281) señala que *“Un destino turístico puede ser concebido como un producto complejo que comprende -entre otros elementos- clima del área, infraestructuras, servicios y atributos culturales y naturales, tratándose de un único producto a pesar de su complejidad”*. Para Valls (2004: 30) *“Los destinos son combinaciones de productos turísticos que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Tradicionalmente, los destinos se consideran como una zona bien definida geográficamente como un país, una isla o una ciudad”*.

Considerando la importancia de los destinos en el contexto mercadológico, la calidad de sus ofertas debe ser una regla considerada como instrumento de permanencia en ese mercado. La calidad es el resultado del proceso que atiende las necesidades y deseos, tanto de los visitantes como de los visitados, con un uso eficiente de los recursos disponibles, equilibrando la relación entre la satisfacción del turista, su fidelización y su rentabilidad para el destino, con el propósito de beneficiar el medioambiente, la población local, los empresarios y los organismos públicos (Gândara, 2004).

Así, es interesante adecuar las modalidades de turismo disponibles en el destino. En el mundo se practican varios tipos de turismo: aventura, cultural, ecoturismo, náutico, negocios, “sol y playa”, religioso y muchos otros. Entre ellos el turismo cultural es practicado para adquirir nuevos conocimientos y está constituido por un público específico que considera la atracción cultural como principal motivo para visitar un destino turístico. Buscan los bienes culturales tangibles e intangibles y la cultura de la comunidad. Las localidades con potencial para el turismo cultural deben ofrecer productos auténticos y calificados (Andrade, 2002; Ávila, 2009; Chauí, 2003; Portuguese, 2004; Rose, 2002).

Independientemente de las definiciones y modalidades, lo más importante es entender que, considerando al turismo como la actividad económica que más crece en el mundo, si es practicado sin una buena planificación podría generar un costo social, cultural y ambiental incalculable para los destinos turísticos y sus comunidades. Por esta razón se necesita una gestión adecuada para promover el destino en busca de su sustentabilidad (Ávila, 2009).

Por consiguiente, además de la asociación de la imagen a la sustentabilidad, los destinos deben acercarse al visitante para conocer su realidad percibiendo las actuaciones en pro del medioambiente local. Por lo tanto el marketing turístico es imprescindible para promover acciones de forma equilibrada y adecuada para el desarrollo turístico sustentable de los destinos.

Marketing del destino turístico

Frente a la importancia del marketing su definición es fundamental para tener la noción de lo que representa actualmente en la vida de una organización y consecuentemente de un destino turístico. Reconociendo que la decisión final de la elección de un producto está en las manos del cliente, las empresas y consecuentemente los destinos turísticos orientan sus acciones al mercado. Limeira (2006: 2) define al marketing como *“la función empresarial que crea continuamente valor para el cliente y genera ventajas competitivas duraderas para la empresa, por medio de la gestión estratégica de las variables controlables de marketing: producto, precio, comunicación y distribución”*. Para Kotler (2000: 30) el *“Marketing es un proceso social por medio del cual las personas y los grupos de personas obtienen aquello que necesitan o desean, con la creación, oferta y libre negociación de productos y servicios de valor”*.

Tratándose del estudio sobre los destinos turísticos es interesante distinguir los bienes de los servicios. Los servicios constituyen una transacción realizada por una organización cuyo objetivo no está asociado a la transferencia de un bien. La diferencia entre los bienes y los servicios es que los primeros son esencialmente tangibles y los segundos son intangibles, incluso no se puede ignorar la importancia de unos para los otros en la oferta del producto (Las Casas, 1991; Hoffman, 2006).

En este contexto y pensando en la planificación de un destino es interesante considerar que en la formulación de un plan de marketing turístico es preciso diferenciar el aspecto motivador del no motivador, teniendo en cuenta que los llamados “turistas” incluyen por un lado a los visitantes individuales de negocios, congresos, convenciones, reuniones, incentivos y ferias y a los visitantes por motivos personales o familiares; y por otro lado a los turistas propiamente dichos que deciden ocupar su tiempo de ocio en un viaje a lugares diferentes de donde viven (Chias, 2007: 29-30).

Con esta visión es importante saber que en el proceso de compra el producto turístico tiene su particularidad, por caracterizarse en su esencia como un servicio que no puede ser experimentado antes por exigir la presencia del comprador al momento de consumirlo. Asimismo permite que el tema sea explicado de forma clara, facilitando las acciones de las empresas y de los destinos turísticos cuando pretenden conquistar al cliente. Los individuos son diferentes y las actitudes dependen de la percepción del mundo y del individuo (Cooper et al., 2001).

Se entiende que los factores relacionados con las necesidades, los motivos de la adquisición y el proceso de toma de decisiones en el consumo de turismo son asociados a los efectos de las tácticas

promocionales, de la posible percepción de los riesgos de la compra turística, del comportamiento de la compra de diferentes segmentos y de la competencia mercadológica. Conociendo el comportamiento del cliente el sentido común indica que el destino puede posicionarse eligiendo el público adecuado. Para esto debe planear su oferta considerando la importancia del producto, el precio, la distribución y la promoción, lo que conforma el compuesto mercadológico o mix de marketing.

En este contexto es importante saber que el producto turístico es un recurso estructurado para el uso y disfrute turístico que permite la realización de una o varias actividades (visitar, asistir, participar, estudiar, comprar, comer, etc.); que debe estar temporal, espacial y económicamente accesible al público y que el atractivo sin estructura no es producto (Chias, 2007).

Otro elemento del marketing es el precio, el valor atribuido al uso del producto, y tiene como función principal formar los ingresos de la empresa. La fijación del precio depende de la calidad del producto, de los costos y de la política de competencia, por eso debe considerarse lo que la demanda pretende pagar, las tarifas de la competencia y la rentabilidad de la organización (Petrocchi, 2004).

Para colocar el producto en el mercado la distribución es de gran importancia y Beni (2001: 181) dice que “[...] *la distribución es el conjunto de medidas tomadas con el objetivo de llevar el producto o servicio del productor al consumidor*”.

Entre todos los componentes del mix de marketing, el proceso de promoción es lo más complejo y tiene como base garantizar la penetración del producto en el mercado final e intermediario por medio de propaganda, relaciones públicas y promociones junto a los clientes directos e indirectos (Petrocchi, 2002).

Es bueno tener en cuenta que el conocimiento sobre marketing es fundamental para el análisis de la imagen y el posicionamiento de los destinos turísticos. Conocer la imagen de un destino turístico requiere mucha habilidad, considerando que el turismo es un producto intangible. Por lo tanto su característica de consumo abarca las necesidades y deseos, y el estado de ánimo del consumidor, o sea los factores psicológicos.

Imagen del destino turístico

Considerando la complejidad del estudio sobre la imagen turística, varios teóricos la definen como el conjunto de percepciones de un individuo sobre un destino o un producto; incluso como una suma de creencias, impresiones y expectativas que un turista tiene de un lugar. Por lo tanto se debe analizar la imagen del visitante que conoce el destino y el pensamiento o idea que se forma durante la visita. En el análisis se debe tener en cuenta la imagen orgánica que resulta de la exposición del turista a las fuentes de información no turística, como periódicos, artículos de revistas, televisión,

filmes y opiniones de amigos y parientes, cuyos datos permiten obtener la imagen del destino antes de visitarlo; la imagen global, entendida como las especificaciones culturales, políticas y económicas que también influyen en la imagen orgánica; y la imagen inducida que resulta de las comunicaciones de los actores turísticos por medio de la publicidad y la propaganda, que ofrecen la información al público potencial para vender el destino, y muchas veces son encontradas en el formato de la imagen orgánica para tener mayor credibilidad y confundir al consumidor (Bignami, 2002; Cruz & Camargo, 2006; Gândara, 2008).

Según Kotler (1998: 529) *“la imagen es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que una persona mantiene en relación a un objeto. Las actividades y las acciones de una persona en relación a un objeto son altamente condicionadas por la imagen del mismo”*. Gândara (2008: 2) refuerza esta idea al decir que *“la imagen es la suma del producto global (todos los productos que puede ofrecer un destino), más el conjunto de acciones comunicativas de las cuales es objeto este producto o destino”*.

De esa forma hay que recordar que las acciones comunicativas son de fundamental importancia para la formación de la imagen de una localidad. Para Bignami (2002) refiriéndose al turismo, la imagen que el turista formula en su mente sobre un lugar está relacionada con el conocimiento adquirido a partir de los comentarios de amigos, la lectura de folletería, los anuncios publicitarios, artículos y reportajes, libros o cine. Gândara (2003) resalta que la comunicación debe ser compatible con la calidad del producto:

[...] en la gran mayoría de los casos, la preocupación por las acciones comunicativas es superior a la preocupación por la calidad del producto o destino turístico. Pero de cualquier manera, es fundamental tener presente que el papel de la estrategia de comunicación de los destinos turísticos es de máxima importancia dentro de la conformación de la imagen de ese destino (Gândara, 2003: 164).

Esta perspectiva se preocupa por medir las acciones de comunicación desarrolladas por el conglomerado turístico, porque la planificación mercadológica amplía las posibilidades de utilizar mecanismos que contemplen: la preparación de la imagen del destino considerando la diversidad socio-cultural y ambiental; y la utilización de los recursos tecnológicos de la comunicación de forma que construya la imagen de la localidad para ser identificada y reconocida por el mercado (Dias, 2003).

La percepción de los turistas es fundamental en el análisis de la imagen de un destino turístico y no depende sólo de las acciones comunicativas sino también de la calidad de su oferta; porque las expectativas creadas por la imagen informada deben corresponder a la realidad encontrada, un factor importante para la satisfacción del turista y para su fidelización. Así, cuanta más y mejor información disponga el turista sobre el destino, mayores son las oportunidad para elegir el viaje (Gândara, 2008).

Considerando que el posicionamiento del lugar turístico está ligado a la calidad de los servicios que se ofrecen y a los beneficios que se pueden proporcionar al cliente de forma diferenciada (atención eficiente, precio justo, espacio ofrecido, confiabilidad o atención a la expectativa construida en su imaginario), se percibe que la imagen se construye no sólo por la propaganda o la comunicación sino por la percepción y satisfacción del consumidor que ayuda a difundir el producto de forma espontánea. Desde una perspectiva holística no se debe unificar el público objetivo recurriendo sólo a la imagen de mayor significado en perjuicio del desarrollo del lugar como un todo (Dias, 2008; Gândara, 2004).

La imagen mercadológica de un destino turístico es un conjunto de ideas corrientes sobre la localidad y varía de individuo a individuo. La imagen de un lugar puede cambiar con rapidez en la medida en que la imagen mediática y el “boca-boca” difunden noticias importantes sobre el lugar. Así, se recomienda la administración de la imagen como forma de posicionarse para segmentar el destino para su público específico, construyendo beneficios en la localidad para crear, mantener o reconstruir la imagen que configure la realidad del lugar con la expectativa de fidelizar a los clientes. En la construcción de la imagen de un destino no se puede perder de vista la influencia de los patrimonios culturales y naturales (Gândara, 2003; Kotler, 1998; Rose, 2002).

Tratándose de la imagen turística se debe tener en cuenta la influencia del patrimonio cultural y natural en la formación de la imagen del destino turístico. Para (Fischer, 2002: 19) *“El marketing cultural es el recurso utilizado con el fin de establecer la marca de una empresa o entidad por medio de diversas acciones culturales como la música, el arte, el deporte, la literatura, el cine, el teatro, entre otras”*.

La formación de la imagen de un lugar turístico es esencial para su desarrollo, dado que el conjunto de la percepción captada en la investigación apoyará la construcción ideal de la imagen del destino como una forma de segmentar el mercado adecuado, ya que el reflejo de ese imaginario constituye un elemento primordial en la conquista del público ideal para proporcionar un desarrollo sustentable del lugar.

El turismo cultural puede tornarse un diferencial competitivo para los destinos, ya que la historia y el patrimonio cultural, natural y artificial le ofrecen un importante aporte. Así, Portuguesez (2004) propone ampliar las alternativas en las planificaciones de las ciudades históricas que prioricen la creación de productos que tengan la finalidad de atender al nuevo perfil de turista que desea experimentar espacios con un fuerte contenido histórico y folclórico, con elementos arquitectónicos de valor turístico, dando lugar al turismo histórico-cultural. De este modo, se entiende que el patrimonio cultural se constituye en un atributo importante en la formación de la imagen del destino. La preservación y el mantenimiento, su uso adecuado, su creación para el uso de la comunidad y las visitas turísticas influirán positivamente en el imaginario local.

En cuanto al patrimonio natural no se puede negar que su influencia en la conformación de la imagen de un destino turístico, es mayor que la del patrimonio cultural, si se considera a cada uno aisladamente. Esto se debe a que los atractivos naturales son los más buscados y visitados por los turistas a través de la demanda de playas, vegetación, ríos, lagos, cascadas, paisajes naturales, etc. Dias (2003) dice que los recursos naturales pasaron a tener una connotación diferente al ser utilizados por los turistas, debido a la búsqueda constante de nuevas formas de hacer turismo que favoreció la valoración de la naturaleza como un bien agotable que debe ser preservado. Esto responde al aumento de la consciencia de preservación de los recursos naturales, las necesidades psicológicas de alternativas de ocio diferentes en los centros urbanos, y la búsqueda de calidad de vida con una mayor interacción con la naturaleza. El turista está cada vez más exigente con la calidad ambiental del destino turístico visitado.

El patrimonio natural tiene una gran influencia en la formación de la imagen del destino turístico y el consumo cuidadoso de esos recursos es de fundamental importancia, pues el paisaje natural, la vegetación, las playas, los ríos, el mar, entre otros, constituyen atributos representativos y de valor inconmensurable en la composición de la imagen del lugar turístico. Por otro lado, la amplitud de la imagen revelada por los estudiosos sobre el tema forma un cuerpo teórico fundamental para analizar con firmeza la conformación de la imagen turística del destino Ilhéus.

ANÁLISIS DE LA IMGEN TURÍSTICA DE ILHÉUS

Conocer la imagen de un destino turístico es un factor primordial para su desarrollo socioeconómico y cultural. Los gestores de las entidades públicas y privadas podrán evaluar en sus planificaciones las calidades y deficiencias percibidas, adecuando la localidad para atender los deseos de los actores sociales. Así, en este artículo se busca conocer el perfil de los visitantes y la percepción de la imagen turística de Ilhéus para facilitar un posicionamiento correcto en la elección del público objetivo. La imagen formada por el visitante merece mucha atención, ya que su visión sobre el lugar visitado influirá en la elección del destino al que viajará y en la recomendación que hará a su círculo de amigos y a otras personas de la comunidad de origen.

Perfil y comportamiento de los visitantes de Ilhéus en las temporadas alta y baja de 2010

Para trazar el perfil de los turistas que visitan Ilhéus es fundamental considerar los aspectos geográficos, demográficos, psicográficos y económicos, pues esos factores son determinantes en la construcción de la imagen turística de un destino. El perfil también debe tenerse en cuenta en el factor estacional, ya que las temporadas alta y baja atraen turistas con perfil diferenciado, principalmente en lo que hace a la motivación del viaje.

De acuerdo con la investigación casi la totalidad de los visitantes de Ilhéus es brasileña (99%). En temporada alta la Región Nordeste posee la mayor concentración (60,96%), la sigue el Sudeste

(25%) y el Centro-Oeste (6,58%). Mientras que en temporada baja el Nordeste cae al 43,43% y el Sudeste y Centro-Oeste suben al 33,14% y 17,14% respectivamente. En las dos temporadas los medios de transporte utilizados son el automóvil (45,18% y 49,14%) y el avión (33,33% y 34,86%). Los medios de hospedaje más elegidos son los hoteles y posadas (50,88% y 56%), seguidos de las casas de parientes y amigos (29,38% y 26,29%), destacándose que las casas y departamentos alquilados son muy representativos (14,91% y 15,43% respectivamente).

Sobre la frecuencia de la visita, la primera vez presentó el mayor índice tanto en temporada alta como baja (35,53% y 41,14% respectivamente), de 2 a 3 veces alcanzó el 61,85% y 66,85%, superando a más de 4 veces (38,15% y 33,15%). Sobre la permanencia en Ilhéus, el mayor peso fue de 2 a 3 días (41,23% y 49,14%), mientras que la estadía superior a 4 días sumó 46,05% y 38,85%. En cuanto al ingreso familiar, se observó que los que ganan hasta R\$ 2.500,00 (u\$s 1.000) son muy representativos (el 50% no posee ingresos). El ingreso de entre R\$ 2.500,00 y R\$ 5.000,00 (u\$s 1.000 y u\$s 3.000) aparece con 29,38% y 28%; y el de más de R\$ 5.000,00 (u\$s 3.000) suma el 21% en ambos períodos. La forma de viajar en grupo, con familia o conocidos, supera en las dos temporadas el 77%, indicando que Ilhéus es atractivo para el turismo familiar.

Respecto de los atractivos que influyen en la visita a Ilhéus, los naturales son los más representativos en los dos períodos con 43,7% y 46,15% en temporada alta y baja respectivamente. Los siguen los atractivos histórico-culturales con 22,17% y 28,43% y la literatura de Jorge Amado con 15% y 8,7%.

Evaluación, recomendación y elección de los atributos formadores de la imagen turística de Ilhéus por parte de los visitantes (turistas y excursionistas) en temporada alta y baja

La percepción de los visitantes revelada sobre los atributos de la imagen turística del destino estudiado es de fundamental importancia para la elaboración de este trabajo, ya que los visitantes son los actores sociales que ven al lugar como un espacio geográfico donde puedan atender sus necesidades y deseos de acuerdo con su nivel de exigencia y que, si se cumplen sus expectativas, se fidelizarán y transmitirán la imagen percibida a viajeros potenciales. Más allá de algunas deficiencias constatadas la tasa de retorno es excelente (94% en las dos temporadas) y la mayor motivación para regresar a Ilhéus tanto en temporada alta como baja, son las playas (34,03% y 29,95%). La calidad de vida, la cultura/historia de la ciudad, la hospitalidad y las bellezas naturales se presentaron como otros buenos motivos para regresar (entre 12% y 16%). Se observa que la recomendación de los turistas para visitar Ilhéus supera el 92%.

Al analizar los grupos de atractivos visitados por los turistas se observa que los más procurados son los atractivos naturales (playas) con 41,67% en temporada alta y 26,18% en baja; y los atractivos histórico-culturales que son más visitados en temporada baja con 41,3% contra 32,03% en alta. Los atractivos infraestructurales tienen una buena representatividad con 17,97% y 26,83%

respectivamente, con las visitas al Aeropuerto Jorge Amado, Porto do Malhado, Avenida Soares Lopes, campus de la Universidad Estadual de Santa Cruz (UESC), sede de la Comisión Ejecutiva del Plan del Cultivo del Cacao (CEPLAC), etc.; cuyos lugares fueron reconocidos por los entrevistados como atractivos turísticos.

Analizando los atributos utilizados o experimentados por los visitantes de Ilhéus en 2010, se observa que la media de calificación entre excelente y bueno alcanzó al 64,23% en temporada alta y al 77,37% en baja.

Para una mejor visión se resolvió pormenorizar el análisis de los atributos individualmente por segmentación, pudiendo apuntar los atributos que influyen sobre los resultados de la media general y de la conformación de la imagen turística del destino. En este contexto, siguiendo la recomendación de teóricos como Berli Palacio & Martín Santana (2004) o Gallarza, Gil & Calderón (2002), se enumeraron en la entrevista los atributos formadores de la imagen de Ilhéus; los cuales fueron agrupados en: a) acceso, tránsito y transportes; hospitalidad; medioambiente urbano y natural; servicios públicos; cultura; y turismo.

Acceso, tránsito y transporte: En la temporada alta la media de los atributos de este segmento llegó al índice de 19,17% en el concepto pésimo, siendo que los atributos que más colaboraron para esto fueron el servicio de cuidadores de autos (44,93%) y transporte colectivo (24,72%). En temporada baja la media cae a 4,79% y 5,39% en la evaluación entre malo y pésimo. La media de los que dijeron que atendió o superó la expectativa (excelente y bueno) en conjunto llegó a 50,9% en temporada alta y 71,67% en baja. Los atributos que contribuirían a un mejor desempeño, excelente y bueno del segmento, fueron acceso a la ciudad (64,29% y 79,56%), transporte colectivo (51,69% y 76,92%) y servicios de taxi (58,91% e 88,57%) en alta y baja temporada respectivamente (Tabla 1).

Tabla 1: Acceso, tránsito y transportes – calificación individual de los atributos utilizados/vividos por los turistas en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Atributos	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja
	%		%		%		%		%	
Acceso a la ciudad	25,45	29,20	38,84	50,36	18,75	15,33	8,93	3,65	8,04	1,46
Estacionamiento en el centro de la ciudad	19,25	21,09	32,09	40,82	21,93	21,09	12,30	8,16	14,44	8,84
Servicio de taxi	28,68	47,14	30,23	41,43	22,48	8,57	7,75	1,43	10,85	1,43
Servicios de los cuidadores de autos	11,59	10,23	16,67	48,86	17,39	20,45	9,42	9,09	44,93	11,36
Tránsito en el centro	17,59	20,50	33,33	43,48	27,31	25,47	9,72	7,45	12,04	3,11
Transporte colectivo	17,98	15,38	33,71	61,54	15,73	17,95	7,87	2,56	24,72	2,56
Media	20,09	23,92	30,81	47,75	20,60	18,14	9,33	5,39	19,17	4,79

Fuente: Datos de la investigación

Hospitalidad: Este grupo consiguió superar la media con cerca del 80% de aprobación entre excelente y bueno en temporada alta y 90% en baja (Tabla 2). La hospitalidad del destino parece ser uno de los principales factores que mantuvieron un flujo considerable de turistas durante el año debido a que ayuda a elevar la imagen del destino.

Tabla 2: Hospitalidad – calificación individual de los atributos utilizados/vividos por los turistas en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Atributos	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Baja	Alta	Baja	Alta
	%		%		%		%		%	
Recepción de la población local	57,01	43,75	26,64	51,88	8,88	1,88	2,80	1,25	4,67	1,25
Información de la comunidad	59,69	46,41	24,61	43,14	8,38	5,23	3,14	3,27	4,19	1,96
Media	58,35	45,08	25,62	47,51	8,63	3,55	2,97	2,26	4,43	1,61

Fuente: Datos de la investigación

Medioambiente urbano y natural: La media de calificación de 78,76% y 85,8% entre excelente y bueno muestra el buen desempeño de los atributos que componen este segmento en la percepción de los visitantes. Todos los atributos fueron bien calificados, siendo que el paisaje natural superó a los demás, tanto en temporada alta como en baja (91,48% y 96%) (Tabla 3).

Tabla 3: Medioambiente urbano y natural – calificación individual de los atributos utilizados/vividos por los turistas en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Atributos	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja
	%		%		%		%		%	
Comercio en general	27,42	32,03	43,01	47,71	16,67	16,34	5,38	3,27	7,53	0,65
Nivel de contaminación sonora	33,64	35,29	31,78	47,06	14,02	11,11	8,88	1,96	11,68	4,58
Paisaja natural	63,23	64,00	28,25	32,00	7,17	3,43	0,45	0,57	0,90	-
Calidad de las playas	49,55	43,03	35,91	41,82	11,36	13,94	1,82	1,21	1,36	-
Calidad del aire	51,77	47,43	38,50	45,71	8,41	6,29	0,88	-	0,44	0,57
Vista de la ciudad	42,04	40,23	27,43	38,51	18,58	15,52	6,64	3,45	5,31	2,30
Media	44,61	43,67	34,15	42,13	12,70	11,10	4,01	1,74	4,54	1,35

Fuente: Datos de la investigación

Servicios públicos: La peor evaluación de todos los segmentos para este grupo fue, en la calificación entre malo y pésimo, de una media de 49,19% y 33,91%; y entre excelente y bueno de 29,99% y 41,49% en temporada alta y baja. Los atributos que más contribuirían al mal desempeño, malo y pésimo, en temporada alta fueron la atención de los organismos públicos (72,92%), la telefonía pública (70,27%), la seguridad pública (59,44%), la limpieza de las calles (55,09%) y el mantenimiento de las plazas y avenidas (45,8%). Mientras que en temporada baja, los atributos que contribuirían al mal desempeño fueron la telefonía pública (66,1%) y la atención médico hospitalaria (50%) (Tabla 4).

Tabla 4: Servicios públicos – calificación individual de los atributos utilizados/vividos por los turistas en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Atributos	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja
	%		%		%		%		%	
Atención médico hospitalaria	11,11	-	31,11	25,00	22,22	25,00	11,11	10,00	24,44	40,00
Atención de organismos públicos	-	11,11	12,50	40,74	14,58	25,93	4,17	3,70	68,75	18,52
Conservación de plazas y avenidas	5,61	10,91	19,63	27,88	28,97	33,33	10,75	11,52	35,05	16,36
Limpieza de las calles	2,78	10,12	17,59	27,98	24,54	31,55	14,81	14,88	40,28	15,48
Seguridad pública	5,56	11,86	17,78	32,20	17,22	22,03	16,11	15,25	43,33	18,64
Servicio de agua y cloacas	9,74	9,57	32,31	29,57	24,62	29,57	12,31	14,78	21,03	16,52
Servicio de energía eléctrica	12,14	15,04	41,75	45,11	20,87	18,80	8,25	8,27	16,99	12,78
Señalización urbana	8,06	18,42	25,12	37,50	21,80	21,71	15,17	8,55	29,86	13,82
Telefonía pública	3,60	3,39	13,51	16,95	12,61	13,56	10,81	8,47	59,46	57,63
Media	6,51	10,05	23,48	31,44	20,83	24,61	11,50	10,60	37,69	23,31

Fuente: Datos de la investigación

Cultura: Este segmento es uno de los más procurados por los atributos arquitectónicos e históricos culturales (Catedral de São Sebastião, Casa de Jorge Amado, Casa de los Artistas, Vesúvio, Bataclan, Estatua de Cristo, Museo y Convento da Piedade, Palácio Marquês de Paranaguá, Teatro Municipal, Palacete Misael Tavares, Iglesia de São Jorge, etc.) y de las manifestaciones populares (Carnaval, Feria de Artesanos, Shows Musicales, Obras Teatrales, Rodas de Capoeiras, etc.). Estos atractivos fueron bien calificados, a excepción del atributo vida nocturna que tuvo en temporada alta el índice razonable de 56,65% entre excelente y bueno, y en baja 27,17% como pésimo. La media general del segmento llegó al 70,91% en temporada alta y 87,17% en baja (Tabla 5).

Turismo: Tratándose de la imagen turística, este segmento se convierte en un referente y coincidentemente estuvo compuesto por un mayor número de atributos, lo que exige más detalle. En cuanto a la media de calificación (Tabla 6) en temporada alta consiguió el índice de 69,2% y en baja del 85,83%. El atributo que más contribuyó al resultado fue la señalización turística con 37,43% entre excelente y bueno y 36,87% como pésima en temporada alta; calificación revertida en temporada baja que alcanzó un 82,89%, entre excelente y bueno, debido a la implementación de la nueva señalización turística en la ciudad durante los meses de febrero y marzo de 2010. Otro atributo que tuvo la menor calificación entre excelente y bueno fueron los precios de los productos turísticos, tanto en temporada alta (59,53%) como baja (68,13%) llegando a la calificación de pésimo (10,48%) en temporada alta. El acceso a los atractivos turísticos, por otro lado, tuvo casi 93% en temporada baja y casi 69% en alta; un indicador que está asociado sólo a los lugares de visitas turísticas del entorno de la ciudad, limitado a las playas del Sur y del Norte, la Estancia Hidromineral de Olivença, el Centro

Histórico, dos haciendas de cacao a lo largo de la Autovía BR 415 (Ilhéus/Itabuna), Ilha do Desejo, Ecoparque de Una, etc., todos con acceso a través de autovías asfaltadas. Y con menor frecuencia, la Lagoa Encantada, con acceso sin pavimentar, y Rio do Engenho, con acceso a través de barco desde la Bahía do Pontal.

Tabla 5: Cultura – calificación individual de los atributos utilizados/vividos por los turistas en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Atributos	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja
	%		%		%		%		%	
Acceso a los atractivos culturales	30,16	34,00	47,09	56,00	12,17	8,67	5,29	1,33	5,29	-
Conservación/ mantenimiento del patrimonio cultural	27,14	37,27	45,73	44,72	18,09	15,53	5,03	1,24	4,02	1,24
Manifestaciones culturales	32,90	49,47	40,00	42,11	17,42	7,37	2,58	1,05	7,10	-
Originalidad del artesanado	32,62	41,07	42,25	48,81	18,18	6,55	3,74	3,57	3,21	-
Vida nocturna	27,17	46,30	29,48	36,11	10,98	9,26	5,20	4,63	27,17	3,70
Media de la calificación	30,00	41,62	40,91	45,55	15,37	9,47	4,37	2,37	9,35	0,99

Fuente: Datos de la investigación

Tabla 6: Turismo – calificación individual de los atributos utilizados/vividos por los turistas en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Atributos	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Pésimo	
	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja	Alta	Baja
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Acceso a los atractivos turísticos	23,65	33,33	45,32	59,62	16,75	5,13	5,42	0,64	8,87	1,28
Atención en el Aeropuerto o autovía	30,00	43,12	46,25	44,04	11,25	4,00	3,75	3,67	8,75	1,83
Bares y restaurantes	29,81	41,72	50,00	49,67	10,10	5,30	6,25	3,31	3,85	-
Cabañas de la playa	30,54	46,76	45,32	40,29	14,29	10,79	6,90	2,16	2,96	-
Estacionamiento en los atractivos turísticos	22,68	31,13	38,14	48,34	20,10	13,91	7,22	5,30	11,86	1,32
Información turística	27,88	35,29	37,50	49,26	19,23	10,29	7,69	2,21	7,69	2,94
Precios de productos turísticos	21,43	28,13	38,10	40,00	21,43	25,63	8,57	5,63	10,48	0,63
Servicios de agencias de viaje	14,71	51,61	58,82	43,55	20,59	4,84	-	-	5,88	-
Servicios de guías de turismo	22,22	35,14	58,33	54,05	11,11	5,41	2,78	2,70	5,56	2,70
Servicios de hotel/posada	33,33	44,26	49,67	46,72	7,19	7,38	1,96	0,82	7,84	0,82
Señalización turística	10,06	37,50	27,37	45,39	16,20	11,84	9,50	3,29	36,87	1,97
Tránsito hacia los atractivos turísticos	23,27	31,76	46,04	49,32	17,82	14,19	6,44	3,38	6,44	1,35
Media de la calificación	24,13	38,31	45,07	47,52	15,50	9,89	5,54	2,76	9,75	1,24

Fuente: Datos de la investigación

Espontáneamente los turistas apuntaron entre los atributos que representan Ilhéus (Tabla 7), los que componen el patrimonio histórico-cultural, con 35,22% y 40,48%, y el patrimonio natural, con

48,18% y 42,91%, en las dos temporadas, como los principales formadores de la imagen turística del destino. Este hecho se repite cuando se trata de las cosas asociadas a Ilhéus con índices en torno del 20% para el patrimonio histórico-cultural y del 50% para el patrimonio natural. En cuanto a las cosas percibidas por otras personas los visitantes indican con mayor representatividad al patrimonio natural (65,13%) en temporada alta. Mientras que en temporada baja hay un equilibrio entre la gastronomía (16,05%), la infraestructura (17,28%) y la literatura amadiana (17,28%), y caen los índices de histórico-cultural (19,75%) y natural (23,47%). En el grupo patrimonio natural las playas fueron destacadas en la media de los tres grupos de menciones juntos, con 55% y 41%; y en el patrimonio histórico-cultural la catedral (38% y 29%) y el Vesúvio (14% y 18%), en el período de temporada alta y baja respectivamente. Fueron destacados el cacao, el chocolate, el mar, la mata Atlántica, Jorge Amado y Gabriela.

Tabla 7: Menciones de los atributos físicos que representan, asocian o que son percibidos por otras personas en la visión de los turistas que visitaron Ilhéus en temporada alta (enero y febrero) y baja (marzo y julio) de 2010

Grupo de menciones	Representan Ilhéus		Asociados a Ilhéus		Qué perciben otros de Ilhéus	
	Alta %	Baja %	Alta %	Baja %	Alta %	Baja %
Gastronomía	1,21	2,72	8,22	14,18	1,32	16,05
Infraestructura	10,53	6,34	5,02	1,87	7,24	17,28
Literatura amadiana	2,43	4,53	11,87	13,43	1,97	17,28
Manifestaciones populares	2,43	3,02	3,20	1,12	9,87	6,17
Patrimonio histórico- cultural	35,22	40,48	20,55	19,40	14,47	19,75
Patrimonio natural	48,18	42,91	51,14	50,00	65,13	23,47

Fuente: Datos de la investigación

Los sentimientos percibidos por los turistas (Tabla 8) llevan a interpretar que Ilhéus es un destino turístico que brinda mucha tranquilidad, con una “buena dosis” de felicidad y con cierto confort; porque la tranquilidad lideró con índices de casi 36% y 50%, la felicidad con 15,64% y 14,03% y el confort con 9,47% y 6,47% en las dos temporadas respectivamente.

Tabla 8: Sentimientos que Ilhéus “produce” o “transmite” en la opinión de los visitantes (turistas y excursionistas) en las temporadas alta y baja de 2010

Sentimientos agrupados	Alta	Baja	Sentimientos agrupados	Alta	Baja
	%	%		%	%
Amor	6,58	3,96	Insatisfacción	2,47	0,72
Confort	9,47	6,47	Ocio/Entretenimiento	4,53	1,80
Descanso	4,53	1,44	Naturaleza	4,94	1,44
Esperanza	3,70	3,96	Prudencia	0,41	-
Felicidad	15,64	14,03	Deseos	2,88	3,96
Historia/Cultura	4,12	2,52	Salud	1,23	1,80
Hospitalidad	3,70	7,91	Tranquilidad	35,80	49,99

Fuente: Datos de la investigación

CONSIDERACIONES FINALES

En base al marco teórico se puede decir que el turismo es una de las actividades económicas que más crece en el mundo, siendo uno de los vectores importantes para el desarrollo socioeconómico y ambiental, principalmente de los países emergentes. De esa forma, permiten el surgimiento de nuevos destinos turísticos. Esto determina el aumento de la competencia directa entre las localidades que reciben a los viajeros en busca de ocio o de otras actividades que permitan nuevas experiencias. En este caso y considerando la necesidad de productos competitivos para atraer a los turistas, es preciso que los destinos turísticos conozcan las necesidades y deseos de su público objetivo y la imagen que esos clientes se forman sobre su territorio y sus atributos.

En este contexto, para desarrollar el turismo en una localidad es necesario saber si sus ofertas son compatibles con los actuales turistas y con visitantes potenciales. Para esto la imagen turística ejerce un importante papel para programar las acciones mercadológicas en busca del público adecuado.

En esta perspectiva se elaboró este artículo, que servirá de base para la planificación turística del destino Ilhéus y cuyo resultado revela que el objetivo general fue alcanzado, considerando que los datos fueron coherentes y brindaron información para fundar el análisis del destino. Por otro lado, se identificaron y avaluaron los principales atributos de la imagen, incluso los atributos naturales y culturales más significativos formadores del imaginario turístico de Ilhéus. Y respondió el problema identificado inicialmente revelando la imagen de Ilhéus percibida por los visitantes.

Entre las informaciones más significativas, el perfil de los visitantes concentra datos que podrán ser aprovechados por los agentes del *trade* para mejorar la dirección de las acciones promocionales y de la creación de productos específicos para el público objetivo. Una de esas acciones debería volcarse a los atractivos culturales que podrían ser dinamizados a través de la promoción de eventos de carácter nacional como sucede en el Bataclan y en el Teatro Municipal a nivel local. Para atraer turistas culturales que buscan festivales de literatura, de música regional, obras de teatro, rodas de samba y capoeira, eventos religiosos y educativos y eventos rurales en las haciendas de cacao, se podría aprovechar la infraestructura de la Concha Acústica, del Centro de Convenciones, de la CEPLAC, del Batuba Beach, de las iglesias católicas y evangélicas, etc. Estas medidas consolidarían el turismo cultural del destino que hoy se limita a las visitas al patrimonio cultural y a los eventos que normalmente suceden con más frecuencia en verano.

Ries & Trout (2009) dicen que el posicionamiento es de suma importancia y que la elección de un producto está ligada a aquel que llega primero a la mente del consumidor. Así, se puede decir que Ilhéus con su historia y cultura, los romances de Jorge Amado, su infraestructura turística, su belleza natural y los atractivos culturales y naturales, y siendo uno de los primeros destinos turísticos

surgidos en Bahía, posee el privilegio de aparecer en la mente del consumidor cuando se habla del turismo del Nordeste brasileño.

La hegemonía del destino, comparada con sus competidores, sugiere que el trade turístico (empresarios, asociaciones y organismos públicos vinculados al sistema de turismo local, aliados a los demás segmentos de la cadena productiva de Ilhéus) establezca un posicionamiento que permita elegir la actividad turística como uno de los principales vectores de desarrollo sustentable del destino Ilhéus. Aún reconociendo su perfil, el conglomerado turístico debe elegir las prioridades con el fin de subsanar las deficiencias indicadas en este artículo, posicionándose como un destino turístico y teniendo como “paraguas”, según Chias (2007), el “Turismo de Sol y Playa”, agregando el buen desempeño del “Turismo Cultural” y el abanico de oportunidades ofrecidas por el “Turismo de Eventos y Congresos”, el “Turismo Rural y Ecológico”, el “Turismo Náutico”, el “Turismo Religioso”, el “Turismo de Negocios”, etc.

Es bueno recordar que con simples acciones el trade podría contar con la asociación de instituciones educativas, incluyendo la disciplina “Turismo y Medioambiente” con el propósito de inducir a profesores y estudiantes hacia la actividad turística y hacia el medioambiente urbano y natural. Esta medida, a mediano y largo plazo, proporcionaría condiciones para ayudar a resolver los pequeños problemas que hoy perjudican la imagen del destino, como mejorar la hospitalidad, la limpieza de las calles, la conservación del patrimonio municipal, la convivencia de la comunidad con los visitantes, etc. También podría aprovechar el apoyo del SEBRAE y de las instituciones educativas de enseñanza media y superior para la capacitación en la recepción de los visitantes de los taxistas, los cuidadores de autos, los comerciantes, los recepcionistas de hoteles y los otros profesionales que trabajan en atención al cliente.

En lo que respecta a los atractivos turísticos se puede decir que las ofertas están limitadas al uso de las playas y a la visita al Centro Histórico y las haciendas de cacao, lo que implica que la imagen percibida por los visitantes y la comunidad local es la de un destino poco atractivo. Otros atractivos histórico-culturales y naturales, a pesar de su importancia, casi no son procurados debido a la falta de infraestructura de los mismos o por la dificultad de acceso. Es el caso de Rio de Engenho, Lagoa Encantada, Balneário Tororomba, Praia da Concha, Praias do Norte, etc. El potencial del municipio requiere una planificación que permita inventariar todos los atractivos, transformarlos en productos turísticos y ponerlos a disposición de la comunidad y de los visitantes. En este sentido, se puede incluir la Mata da Esperança (floresta urbana), los Manglares, el patrimonio de la antigua puerta de hierro Ilhéus/Conquista, la Reserva Privada del Patrimonio Natural (RPPN) Mãe da Mata, la CEPLAC, entre otros.

Para mejorar el flujo de turistas en temporada baja se debe aprovechar la Fundación Cultural de Ilhéus en la promoción de eventos regionales y nacionales con apoyo de la Secretaría de Cultura y Turismo de Bahía, como la Fiesta de São João, el Festival de Invierno, el Festival de Cine, la Semana

de Jorge Amado, el Congreso de Informática, el Festival del Chocolate, etc. Asimismo, se deberían atraer seminarios y congresos al Centro de Convenciones Luiz Eduardo de Magalhães y el Costa do Cacau Convention Bureau, creado para esa función.

Frente a la imagen negativa percibida por los visitantes sobre los servicios públicos, los Organismos Públicos Municipales precisan a corto plazo hacer “los deberes”, como dice el periodista y empresario Hans Shaeppi, o sea las tareas más simples como limpieza de las calles, iluminación pública, limpieza de las playas, colocación de recolectores de basura, etc., y a mediano y largo plazo ampliar y mejorar la infraestructura de la sede y de las demás localidades del municipio.

Se espera que el destino turístico Ilhéus se posicione como segundo polo turístico del Estado de Bahia y como uno de los principales de Brasil, buscando su crecimiento a través de las oportunidades que están surgiendo con la realización del Mundial de Fútbol de 2014, de las Olimpiadas de 2016 y del propio desarrollo del turismo. Fuentes como la OMT (2011; 2012) afirman que el crecimiento del turismo mundial tuvo una media de casi 7% en 2010 y de 4,4% en 2011.

Finalmente Ilhéus posee, en la visión de los visitantes, una imagen de destino de “sol y playa” con práctica de turismo cultural, y es considerada como una ciudad tranquila, feliz y apreciada principalmente por las familias y los grupos de amigos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acerenza, M. A.** (2002) “Administração do turismo: conceituação e organização”. EDUSC, Barueri, SP
- Andrade, J. V. de** (2002) “Turismo: fundamentos e dimensões”. Ática, São Paulo
- Ávila, M. A.** (2009) “Política e planejamento em cultura e turismo: reflexões, conceitos e sustentabilidade”. In: Ávila, M. A. (Org.) Política e planejamento em cultura e turismo. Editus, Ilhéus pp. 15-37
- Beni, M. C.** (2001) “Análise estrutural do turismo”. Editora Senac, São Paulo
- Berli Palacio, A. & Martín Santana, J. D.** (2004) “Factors influencing destination image”. *Annals of Tourism Research* 31(3): 657-681
- Bignami, R.** (2002) “A imagem do Brasil no turismo: construção, desafios e vantagem competitiva”. Aleph, São Paulo
- Chauí, M.** (2003) “Cidadania cultural”. EFPA, São Paulo
- Chias, J.** (2007) “Turismo, o negócio da felicidade: desenvolvimento e *marketing* turístico de países, regiões, lugares e cidade”. Editora Senac, São Paulo
- Cooper, C.; Fletcher, J.; Gilbert, D & Wanhill, S.** (2001) “Turismo: princípios e prática”. Bookman, Porto Alegre

- Cruz, G. da & Camargo, P. de** (2006) "A construção da imagem de marca dos destinos turísticos através de seu patrimônio cultural intangível". IV SEMITUR – Seminário de Pesquisa em Turismo. Caxias do Sul, RS; 7 e 8 de jul
- Denker, A. de F. M.** (1998) "Pesquisa em turismo: planejamento, métodos e técnicas". Futura, São Paulo
- Dias, R.** (2003) "Turismo sustentável e meio ambiente. Atlas, São Paulo
- Dias, R.** (2008) "Planejamento do turismo: política e desenvolvimento do turismo no Brasil". Atlas, São Paulo
- Fischer, M.** (2002) "Marketing cultural: legislação, planejamento e exemplos práticos". Global, São Paulo
- Gallarza, M.; Gil, I. & Calderón, H.** (2002) "Destination imagen: towards a conceptual framework". Annals of Tourism Research 29(1): 56-78
- Gândara, J. M. G.** (2008) "A imagem dos destinos turísticos urbanos". Revista Eletrônica de Turismo Cultural, São Paulo, edição especial. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/turismocultural/aimagem.pdf>>. Acesso em: 8 out. 2010
- Gândara, J. M. G.** (2004) "La calidad y La competitividad de los destinos turísticos urbanos". Revista Turismo Visão e Ação, Balneário Camboriú 6(1): 69-93. Disponível em: <<http://www6.univali.br/seer/index.php/rtva/article/view/1055/864>>. Acesso em: 5 jul. 2011
- Gândara, J. M. G.** (2003) "Ações comunicativas do destino turístico Curitiba". In: Rejowski, M. & Costa, B. K. (Orgs.) Turismo contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e gestão. Atlas, São Paulo pp. 101-170
- Gândara, J. M. G.** (2001) "Aspecto culturales como recursos turísticos". Apuntes del programa de doctorado en turismo y sostenibilidad, ULPGC, Las Palmas de Gran Canaria
- Hoffman, K. D.** (2006) "Princípio de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos". Pioneira, São Paulo
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)** (2010) "Bancos de dados". Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 13 dez. 2010
- Kotler, P.** (1998) "Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle". Atlas, São Paulo
- Kotler, P.** (2000) "Administração de marketing: a edição do novo milênio". Prentice Hall, São Paulo
- Lakatos, E. M. & Marconi, M. de A.** (2001) "Fundamentos de metodologia científica". Atlas, São Paulo
- Las Casas, A. L.** (1991) "Marketing de serviços". Atlas, São Paulo
- Limeira, T. M. V.** (2006) "Fundamentos de marketing". In: Dias, S. R. (Coord.) Gestão de marketing. Saraiva, São Paulo pp. 1-15
- Mattar, F. N.** (2001) "Pesquisa de marketing". Atlas, São Paulo
- Molina, C. M.; Moreno, M. R. & Moreno, R. R.** (2010) "Imagen de los destinos turísticos urbanos y lealtad del turista: Actitud o comportamiento?" Estudios y Perspectivas en Turismo 19(2): 279-298

OMT - Organización Mundial del Turismo (2012) "El turismo internacional alcanzará la cifra de los mil millones en 2012". Pr12002, Madrid, 16 Jan 2012. Disponível em: <<http://media.unwto.org/es/press-release/2012-01-16/el-turismo-internacional-alcanzara-la-cifra-de-los-mil-millones-en-2012>>. Acesso em: 31 mar. 2012

OMT - Organización Mundial del Turismo (2011) "Turismo internacional: los primeros resultados de 2011 confirman la consolidación del crecimiento". PR11041, Madrid, 11 May 2011. Disponível em: <<http://media.unwto.org/es/press-release/2011-05-11/turismo-internacional-los-primeros-resultados-de-2011-confirman-la-consolid>>. Acesso em: 12 jun. 2011

OMT - Organización Mundial del Turismo (2010) "¿Por qué el Turismo? El turismo: un fenómeno económico y social". Disponível em: <<http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>>. Acesso em: 29 jun. 2011

OMT - Organización Mundial del Turismo (2008) "Entender el turismo: glosário básico". Disponível em: <<http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>>. Acesso em: 12 jun. 2011

Petrocchi, M. (2002) "Hotelaria: planejamento e gestão". Roca, São Paulo

Petrocchi, M. (2004) "Marketing para destinos turísticos". Futura, São Paulo

Portuguez, A. P. (2004) "Turismo, memória e patrimônio cultural". Roca, São Paulo

Ries, A. & Trout, J. (2009) "Posicionamento: a batalha por sua mente". Crontec, São Paulo

Rose, A. T. (2002) "Turismo: planejamento e marketing". Barueri, São Paulo

Sancho, A. (2001) "Introdução ao turismo". Roca, São Paulo

Schlüter, R. (2003) "Metodologia da pesquisa em turismo e hotelaria". Aleph, São Paulo

Tiboni, C. G. R. (2003) "Estatística básica aplicada ao turismo". Atlas, Rio de Janeiro

Valls, J. (2004) "Gestión de destino turísticos sostenibles". Gestión, Barcelona

Recibido el 13 de mayo de 2012

Reenviado el 30 de octubre de 2012

Aceptado el 15 de noviembre de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

**CICLO VIRTUOSO DE SATISFACCIÓN DE LOS TURISTAS DEL EVENTO NATAL LUZ Y
DESARROLLO TURISTICO Y SOCIOECONÓMICO DE LA CIUDAD DE GRAMADO
(SERRA GAÚCHA, BRASIL)**

*Edegar Luis Tomazzoni**
Universidade de São Paulo, São Paulo
*Lucia Del Carmen Campillo Crosdales***
Universidade de Caxias do Sul (RS) -Brasil

Resumen: Los estudios sobre la importancia de los acontecimientos en el escenario turístico brasileño son todavía limitados comparándolos con su potencial y sus impactos socioeconómicos. Con la realización del evento “Natal Luz” la ciudad de Gramado consiguió consolidarse como el principal destino turístico de Rio Grande do Sul y uno de los cinco principales destinos turísticos de Brasil. El objetivo de este artículo es analizar la satisfacción de los turistas en relación al evento Natal Luz de Gramado (RS). Se toma como referencia para el estudio del turismo el desarrollo socioeconómico, la planificación y gestión de eventos y el marketing. La investigación es de carácter exploratorio-descriptivo, con orientación cualitativa. Se realizó un estudio de caso y el método de recolección de datos fue una entrevista de 24 preguntas cerradas a 200 turistas. Para el 98% de los turistas, cuyo perfil es de alto nivel educativo, Natal Luz, el mayor evento navideño de Brasil, superó sus expectativas. Esta satisfacción proporciona un ciclo virtuoso de desarrollo socioeconómico con generación de más de 7.000 puestos de trabajo, y una tasa media de ocupación de los medios de hospedaje y los servicios de alimentación de más del 80%. Además, se moviliza toda la cadena productiva local debido al flujo de más de 1.000.000 de turistas y se reduce la estacionalidad del turismo con los más de 70 días de programación.

PALABRAS CLAVE: eventos, turismo, Natal Luz, Gramado (RS, Brasil), marketing, desarrollo.

Abstract: The Virtuouse Cycle of Tourist Satisfaction with the Event Natal Luz and the Tourist, Social and the Economic Development of Gramado (Serra Gaúcha, Brazil). Studies about the importance of the events in the tourist, economic and social scenario of Brazil are still limited considering their impacts e potentials. Thanks to the event Natal Luz (Christmas Festival), Gramado consolidated as the main tourist destination in Rio Grande do Sul State and one of the five main tourist destinations of Brazil. The objective of this article is to make an analysis of the tourist's satisfaction with the event Natal Luz in Gramado (RS). Based in theory referential of tourism, events management, planning and marketing, the research is a case study of describing-exploratory nature, with quantitative and qualitative emphasis, and its method involved a field search through application of instrument with 24 closed questions to 200 tourists. Amidst the conclusions, to 98% of the tourists, whose profile is of a high educational level, Natal Luz corresponded or exceeded their expectations. This satisfaction generates a productive cycle of social and economic development with the creation of

* Doctor en Ciencias de la Comunicación con orientación en Turismo por la Universidad de São Paulo (USP), Brasil. Master en Turismo por la Universidad de Caxias do Sul (UCS), Brasil. Se desempeña como Docente de la Escuela de Artes, Ciencias y Humanidades (EACH) de la Universidad de São Paulo (USP), Brasil. E-mail: eltomazzoni@usp.br

** Máster en Turismo por la Universidad de Caxias do Sul, Caxias do Sul. Se desempeña como consultora organizacional de turismo en João Pessoa (Paraíba - Brasil). E-mail: lucycampillo@yahoo.com

more than seven thousand jobs, providing an 80% medium tax occupation to the hotels and restaurants, apart from boasting the local and regional productive chain, due to the influx of more than one million tourists, with the reduction of seasonality of tourism in more than 70 days of cultural activities.

KEY WORDS: *events, tourism, Natal Luz, Gramado (RS, Brazil), marketing, development.*

INTRODUCCIÓN

Como alternativa para reducir los problemas de la estacionalidad, los gestores de los destinos turísticos recurren a la realización de eventos. Los eventos tienen un efecto multiplicador en la economía local, movilizan diferentes sectores, aumentan los ingresos de las empresas, generan impuestos y recrean a los turistas y a la comunidad local. Además pueden generar empleos fijos y temporarios y reducir la ociosidad de muchos equipamientos y servicios. La realización de eventos es importante para la convergencia entre oferta y demanda turísticas, valorizando la identidad del destino.

Inicialmente concebido con el objetivo de proporcionar recreación a la comunidad de Gramado, el Natal Luz se consolidó, desde su primera edición en 1986, como un evento turístico y pasó a ser gestionado para atraer turistas en temporada baja, buscando movilizar los servicios turísticos también durante el verano. Gramado, municipio de Serra Gaúcha con 32 mil habitantes, es el principal destino turístico del estado de Rio Grande do Sul y uno de los cinco principales destinos turísticos de Brasil. Anualmente recibe cerca de tres millones de visitantes, de acuerdo con la Secretaría Municipal de Turismo (2012).

El Natal Luz brinda más de 50 espectáculos, algunos inéditos, y es pionero en Gramado en la realización de eventos turísticos. Con un público que crece en cada edición se convirtió en el mayor evento navideño de Brasil. El 25° Natal Luz de Gramado se realizó del 4 de noviembre de 2010 al 16 de enero de 2011 y recibió más de 900 mil personas en 74 días de programación.

Los estudios sobre la importancia de los eventos en el escenario turístico de Brasil están limitados comparativamente a sus potencialidades e impactos socioeconómicos. La expresiva y amplia proyección y los impactos socioeconómicos del Natal Luz de Gramado justifican que se realicen estudios sobre la eficacia de sus estrategias de gestión y organización según la visión de los turistas como actores esenciales del evento. El desarrollo de los servicios de la oferta turística del municipio se relaciona directamente con la satisfacción de los participantes. Así, el objetivo de este artículo es analizar la satisfacción de los turistas con el evento Natal Luz de Gramado. Se identifica el perfil de los turistas durante el evento y se discuten sus contribuciones al desarrollo turístico y socioeconómico de Gramado.

El estudio sobre Natal Luz se justifica por la originalidad científica, pues son raras las investigaciones que contemplen este evento turístico. También son escasos los estudios sobre eventos en general, conforme se verifica por las publicaciones de artículos en revistas de Brasil y el Mercosur.

Se realiza una fundamentación teórica sobre el turismo de eventos mediante una revisión teórico-conceptual acerca del turismo y el desarrollo socioeconómico; la gestión, organización y planificación de eventos; y el marketing. En cuanto a la tipología, el presente estudio de caso es de carácter exploratorio, descriptivo y cualitativo. La investigación de campo fue realizada en diciembre de 2011, año de la vigésima sexta edición del evento Natal Luz. Se aplicó una entrevista con 24 preguntas cerradas a una población-muestra de 200 turistas. La misma se llevó a cabo durante tres fines de semana (viernes, sábados y domingos) anteriores al día de Navidad, en el área central de la ciudad, la plaza y las esquinas de la Rua Cubierta. La aplicación del instrumento en este período y lugares facilitó el cumplimiento de los criterios para definir la muestra. Dichos criterios fueron que los entrevistados hubieran asistido a al menos tres atractivos del evento, que hubieran permanecido en Gramado al menos dos días y que se hubieran hospedado al menos una noche en un hotel o posada de la ciudad. Los mismos le confieren suficiente representatividad a la muestra.

TURISMO Y DESARROLLO SOCIOECONÓMICO

Entre los principales criterios para la fundamentación conceptual del desarrollo económico están el ingreso per cápita y el PIB (Producto Interno Bruto). Son parámetros que se refieren a situaciones parciales de los individuos en la sociedad. Otros aspectos a ser considerados son la expectativa de vida al nacer, la educación y la dimensión psicológica, emocional y subjetiva de la inclusión social. El Índice de Desarrollo Humano (IDH), adoptado por la ONU, se fundamenta en el ingreso per cápita, en la expectativa de vida y en la educación.

Desarrollo económico no significa crecimiento económico. El hecho de que exista crecimiento económico no es condición suficiente para el desarrollo humano. Un país puede presentar índices elevados de crecimiento económico, pero ser injusto en la distribución del ingreso y en el acceso de la población a la educación, la salud y el saneamiento básico. Para que haya desarrollo humano es necesaria la democratización de las oportunidades por medio de la creación de empresas, la generación de empleo, la distribución de los resultados del crecimiento económico, la calidad de vida y el bienestar social (Tomazzoni, 2009).

El abordaje del desarrollo local cobra fuerza con la teoría del desarrollo endógeno, definido por Barquero (2001) como una estrategia para la acción. Es un proceso liderado por la comunidad local, definido como la capacidad de usar potenciales como el *savoir-faire*, los sistemas de relaciones y los recursos propios para mejorar el nivel de vida de la población. Asimismo crea un ambiente económico

e institucional de cooperación entre las organizaciones del territorio comunitario para competir en el mercado globalizado.

Al mismo tiempo en que los conceptos, aspectos e indicadores de las teorías del desarrollo económico se aplican al turismo, el análisis de la actividad turística se inserta en el campo teórico del desarrollo socioeconómico. Así, son varias las definiciones de turismo con fundamentación económica. Beni (2008: 34) observa que en 1910, Herman von Schullern fue el primero en presentar una definición bajo esa óptica: *el turismo es la suma de las operaciones, principalmente de naturaleza económica, que están directamente relacionadas con la entrada, permanencia y desplazamiento de extranjeros dentro y fuera de un país, ciudad o región.*

Para Wahab (1991) el turismo contribuye significativamente con la distribución del ingreso y es el sector económico que más genera empleo, impulsando el poder adquisitivo de los conglomerados industriales y comerciales. El efecto multiplicador del turismo es definido como el impacto indirecto, como la propiedad de generar transacciones diversas y que superan el ingreso recibido por parte de los turistas. Otros ejemplos de efecto indirecto del turismo son las exportaciones de productos secundarios, resultantes de las compras efectuadas por los turistas y los ingresos tributarios para el sector público (Beni, 2008).

De acuerdo con Lickorish & Jenkins (2000) el turismo crea más oportunidades de trabajo por unidad de capital que una unidad similar de capital invertida en otro sector. Por ser una actividad que abarca múltiples sectores, es difícil medir el número de ocupaciones en el turismo. El volumen de ingresos y el número de empleos son medidos por medio del muestreo.

Cooper et al (2007) señalan que el turismo absorbe una cantidad expresiva de mano de obra, a diferencia de sectores productivos de la economía como la industria y la agricultura, donde se despiden personal a causa de los avances tecnológicos. Retoman el concepto de efecto multiplicador en base a la idea de interdependencia entre los sectores industriales de una economía. La demanda final de un producto afecta a la empresa y a sus proveedores.

Otro autor destacado por Beni (2008) es Manuel Figuerola Palomo que define al turismo como una actividad económica que se caracteriza por los siguientes elementos: a) los desplazamientos son actos que comprenden gastos e ingresos; b) el consumo de bienes y servicios turísticos puede encuadrarse en más de una actividad económica; y c) la generación de riqueza por medio de un proceso productivo es clara y típicamente una actividad económica.

Beni (2008: 35) señala que *lo que ocurre en realidad es un agregado de valores a los diferenciales turísticos naturales y culturales y no una transformación tangible y concreta de la materia prima original. El producto turístico final para venta y posventa es de naturaleza compuesta y*

agregada. El proceso de agregación de valores se inicia con la adquisición de los atractivos turísticos y termina en el disfrute del itinerario.

Si no fuera planificado y administrado de manera sustentable, el turismo podría ocasionar serios problemas en el lugar donde se practica. Entre los impactos negativos de la implementación de algunos emprendimientos turísticos se cuentan el crecimiento desordenado de las ciudades; el desempleo a causa de la migración; el desequilibrio ecológico por el uso excesivo de los recursos naturales; el resentimiento hacia los turistas; la distribución de los valores de la comunidad anfitriona; entre otros (Cooper et al, 2007; Beni, 2008; Soares, 2012).

La planificación responsable del turismo debe permitir que la comunidad local aumente el índice de desarrollo humano, mejore la calidad de vida y ofrezca a los visitantes una experiencia compatible con las expectativas que fueron generadas y creadas (Barretto, 2009). Como calidad de vida, Barretto (2009) menciona el grado de satisfacción con aspectos como vivienda, transporte, alimentación, ocio, libertad, autonomía y seguridad financiera, entre otros. Además, la planificación estratégica del turismo debe considerar ciertos principios básicos como la satisfacción del visitante, la protección de los valores morales y culturales de la comunidad receptora y la preservación del medioambiente (Acerenza, 2003).

Canclini (1997) enfatiza la importancia de las manifestaciones culturales como patrimonios que pueden ser transformados en bienes de valor económico comercializados en el mercado de consumo del arte y el ocio. El turismo potencializa y expande ese mercado para generar empleo, disminuir el éxodo rural, incrementar las exportaciones y reducir las diferencias entre las clases por medio de la distribución del ingreso.

La revisión conceptual del turismo como campo de desarrollo socioeconómico, fundamenta la argumentación de que, a pesar de los impactos negativos, el turismo proporciona retornos y beneficios por medio de múltiples actividades y segmentos. Hoteles, operadoras, agencias de viaje, restaurantes y eventos de diversas categorías forman parte de la actividad turística y proporcionan desarrollo socioeconómico. El objetivo estratégico del evento cultural Natal Luz es el desarrollo turístico y socioeconómico de Gramado.

TURISMO DE EVENTOS

Los eventos pueden ser estrategias para aumentar el grado de diversificación y atractivo de un destino turístico. Muchas localidades y regiones tienen una fuerte dependencia de la estacionalidad, como se puede observar en Florianópolis (SC) y el Litoral Norte de Rio Grande do Sul. Originalmente, la temporada alta de turismo en Gramado era en invierno, pero con el Natal Luz se trasladó al verano, reduciéndose la estacionalidad. Los eventos constituyen una parte significativa del flujo de personas,

atendiendo intrínsecamente las exigencias del mercado en materia de entretenimiento, ocio, conocimiento, descanso y tantas otras motivaciones (Andrade, 2007; Zanella, 2008).

Los eventos constituyen uno de los principales segmentos de mercado del turismo. Como aspectos actuales de dicho mercado Ansarah (2005) destaca desde el turismo científico hasta el turismo espacial. La autora se pregunta si el mercado está preparado en todos los niveles jerárquicos de una empresa, para atender y satisfacer una demanda tan diversificada. Para abarcar públicos con intereses tan diferentes la comunidad del municipio-sede, como uno de los actores responsables, debe administrar todos los aspectos del evento turístico.

El segmento de turismo de eventos se expandió debido al crecimiento de los espacios, equipamientos y emprendimientos para el turismo de masas, generando la necesidad de surgimiento de nuevos mercados y atención especializada de nuevas demandas. Por ejemplo, las personas que viajan para participar de eventos a fin de actualizarse y capacitarse profesionalmente, o las personas que viajan por motivos lúdico-culturales para disfrutar de fiestas temáticas (Moraes, 2002; Andrade, 2007).

El turismo de eventos es practicado con intereses profesionales, culturales o académicos, por medio de congresos, convenciones, simposios, ferias, encuentros culturales, reuniones internacionales, etc.; y es una de las actividades económicas que más crecen en el mundo actual. Reúne personas con el objetivo de discutir temas o para exponer o lanzar nuevos productos al mercado (Oliveira, 2001; Tenan, 2002).

Este segmento de turismo proporciona negocios para la hotelería, los bares y los restaurantes; y mejora la imagen de la ciudad o región (Dias & Cassar, 2005). Va más allá del ocio, pues contribuye a reducir la estacionalidad, con retornos y beneficios para la localidad, incentivando inversiones, oportunidades de trabajo, ingreso y circulación de riqueza (Canton, 2002). Reuniones, viajes de incentivo, convenciones y exposiciones son modalidades de eventos de turismo representadas en inglés por la sigla MICE (meetings, incentive travel, convention and exhibitions) (Lohmann & Panosso Netto, 2008).

Entre los diversos beneficios de los eventos turísticos, Dias & Pimenta (2005: 39) enumeran: *la difusión de la localidad estimulando el turismo; la interacción entre las personas; la creación de una imagen positiva para la ciudad-sede; y la generación de inversiones y retornos económicos para las empresas organizadoras, los patrocinadores, el comercio local, los restaurantes y los hoteles.*

El turista de eventos une el trabajo al ocio, pues está casi siempre disponible para conocer los atractivos que el lugar ofrece. Silva (2007: 25) afirma que *el turismo de eventos es una forma de difundir la imagen de la localidad receptora, pues los participantes del evento se desplazan por un*

motivo específico, solos o acompañados, y aprovechan la ocasión para pasear, interactuando con la localidad receptora y consumiendo los productos turísticos de la región.

Para Yeoman (2006) los festivales y eventos en los destinos son legados positivos, que establecen las tradiciones y valores culturales de los residentes. Existe una extensa bibliografía sobre el aumento del orgullo local cuando las comunidades realizan eventos de éxito. Si están bien organizados pueden incentivar a una mayor participación en la práctica de deportes, artes, u otras actividades recreativas, aumentando el compromiso comunitario, la interacción y la cooperación intercultural.

Balduino *et al.* (2011: 1509), en su estudio sobre la contribución de los eventos a la hotelería de João Pessoa (Paraíba – Brasil), dicen que *el turismo de eventos es un segmento en expansión en la sociedad debido a las diversas exigencias del mercado que llevan al individuo a tener la necesidad de interactuar por diferentes motivos. Por esta razón, los hoteles están invirtiendo cada vez más en el sector de eventos como estrategia para obtener beneficios.* La investigación mostró que la mayoría (67%) de los hoteles trabajaba con el sector de eventos desde hacía seis años, realizando una media de 10 eventos por mes y 120 por año. Los eventos son una de las principales fuentes de ingresos para los establecimientos y contribuyen significativamente a reducir la estacionalidad. Los eventos más realizados son los de carácter corporativo (convenciones) y duran de dos a tres días. Gran parte de los participantes se hospeda en el hotel donde se realiza el evento; y se destaca la actuación del Convention & Visitors Bureau de João Pessoa en la captación de eventos.

El turismo de eventos representa un amplio campo a ser explotado, pudiendo generar beneficios tales como el incremento del ingreso (un turista participante gasta tres veces más que un turista común) y la mejora de la imagen y la infraestructura de la ciudad-sede (Brito & Fontes, 2002). Para Zanella (2008) el turista de ocio permanece una media de 3 días en una localidad y los participantes de eventos cerca de 6 días. Además, cerca del 90% de los participantes de congresos, convenciones o similares asisten al evento con acompañantes, lo que genera significativos ingresos adicionales (Tyler *et al.*, 2003; Allen *et al.*, 2008).

En el escenario global de la economía creativa, los eventos proporcionan múltiples oportunidades de innovación a los actores sectoriales, en base a las segmentaciones especializadas (Giacaglia, 2006). El turismo de eventos es una estrategia para que los destinos turísticos movilicen los servicios durante todo el año. Los eventos pueden ser realizados en época de temporada baja porque los organizadores encuentran con mayor facilidad lugares disponibles para recibir a la gran cantidad de participantes.

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE EVENTOS

Los eventos no suceden porque sí, sino porque son producidos mediante el análisis y la planificación de profesionales competentes. Para realizar un evento se aplican los conocimientos y estrategias de la gestión sustentable del destino turístico, en base a la asociación entre los actores y las organizaciones empresariales, comerciales, políticas y culturales (Barretto, 2009).

En diversos municipios se han creado *Conventions & Visitors Bureaux*, que son organizaciones especializadas en marketing de destinos, captación y realización de eventos para dinamizar la actividad turística. Para lograr el éxito es fundamental la cooperación entre los actores de los segmentos del turismo local. Schiavetti *et al.* (2010) establecieron que el desconocimiento de las funciones del *Ilhéus e Costa do Cacau Convention & Visitors Bureau* por parte de los actores del turismo local comprometía el desarrollo del turismo en esa región de Bahía.

Nodari *et al.* (2010), al estudiar empresas organizadoras del estado de Santa Catarina, mostraron la importancia de la educación formal en la competencia de los gestores de eventos. Los autores constataron que el mayor aprendizaje se da por medio de la práctica y la prueba y error. La conjugación de percepción, experiencia y estudio es fundamental para conocer la actividad en el contexto organizacional del turismo.

Para Ruschmann (2000: 21) la planificación turística *consiste en ordenar las acciones del hombre sobre el territorio y ocuparse de dirigir la construcción de equipamientos y facilidades de forma adecuada, evitando los efectos negativos que destruyen o reducen el atractivo turístico*. Para Meirelles (1999: 21) *el evento es un instrumento institucional y promocional utilizado en la comunicación dirigida, con el fin de crear conceptos e imagen de organizaciones, productos, servicios, ideas y personas mediante un acontecimiento planeado previamente*.

De acuerdo con Giácomo (1993) el evento junto con la propaganda, la publicidad y el marketing institucional, es uno de los elementos que componen el mix de comunicación. La autora observa que por depender de una mayor participación del receptor, es diferente a los demás componentes. Canton (1997: 19) explica que *“el evento es la suma de acciones previamente planeadas con el objetivo de alcanzar resultados definidos junto a su público”*.

Para Meirelles (1999) un evento se caracteriza por la organización y programación previas, enfatizando su importancia como instrumento institucional y promocional y buscando difundir una idea, producto o concepto a un público definido. Dicha función promocional es una estrategia para difundir los productos y servicios de diferentes segmentos sociales e institucionales. Matias (2007) explica que el espacio de eventos es un lugar físico delimitado, compuesto de instalaciones y dependencias, dotado de infraestructura básica y servicios, destinado a recibir las más diversas categorías de acontecimientos.

Allen *et al.* (2008) dividen al evento en tres etapas: pre-evento, trans-evento y pos-evento. En la primera se planean la provisión de consumidores, productos e instalaciones. En la segunda se administra la logística de la realización (los flujos y la programación). Y en la última se desactivan las instalaciones y se evalúan los resultados.

En la planificación de un evento los aspectos culturales, sociales, políticos o legales interfieren en su concepción y resultado. Lo que es permitido para determinado país o pueblo puede ser prohibido para otros. La historia, la simbología, los ritos, los colores y las tradiciones influyen en la planificación adecuada de cada actividad, así como los aspectos ambientales, la estacionalidad, el clima y la ubicación geográfica (Meirelles, 1999: 77).

Las características del evento determinan el lugar donde se realiza, así como la estructura necesaria para atender al público. La fecha, duración y lugar son predefinidos en su planificación a fin de que la realización por parte de profesionales competentes y calificados sea rigurosamente adecuada a los objetivos y al público de interés. La mayoría de los atractivos de la programación de fiestas temáticas es en lugares abiertos (plazas, parques, avenidas) (Martin, 2003; Matias, 2007).

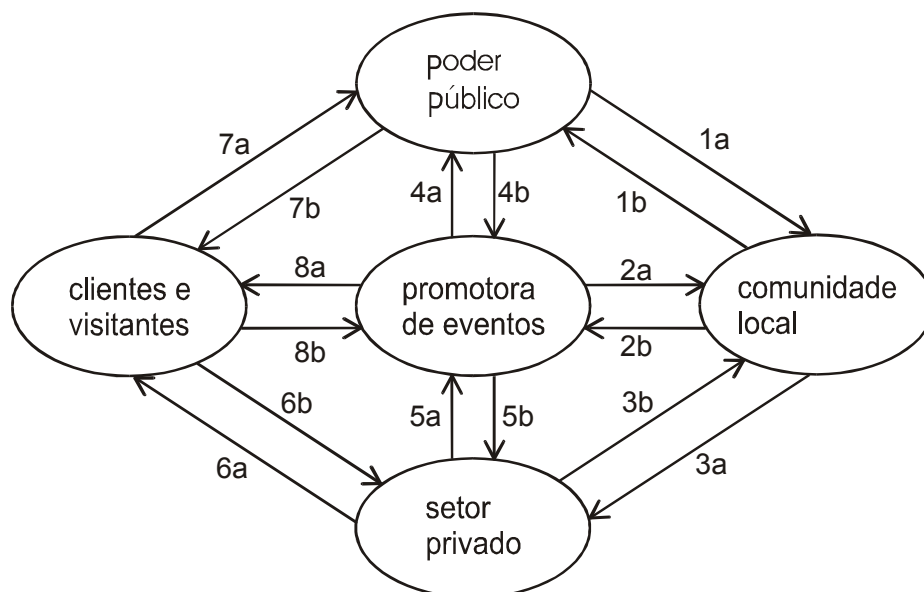
Un evento no es un fin sino un medio. Es una herramienta de marketing utilizada para alcanzar determinado objetivo. Se percibe que entre todos los elementos considerados importantes en la composición de un evento, el público de interés es el de mayor relevancia (Britto & Fontes, 2002). *Los planes estratégicos orientan la organización del evento hacia su objetivo general, teniendo en cuenta las principales influencias: política, ambiental, económica, etc. Los planes administrativos, organizacionales y estructurales explican cómo serán conquistados los objetivos* (Watt, 2004: 40).

Melo Neto (2004: 20) dice que *un evento, más que la planificación, es la programación, la ejecución y el monitoreo de una secuencia de actividades destinadas a un público específico y realizadas en un lugar apropiado*. Para Robbins (2004: 87) *el ambiente de una organización está compuesto por fuerzas e instituciones externas a ella que pueden afectar su desempeño. Todas las organizaciones precisan socios para alcanzar sus metas, o sea la disponibilidad de los insumos de mano de obra*. Por lo tanto, para la planificación, organización y gestión es fundamental entender y monitorear las variables ambientales del evento.

Los actores involucrados en un evento son una persona o un grupo de personas o de organizaciones (empresas). Las organizaciones de la sociedad tienen un alto grado de responsabilidad para que las condiciones de un evento sean favorables, reduciendo posibles conflictos de intereses. *Las relaciones sociales en medio de la compleja y dinámica transformación de la sociedad moderna, se establecen en base a la producción y el mercado. Es fundamental la cooperación entre todos los actores involucrados, a fin de minimizar los riesgos y potenciar las oportunidades y los retornos colectivos* (Tomazzoni, 2002: 63).

La gestión de eventos debe priorizar el conjunto de relaciones dinámicas entre los actores: poder público, comunidad local, sector privado, promotora de eventos y clientes visitantes (Figura 1).

Figura 1: Modelo dinámico de gestión de eventos



Fuente: Tomazzoni (2002)

La oportunidad de nuevos negocios entre cliente visitante e iniciativa privada depende de la relación entre ellos. La planificación y la gestión de un evento deben contemplar la conjugación de intereses para proporcionar el encuentro entre productores de bienes y servicios y clientes (flecha de unión 6 b de la Figura 1).

Los eventos son realizados por personas para personas. Así, la presencia de visitantes (clientes) es la principal razón para su realización (flecha de unión 7 a). El aumento de las visitas a la ciudad a raíz del evento servirá como alternativa para dinamizar el sector turístico, generando retornos para la economía local, como empleos e impuestos para el poder público (flecha de unión 7 b).

El poder público debe actuar como regulador y coordinador de las acciones de los involucrados en la planificación, supliendo las necesidades de la infraestructura básica del evento de forma organizada y segura para los turistas visitantes y la comunidad local. La hospitalidad genera la satisfacción momentánea que puede influenciar en el regreso del turista, debido a la buena impresión, a la opinión favorable sobre la imagen de la ciudad, y a la gestión por parte del sector público de la relación entre comunidad local y visitantes.

De acuerdo con Dias & Cassar (2005: 89), *raramente el marketing en turismo puede ser visto de forma aislada por las empresas privadas; es preciso siempre ubicar el papel del sector público que estará directamente ligado a la valoración y promoción de las localidades, regiones y países donde se inserta el atractivo principal.*

Los organizadores competentes surgen para dar una mejor cobertura a la planificación y organización de un evento que aporte retornos seguros para una localidad (Goeldner *et al*, 2002). En el caso del evento Natal Luz existe una organización especializada y dedicada durante todos los meses del año a planear y gerenciar el evento.

ÁMBITO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

Las organizaciones son definidas por Srour (2000: 107), como *colectividades especializadas en la producción de determinados bienes o servicios. Absorben valor del ambiente externo convirtiendo insumos en productos y movilizand la economía*. En el caso de las organizaciones de eventos, demandan insumos del ambiente que son transformados en servicios. La evaluación de los aspectos tangibles e intangibles de los escenarios y de los atractivos de los eventos depende de la subjetividad y de las expectativas de los clientes.

Las reglas de las transformaciones y de la inestabilidad del ambiente se aplican a todas las organizaciones, incluyendo los eventos. En los eventos realizados a corto plazo pueden suceder imprevistos que afecten la imagen del evento y del destino turístico, causando daños irreversibles para ambos (Allen *et al.*, 2008).

Debido al *feedback* del ambiente externo, las organizaciones tienen la oportunidad de corregir errores y acertar en la toma de decisiones. Ellas tienen la posibilidad de revertir una situación desfavorable oportunamente por medio de un análisis del ambiente. Para Robbins (2002: 89) los resultados *“dependen del ‘nicho’ de mercado que la empresa demarcó para sí misma en relación a la gama de productos y servicios que ofrece, y la flexibilidad, la movilidad y la fluidez de su estructura organizacional”*.

Las organizaciones realizan esfuerzos para hacer el ambiente más favorable a su objetivo de satisfacer a los clientes, por medio de una gestión eficaz. Para reducir los riesgos del ambiente, las empresas precisan identificar mejor las prácticas de sus competidores o de las empresas reconocidas como líderes en el ramo, comparándose con ellas y copiando lo que hacen mejor (Maximiano, 2002).

La organización de eventos precisa tener una planificación y gestión minuciosa y rigurosa. Los gestores de eventos son profesionales de marketing que monitorean las variables del ambiente organizacional y la satisfacción de los clientes. Para Kotler (2000: 53) *la satisfacción es el sentimiento de placer o la decepción, resultante de la comparación del desempeño esperado por el producto (o resultado) en relación a las expectativas del comprador*. El autor explica que las experiencias de compras anteriores, los consejos de amigos y la información y las promesas de los profesionales de marketing y de los competidores son factores que forman las expectativas de los compradores.

Para Hoffman & Bateson (2008: 330) *si la percepción real del servicio es menor a lo que se esperaba, el resultado será la insatisfacción del cliente y puede desencadenar una publicidad negativa boca a boca y/o la deserción del cliente. Por otro lado, cuando la percepción excede las expectativas el cliente queda satisfecho, la publicidad boca a boca es positiva y se produce la retención del cliente.*

Lovelock (2008: 106) explica que muchos investigadores acreditan que las percepciones de los clientes sobre la calidad se basan en evaluaciones cognitivas de largo plazo sobre la entrega del servicio de una empresa, y la satisfacción del cliente es una reacción emocional de corto plazo ante una experiencia específica del servicio. Jan Carlzon (1994) creó la definición "hora de la verdad" para el acontecimiento en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización para satisfacer su expectativa en relación al servicio.

Es importante destacar la idea de Lovelock (2008: 116) acerca de que la satisfacción del cliente brinda muchos beneficios para la empresa y los niveles más altos de satisfacción resultan en una mayor fidelidad. A largo plazo es más lucrativo mantener buenos clientes que atraer constantemente nuevos clientes para sustituir a los que se van.

Para Hoffman & Bateson (2008: 327) *la satisfacción del cliente es una de las áreas más estudiadas en marketing. Los clientes no presentan quejas ante las propias empresas de servicio, sino que hablan de su insatisfacción con los botones, los competidores o los clientes existentes o potenciales (a quienes les cuentan cómo fueron maltratados por la empresa). Una empresa que sirve a 100 clientes por semana y presenta una tasa de satisfacción del cliente de 90% será objeto de miles de historias negativas a fin de año. Por ejemplo, si diez clientes insatisfechos por semana les cuentan a diez amigos sobre el servicio insatisfactorio que recibieron, a fin de año (52 semanas) habrán generado 5.200 comunicaciones negativas boca a boca.*

Para poder satisfacer las necesidades del cliente es preciso primero saber quién es, conocer su perfil. Kotler (2000: 162) enfatiza que debido a que los mercados están formados por personas, la primera fuerza del macro ambiente que monitorean los profesionales de marketing es la población. *Son varios los aspectos del extremo interés de los profesionales de marketing: el tamaño y la tasa de crecimiento de la población de diferentes ciudades, regiones y países, la distribución de las franjas etarias y su composición étnica, los niveles de instrucción, los modelos domiciliarios y las características y los movimientos regionales.*

Kotler (2000: 163) destaca la composición etaria y los niveles de instrucción como aspectos fundamentales para conocer el perfil de los clientes: *Las poblaciones varían en su composición etaria. Una población puede ser dividida en seis grupos de edades: preescolares, niños en edad escolar, adolescentes, adultos jóvenes de 25 a 40 años, adultos de mediana edad de 40 a 65 años y adultos mayores de 65 años. La población de cualquier sociedad se divide en cinco niveles de instrucción:*

analfabetos, personas con educación secundaria incompleta, personas con educación secundaria completa, personas con diploma universitario y personas con especialización. El elevado número de personas instruidas en los Estados Unidos indica una gran demanda de libros, revistas y viajes de calidad.

Los patrones domiciliarios, ingreso y persistencia de los valores centrales también son enfatizados por Kotler (2000: 164): *El hogar tradicional está constituido por el marido, la mujer y los hijos (a veces abuelos). No obstante, existen solteros que viven solos, parejas homo o heterosexuales que viven juntos, familias con un único adulto, parejas sin hijos y parejas que ya no viven con los hijos. Los hogares no tradicionales están creciendo más rápidamente que los hogares tradicionales. Para que existan mercados, es preciso que haya personas y poder de compra. El poder de compra en una economía depende del ingreso, los precios, el ahorro, las deudas y la disponibilidad de créditos. Las personas que viven en una determinada sociedad tienden a preservar muchos valores y creencias centrales. Los norteamericanos, en su mayoría, aún creen en el trabajo, en casarse, en hacer caridad y en ser honestos. Las creencias y los valores centrales son transmitidos de padres a hijos y reforzados por importantes instituciones sociales (escuelas, iglesias, empresas y gobierno).*

Los clientes que constituyen la demanda conforman un conjunto de consumidores que comparten una necesidad o deseo específico. La demanda turística está bastante segmentada y condicionada por edad, sexo, poder adquisitivo, nivel cultural, orientación sexual, intereses o necesidades específicas. Cada segmento corresponde a una tipología de turismo como turismo juvenil, de negocios, de naturaleza, de tercera edad, de gays, histórico, etc. (Dias & Cassar, 2005).

El desafío de los profesionales de marketing es monitorear la satisfacción de los clientes por medio de métodos adecuados. Para Hoffman & Bateson (2008: 333) *las medidas de satisfacción del cliente resultan de mediciones directas e indirectas. Las mediciones directas de satisfacción son obtenidas en general por medio de estudios de satisfacción de los clientes. Las investigaciones no están estandarizadas. Las escalas usadas para recolectar los datos, las preguntas hechas a los entrevistados y los métodos de recolección de datos varían.*

De acuerdo con Etzel, Walker & Stanton (2001: 76) *la investigación de marketing reúne todas las actividades que capacitan una organización para obtener la información necesaria para tomar decisiones sobre su ambiente, su mix de marketing y sus consumidores actuales y potenciales. La investigación de marketing es el desarrollo, la interpretación y la comunicación de la información orientada a la decisión para ser usada en todas las etapas del proceso de marketing. Esta definición tiene dos implicaciones importantes: 1) la investigación desempeña un papel en las tres fases del proceso de gerenciamiento en el marketing: planificación, implementación y evaluación; 2) ella reconoce que la responsabilidad del investigador va más allá de la recolección de datos para generar información que será útil para los gerentes.*

El éxito de un evento se relaciona con varios factores, entre ellos la planificación y la gestión de marketing. Para que éstas sean competentes es fundamental el involucramiento de los recursos humanos capacitados, los recursos materiales adecuados y la articulación entre los organizadores, buscando resultados compatibles con la satisfacción de los clientes. La investigación de campo de este artículo es una medida de satisfacción directa de los clientes visitantes (turistas) del evento Natal Luz de Gramado.

Para la satisfacción de los clientes y patrocinadores es fundamental conocer la complejidad de la planificación y ejecución de todos los procesos de los eventos. Anjos & Stock (2009) aplican la fundamentación teórica de la logística de los servicios al análisis de la organización de eventos. El estudio de las autoras sobre el Festival de Danza de Joinville (SC) contribuyó a la gestión sustentable de su ciclo de vida; y el abordaje metodológico de la cadena de valor de Porter (1999) muestra la integración sistémica de las múltiples actividades y características de los eventos.

De acuerdo con Zucco, Magalhães & Moretti (2010: 331) *la bibliografía sobre el tema reveló que la satisfacción de los clientes es uno de los requisitos esenciales para el éxito de los eventos turísticos y que la investigación de mercado desempeña un papel fundamental en ese proceso*. El estudio de los autores sobre la Oktoberfest (Blumenau – SC – Brasil) mostró que las investigaciones de satisfacción de los turistas participantes fueron fundamentales para la planificación, innovación y calidad de la organización del evento.

El material teórico sobre la administración estratégica es extenso y son muchos los autores del área que proponen modelos de análisis y de gestión organizacional. Se menciona la matriz SWOT, cuya traducción es *strengths* (puntos fuertes), *weaknesses* (puntos débiles), *opportunities* (oportunidades), y *threats* (amenazas). De acuerdo con Certo *et al.* (2005) y con Wright *et al.* (2009), esa matriz se aplica al análisis de los puntos fuertes y débiles referentes a los factores internos de la organización y a las oportunidades y amenazas impuestas por el ambiente externo. El objetivo del análisis es permitir que la empresa se posicione para sacar ventajas de determinadas oportunidades del ambiente y evitar o minimizar las amenazas ambientales, enfatizando sus puntos fuertes y reduciendo sus puntos débiles. El análisis también es útil para revelar los puntos fuertes que aún no han sido plenamente corregidos. En la investigación de campo de este artículo se consideraron los puntos fuertes y débiles del evento Natal Luz de acuerdo con la visión de los turistas que participaron del mismo.

Otro abordaje importante de la organización de eventos es la gestión de la calidad que significa máxima utilidad para el consumidor. Los requisitos de la calidad son la satisfacción, la maximización de las aspiraciones del usuario y la conformidad con las expectativas del cliente, en un contexto de saturación de productos en el mercado, de competencia entre empresas y de globalización económica. Las dimensiones de la calidad en los servicios son: tangibilidad (aparición de las instalaciones y de las personas), confiabilidad (ejecución conforme lo prometido), presteza (buena

voluntad y agilidad), garantía (conocimiento, cortesía y responsabilidad) y empatía (atención a los clientes) (Parasuraman & Colby, 2002; Zeithaml & Bitner, 2008). La calidad del evento Natal Luz está implícita en las evaluaciones de los turistas sobre la organización y los impactos del evento y se evidencia en algunos aspectos puntuales como los atractivos de la programación.

EVENTO NATAL LUZ

El Natal Luz se realiza en Gramado (RS), municipio con una población de 32 mil habitantes, situado a una altitud de 830 metros en el área nordeste del estado de Rio Grande do Sul (Serra Gaúcha). Dista 115 km de la capital, Porto Alegre, y conforma la Región das Hortênsias junto con los municipios de Canela, Nova Petrópolis y São Francisco de Paula. La mayor parte de los habitantes de Gramado descende de inmigrantes alemanes e italianos, cuya herencia cultural predomina y convive en armonía con otras etnias como la sirio-libanesa (Daros, Maciel & Riegel, 2000).

Gramado es el principal destino turístico del estado de Rio Grande do Sul y uno de los cinco principales destinos turísticos de Brasil y recibe anualmente cerca de tres millones de visitantes. Como una ciudad esencialmente turística depende del flujo del turismo de ocio, a diferencia de las ciudades donde el turismo es consecuencia de otras actividades como la industria. La oferta turística de Gramado atiende las más variadas y diversificadas demandas.

En cuanto a los servicios de hospedaje y de alimentación, de acuerdo con el Sindicato de Hoteles, Restaurantes y Bares de la Región das Hortênsias (2012) en 2009 el número de hoteles y posadas era de 142 con 3.814 habitaciones y 10.680 camas, y el número de restaurantes era de 126 con una capacidad total para 10.745 personas.

En Gramado se crearon algunos de los principales eventos culturales del país. El Festival de Cine proyectó el nombre de la ciudad a todo Brasil y América Latina. El Natal Luz, un evento pionero en el género presenta durante 60 días más de 50 espectáculos y algunos de ellos son inéditos. El evento dinamiza la economía de Gramado y la región. Es de carácter popular y promueve el ocio, la cultura, la identidad local y la naturaleza comercial e industrial. El evento surgió de la necesidad de atraer más turistas a Gramado durante fin de año y en el verano, cuando la demanda se centra en los destinos de sol y playa del litoral (Evangelista & Vara, 2008).

El Natal Luz se realiza anualmente desde 1986 durante los meses de noviembre a enero. Su primera edición fue incluida en la programación oficial de la 12ª y última edición de la Fiesta de las Hortensias. Inspirada en la Fiesta de la Uva de Caxias do Sul, la Fiesta de las Hortensias fue creada por Oscar Knorr y S. D. de Ramayana, y la primera edición se realizó en 1958 en el Parque das Hortênsias (Pizzetta, 1973). En ese momento la población de Gramado era de 5.200 habitantes.

La primera celebración del Natal Luz incluyó un concierto navideño en la Plaza Matriz con la participación de la Orquesta Sinfónica de Porto Alegre (OSPA) y 600 coristas, dirigidos por el maestro Eleazar de Carvalho. El concierto fue seguido por un espectáculo de pirotecnia, encendido de luces y muestra de pesebres en la Iglesia Matriz. Desde su origen contó con decoración especial de luces, espectáculos pirotécnicos, conciertos navideños y presentaciones de coros.

Para la realización se forma una comisión que actúa por medio de la Secretaría Municipal de Turismo. La promoción destaca las bellezas naturales de la Serra Gaúcha y la hospitalidad de los pobladores. Se involucra a la comunidad mediante la decoración de las casas, de acuerdo con las posibilidades de cada familia. Pinos y árboles adornados con guirnaldas hacen la ciudad más acogedora para los visitantes.

La programación del evento evolucionó significativamente desde las celebraciones de 1986. Los indicadores importantes de esa evolución son la diversificación de la programación, la mejora de la infraestructura, la potenciación de la difusión y el crecimiento del número de visitantes y turistas. Asimismo, Gramado desarrolló competencias propias en la producción y presentación de las actividades artísticas del Natal Luz. El evento, con una historia de 25 años, es la celebración navideña a cielo abierto más conocida de Brasil.

En 2008 el Natal Luz ofreció 14 atracciones que se presentaron en diferentes puntos de la ciudad: Fantástica Fábrica de Navidad; Arca de Noel; Árbol Cantante; Encendido de las Luces; Encuentro con Papá Noel; Gran desfile; Ventanas del Adviento; Desfile de Navidad; *Tannenbaumfest*; Teatro de marionetas; Tour de Natal; Nacimiento; Navidad Gaúcha y Villa de Navidad.

El Gran Desfile de Navidad se realiza en el centro de la ciudad a media cuadra de la Rua Cubierta. Desfilan más de 200 personas de la comunidad disfrazadas, muñecos gigantes, ángeles, mariposas, patinadores, ayudantes de Papá Noel y otros personajes que interactúan con el público. La Fantástica Fábrica de Navidad es un espectáculo musical que cuenta historias de aventuras infantiles y dura 50 minutos. Además de Papá Noel, el elenco está formado por más de 40 personajes y bailarines. El Árbol Cantante es un gran árbol ocupado por un grupo de personas que interpretan canciones tradicionales y temas navideños. El espectáculo tiene lugar en la Rua Cubierta y dura 45 minutos.

Un árbol de navidad de ocho metros de altura es el escenario para el Encendido de las Luces. Todos los días al anochecer se realiza una ceremonia con música y efectos de iluminación sincronizados, culminando con el encendido simultáneo de todas las luces del Natal Luz. En su cuarta edición el Encuentro Brasileño de Papás Noel reunió en 2008 a participantes de todo el país para aprender todo lo que necesitaban para organizar el Natal Luz en sus ciudades. Son cursos y reuniones que proporcionan a los candidatos, los requisitos básicos de postura, vestimenta adecuada y cuidados con los niños. Las Ventanas del Adviento es una tradición alemana donde las personas

abren las ventanas de sus casas el domingo anterior a Navidad. Durante los cuatro fines de semana que anteceden al día de Navidad, la Iglesia São Pedro es escenario de este espectáculo acompañado por voces e instrumentos.

El Tannenbaumfest es la tradicional fiesta de los pinos de Navidad. Es un momento especial de interacción entre la comunidad y los turistas. Tiendas, hoteles, restaurantes, patrocinadores y otras empresas locales disponen pinos en el centro de la avenida principal de Gramado. Durante la ceremonia salen todos a la calle para adornar los pinos y una banda de soldaditos de plomo anima la celebración. El Teatro de Marionetas fue una novedad en 2007 y se incorporó al Natal Luz como una atracción pedagógica y divertida, abordando la cultura y los atractivos turísticos de la ciudad de Gramado. Liderados por el cachorro Abelardo, la técnica de marionetas de hilos atrae a grandes y chicos diariamente en la Villa de Navidad.

La producción del *Nativitanten* (Natividad o Nacimiento) es presentada desde 2001, se reinventa cada año y ya reunió a más de medio millón de personas. Es un espectáculo musical con pirotecnia, entonado por cantantes líricos, con fuegos artificiales y aguas danzantes. El fuego y la luz conducen al público a realizar un “viaje” por la historia de la humanidad, pasando por la creación del mundo, la oscuridad y la salvación con el nacimiento del Niño Jesús, en base a la religiosidad de Navidad. El espectáculo Navidad Gaúcha reúne artistas de Rio Grande do Sul e incorpora música navideña y música tradicionalista gaúcha.

El escenario de la Villa de Navidad remite al visitante a un libro de cuentos infantiles. El ambiente de la feria de artesanos se llena de aromas de golosinas navideñas y atracciones para públicos de todas las edades. Teatro de marionetas, carrusel, tren a vapor, parque infantil, tiendas de artesanías y un espacio reservado para el encuentro diario con Papá Noel son las atracciones permanentes en la Villa de Navidad durante todo el Natal Luz. La superproducción Arca de Noel presenta un espectáculo de marionetas y muñecos electrónicos gigantes.

Los diferentes personajes de los espectáculos del Natal Luz pueden ser vistos también en el Desfile de Navidad que recorre la parte central de la Avenida das Hortênsias. A bordo de una *jardineira* de época (un ómnibus antiguo con varias hileras de asientos y portaequipajes en la parte superior) se realiza el Tour de Navidad y es posible visitar el detrás de escena del Natal Luz, conociendo todos los lugares donde se hacen los espectáculos.

El número de visitantes se obtuvo mediante los puestos de peaje localizados entre Nova Petrópolis y Gramado y entre Três Coroas y Gramado, los cuales son administrados por la empresa Brita Rodovias. En la vigésima cuarta edición, en 2009, el total de visitantes del Natal Luz fue de 842.144, y en 2011 superó el millón de visitantes. De acuerdo con la Secretaría de Turismo de Gramado (Prefeitura Municipal de Gramado, 2011) el evento genera 7.600 puestos de trabajo indirectos.

El Natal Luz es un evento turístico-cultural cuyos atractivos están inspirados en la celebración del nacimiento de Cristo. Aunque su programación es de carácter lúdico, el mismo nombre del evento evoca los aspectos de la liturgia cristiana. Generosi (2011) comprobó a través de la perspectiva de los turistas visitantes de Gramado, durante la realización del evento Natal Luz en 2011, que los motivos para regresar al municipio están relacionados con el espíritu navideño del lugar, sumado a la innovación y la movilización de los organizadores, entre otros factores.

RESULTADOS DEL ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN DE LOS TURISTAS

Aquí se presentan los datos de la investigación de campo realizada en diciembre de 2011, año de la vigésima sexta edición del Natal Luz, para identificar el perfil y la satisfacción de los turistas. La muestra estuvo compuesta por 200 turistas, consultados en las esquinas de la Rua Cubierta en el centro de Gramado. Se aplicó un instrumento de recolección de datos con 24 preguntas cerradas y la información fue tabulada estadísticamente a fin de expresar cuantitativamente los resultados en las Tablas 1 a 24.

Tabla 1: Edad de los turistas

Franja etaria	Número de personas	Porcentaje
36-45	60	30%
56-65	50	25%
46-55	30	15%
66-75	26	13%
26-35	20	10%
77-79	8	4%
15-25	6	3%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Se observa que el 55% de los turistas pertenecía a la franja de edad de entre 26 y 55 años, y el 70% pertenecía a la franja de entre 36 y 65 años (Tabla 1).

Tabla 2: Género

Género	Número de turistas	Porcentaje
Femenino	120	60%
Masculino	80	40%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Estado civil de los visitantes del evento

	Número de turistas	Porcentaje
Casado (a)	100	50%
Soltero (a)	82	41%
Divorciado (a)	14	7%
Viudo (a)	4	2%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Educación de los participantes

Grado	Número de turistas	Porcentaje
Superior completo	108	54%
Secundario completo	34	17%
Primario completo	24	12%
Superior incompleto	8	4%
Maestría	6	4%
Doctorado	6	3%
Técnico	4	2%
Posgrado	4	2%
Primario incompleto	4	2%
Secundario incompleto	2	1%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 4 se observa una considerable representación de personas con un elevado nivel educativo. Los que tienen educación superior corresponden a más del 50% de los entrevistados.

Tabla 5: Profesión

Profesión	Número de turistas	Porcentaje
Profesor	50	25%
Diversas ¹	42	21%
Jubilada (o)	28	14%
Propietario del lugar	12	6%
Ingeniero	10	5%
Abogado	8	4%
Chofer	8	4%
Empleado público	6	3%
Empleado público federal	6	3%
Doméstica	4	2%
Industrial	4	2%
Economista	4	2%
Servidor público	4	2%
Psicóloga	4	2%
Militar	4	2%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Conforme con el ítem “diversas” de la Tabla 5 se destacan con una distribución de igual número y porcentaje (1%) las siguientes profesiones (cada una representada por una persona): economista, servidor público, industrial, psicólogo, militar, terapeuta, artista plástico, bancario, camionero, asistente social, odontólogo, técnica de laboratorio, maestrando, asistente administrativo, agropecuario, consultor financiero, pastor, auxiliar administrativo, vendedor, agente educativo, agente de seguridad, estudiante y periodista.

Tabla 6: Religión

Denominación	Número de turistas	Porcentaje
Católico (a)	144	73%
No declarado	22	11%
Protestante	12	6%
Evangélica	6	3%
Espiritista	6	3%
Ecuménicos	6	3%
Presbiteriano Renovado	2	1%
Bautista	2	1%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 6 se pueden observar las diferentes religiones, cuyo mayor porcentaje corresponde a los cristianos (89%). Este resultado no sorprende debido a que Brasil posee una población predominantemente católica. No obstante, la pregunta se incluyó porque últimamente aumentó el número de seguidores de religiones evangélicas en el país y sus modalidades de celebración navideña pueden ser diferentes.

Tabla 7: Procedencia de los turistas del Natal Luz

Estado	Número de turistas	Porcentaje
Rio Grande do Sul	78	39%
Rio de Janeiro	26	13%
São Paulo	22	11%
Paraná	18	9%
Santa Catarina	8	4%
Pernambuco	8	4%
Rondônia	8	4%
Distrito Federal	4	2%
Bahia	4	2%
Amazonas	4	2%
Ceará	4	2%
No respondió	4	2%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Del conjunto de turistas que compuso la muestra de visitantes del Natal Luz, el 53% era de otros estados, el 39% era del propio estado de Rio Grande do Sul, y el 52% era de los tres estados de la Región Sul (Tabla 7).

Tabla 8: Estuvo en Gramado

	Número de turistas	Porcentaje
Sí	156	78%
No	44	23%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Motivo de la visita anterior a Gramado

	Número de turistas	Porcentaje
Otros	112	56%
Natal Luz	88	44%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Motivo de este viaje

Motivo	Número de turistas	Porcentaje
Natal Luz	116	58%
Paseo/Ocio	64	32%
Negocios	8	4%
Visita a amigos/familiares	8	4%
Otros ¿cuáles?	4	2%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11: Cuántas veces visitó el evento Natal Luz de Gramado

	Número de turistas	Porcentaje
Es la primera vez	110	55%
Más de tres veces	72	36%
Más de dos veces	10	5%
Dos veces	8	4%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Medio de difusión por el cual tomó conocimiento del evento

Medio	Número de turistas	Porcentaje
Medios Masivos: (TV) radio, diario, internet	146	73%
Información de amigos o parientes	52	26%
Estaba en la ciudad y vio el movimiento	2	1%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Municipios visitados en la Serra Gaúcha, además de ramado

Ciudades	Número de turistas	Porcentaje
Canela	58	29%
Nova Petrópolis	46	23%
Caxias do Sul	34	17%
Bento Gonçalves	32	16%
São Francisco de Paula	16	8%
Otros	14	7%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Principal medio de transporte utilizado en el viaje

Transporte	Número de turistas	Porcentaje
Automóvil	92	46%
Avión	74	37%
Ómnibus	34	17%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Permanencia en Gramado

	Número de turistas	Porcentaje
4 a 7 pernoctes	64	32%
1 pernocte	52	26%
Más de 7 pernoctes	32	16%
2 pernoctes	28	13%
3 a 4 pernoctes	28	13%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Visita a los puntos turísticos de Gramado durante el evento

	Número de turistas	Porcentaje
Sí	188	99%
No	2	1%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Lugar de obtención de la información turística

	Número de turistas	Porcentaje
No busqué información turística	66	33%
Lugar de hospedaje	56	28%
Puntos de información	36	18%
Otros (internet, guías)	22	11%
Local de compras	12	6%
Local de gastronomía	8	4%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

En los gastos no está incluido el hospedaje ni el transporte aéreo o terrestre (Tabla 18). Se infiere que puede haber diferencias entre los gastos de los turistas en los días hábiles y durante los fines de semana. Como la permanencia de al menos dos días hospedados en la ciudad fue uno de los criterios de la muestra, los resultados representan las opiniones de los turistas con mayor poder adquisitivo, las cuales quizá no contradicen la opinión de los demás visitantes.

Tabla 18: Estimación de gasto medio diario en la estadía

	Número de turistas	Porcentaje
US\$ 51,00 a US\$ 100,00	40	20%
US\$ 101,00 a US\$ 150,00	40	20%
Más de US\$ 500,00	40	20%
US\$ 251,00 a US\$ 500,00	32	16%
US\$ 25,00a US\$ 50,00	20	10%
US\$ 201,00 a US\$ 250,00	14	7%
Menos de US\$ 25, 00	8	4%
US\$ 151,00 a US\$ 200,00	4	2%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 19 se puede apreciar que el mismo turista asistió a más de un atractivo.

Tabla 19: A cuál de las atracciones de la programación asistió

	Número de respuestas	Porcentaje
Gran desfile	120	22%
Encendido de las Luces	108	20%
Nacimiento de Jesús	68	13%
Árbol Cantante	60	11%
Fantástica Fábrica de Navidad	36	7%
Navidad Gaúcha	36	7%
Desfile de Navidad	36	7%
Arca de Noel	16	3%
Teatro de Marionetas	16	3%
Villa de Navidad	12	2%
Encuentro con Papá Noel	12	2%
Tour de Navidad	8	1%
Ventanas de adviento	8	1%
Tannembaumefest	8	1%
Total	544	100%

Fuente: Elaboración propia

En las Tablas 20 y 21 debe aclararse que el mismo entrevistado indicó más de un atractivo.

Tabla 20: Qué atracción del programa le gustó más

	Número de respuestas	Porcentaje
Gran desfile	40	33%
Nacimiento de Jesús	22	18%
Encendido de las Luces	20	16%
Navidad Gaúcha	12	10%
Árbol Cantante	10	8%
Fantástica Fabrica de Navidad	8	6%
Desfile de Navidad	6	5%
Encuentro con Papá Noel	2	2%
Tour de Navidad	2	2%
Total	134	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Atracciones del programa le gustaron menos

	Número de respuestas	Porcentaje
Árbol Cantante	40	22%
Encendido de las Luces	40	22%
Arca de Noel	24	13%
Nacimiento de Jesús	16	9%
Teatro de Marionetas	16	9%
Navidad Gaúcha	16	9%
Gran desfile	8	4%
Fantástica Fábrica de Navidad	8	4%
Villa de Navidad	8	4%
Encuentro con Papá Noel	8	4%
Total	184	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Expectativas en relación al evento

	Número de turistas	Porcentaje
Superó	122	61%
Conforme a lo esperado	74	37%
No Superó	4	2%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Satisfacción y regreso al evento Natal Luz

Satisfacción/Regreso	Número de turistas	Porcentaje
Sí	188	99%
No	2	1%
Total	200	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24: Recomendación del evento Natal Luz a familiares y amigos

	Número de turistas	Porcentaje
Sí	188	99%
No	2	1%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

DEBATE DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Entre los diversos aspectos mostrados por la investigación se puede inferir que los turistas que frecuentan Gramado tienen un elevado nivel educativo, pues el 63% posee educación superior y el 17% tiene educación secundaria completa (el 76% tiene de secundario completo a posgrado).

Se infiere que en la edad adulta, de 36 a 65 años (70% de los turistas), debido a que las personas tienen independencia económica y condiciones para disfrutar de una vida económica más estable, poseen mayores posibilidades de elegir Gramado como destino de turismo y ocio. Al ser casados el 50% debe haber visitado Gramado acompañado de su cónyuge. La fuerte presencia de profesores se debe a que la investigación coincidió con el período de vacaciones.

En cuanto a la religión, el 73% era católico y el 89% cristiano. La fundamentación para la pregunta sobre la religión de los turistas radica en la característica cultural cristiana del evento, cuyo propio nombre evoca la mayor celebración religiosa occidental, el nacimiento de Cristo. Además, es evidente la inspiración esencialmente espiritual en los atractivos, como el espectáculo del Nacimiento.

El hecho de que el 78% de los turistas ya había visitado Gramado por otros motivos, muestra que si bien el motivo de la visita anterior no había sido el Natal Luz, ellos tuvieron la oportunidad de conocer la ciudad y fueron motivados a regresar para disfrutar del evento. Se observa que los gestores deben continuar invirtiendo en el marketing del evento, no sólo en difusión sino también en la mejora e innovación de los servicios para que los turistas repitan la experiencia. Más del 45% de los entrevistados dijo que visitó el evento más de una vez y el 36% dijo que lo visitó más de tres veces.

Casi el 100% de los turistas visitó otras ciudades de la región. Canela se ubica a sólo 7 kilómetros de Gramado y también es una ciudad turística. Paralelamente al Natal Luz ésta realiza el evento *Sonho de Natal* (Sueño de Navidad). Además, brinda posibilidades recreativas como paseos a parques ecológicos y gastronomía. Gramado y Canela constituyen uno de los binomios más destacados y reconocidos entre los destinos turísticos de Brasil. Asimismo, se observa que varias ciudades de la Serra Gaúcha son tenidas en cuenta por el flujo turístico generado por el Natal Luz.

Las personas que llegan a Gramado en automóvil son de las ciudades del estado de Rio Grande do Sul y de los estados más próximos, Santa Catarina y Paraná. El avión y el ómnibus son los medios más utilizados para viajar a Gramado por los turistas de los estados del sur y del sudeste de Brasil. El Natal Luz brinda beneficios a las compañías aéreas, al transporte terrestre y a las agencias de viaje.

Muchos de los turistas de Rio Grande do Sul y de otros estados vecinos pasan un corto período de tiempo en Gramado (menos de dos días). Los turistas de ciudades próximas como Porto Alegre pasan el día en Gramado para aprovechar los atractivos y regresan a sus lugares de origen en el

mismo día. Aunque se observa que el 62% permaneció entre tres días y más de una semana, lo que representa un tiempo de permanencia significativo.

La organización ha alcanzado el objetivo en lo que se refiere a la satisfacción de los turistas, pues el evento atendió o superó las expectativas del 98% y prácticamente el 100% recomendaría el Natal Luz a familiares, amigos y conocidos. La satisfacción en relación a los atractivos del evento más apreciados (Gran Desfile y Nacimiento de Jesús) es 50% mayor que los atractivos menos apreciados, pero el hecho de que los turistas hayan afirmado que les gusta menos algún atractivo no significa que no lo aprecien. Los atractivos fueron clasificados en una escala de preferencia mediante comparaciones entre sí.

En base a estos datos se puede verificar claramente que el papel del marketing del evento es gerenciado con el fin de mostrar la buena imagen de Gramado, como una de las estrategias para atraer al público. Los turistas esperan encontrar en el ambiente del destino acogimiento, receptividad por parte de la comunidad, calidad en la atención por parte del sector de servicios e infraestructura turística adecuada en Gramado y Serra Gaúcha.

Así, se implementa un ciclo virtuoso en el que los turistas proporcionan ingresos a los emprendimientos y la economía local, generando más de siete mil empleos y desarrollo socioeconómico local. Los 142 medios de hospedaje alcanzan una ocupación media del 80% en sus más de 10.600 camas. Considerando que el 36% de los 900 mil turistas realice gastos superiores a US\$ 250,00 se puede decir que 325 mil turistas inyectan más de US\$ 10 millones en la ciudad durante el Natal Luz, sólo en compras y paseos. La misma fórmula de generación de ingresos puede ser aplicada al cálculo de los gastos totales de los 575 mil turistas restantes. De acuerdo con los diversos márgenes identificados por la investigación de campo, se puede estimar un ingreso total en compras y paseos superior a US\$ 25 millones; que genera un efecto multiplicador en la cadena productiva de la economía de Gramado y región. Es importante observar que esos datos son estimaciones exclusivas de los autores de este artículo, en base a la proyección de los resultados de la investigación de campo.

CONCLUSIÓN

El objetivo de este artículo fue analizar la satisfacción de los turistas en relación al evento Natal Luz y sus contribuciones al desarrollo de Gramado (RS), como principal destino turístico de Rio Grande do Sul y uno de los cinco principales destinos turísticos de Brasil. La ciudad recibe anualmente más de tres millones de turistas y cerca de un tercio de ellos llega motivado por el Natal Luz, el mayor evento navideño del país. El método consistió en una investigación de campo aplicada a una muestra de 200 turistas.

Prácticamente el 100% de los turistas recomendarían el evento Natal Luz a familiares y amigos. Para el 61% el Natal Luz superó la expectativa y para el 37% el evento atendió la expectativa. En cuanto al ingreso de dinero a la ciudad, el 23% de los turistas dijo gastar entre US\$ 200,00 y US\$ 500,00. Además, de acuerdo con el Sindicato de Hotelería, Restaurantes y Bares y Afines de la región das Hortênsias (SHRBS, 2012) la tasa media de ocupación de los 142 medios de hospedaje (10.600 camas) fue de cerca del 80% durante los 74 días de programación del evento.

Por lo tanto se comprueba el ciclo virtuoso de la satisfacción de los turistas y del desarrollo turístico y socioeconómico de Gramado. Se confirma la visión teórica de que los eventos son estrategias eficaces y productivas de reducción de la estacionalidad y de movilización de la economía del destino turístico. Este ciclo se constituye por la actuación emprendedora e innovadora de diversos actores, desde los organizadores del evento (poder público, iniciativa privada y comunidad local) hasta los empresarios y profesionales de la cadena productiva del turismo local y regional.

El éxito del Natal Luz se debe a la conjugación endógena de múltiples factores, de naturaleza empresarial, cultural y social; y a su convergencia para la hospitalidad y el desarrollo sustentable de Gramado como destino turístico. En el proceso del efecto multiplicador del ingreso, muchos emprendimientos turísticos de Gramado se estabilizaron financieramente gracias al Natal Luz y generan ingresos tributarios que se invierten en infraestructura y servicios para el municipio. El desafío de los organizadores es mantener el nivel de satisfacción de los turistas que frecuentan el Natal Luz por medio de la preservación de la calidad de su programación.

De acuerdo con la fundamentación teórica de este trabajo, el concepto de desarrollo socioeconómico trasciende los indicadores materiales, como ingreso per cápita, generación de empleo, Producto Interno Bruto (PIB) e ingreso tributario. Abarca los aspectos intangibles, abstractos, emocionales, afectivos, psicológicos y subjetivos de la convivencia humana y de la inclusión social. Por lo tanto, se infiere que más allá de los impactos económicos positivos, el evento Natal Luz proporciona confraternidad y entretenimiento a los turistas, así como calidad de vida y bienestar a la comunidad local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acerenza, M. A.** (2003) "Administração do turismo". Edusc, Bauru (SP)
- Andrade, R.** (2007) "Manual de eventos". Edusc, Caxias do Sul (RS)
- Anjos, S. & Stock, L.** (2009) "Logística integrada de eventos. El caso del Festival de Danza de Joinville (SC) – Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 18(3): 302 - 317
- Allen, J.; O'Tool, W.; Mcdonell, I. & Harris, R.** (2008) "Organização e gestão de eventos". Campus, Rio de Janeiro
- Ansarah, M.** (2005) "Turismo e segmentação de mercados. Novos segmentos". In: Trigo, L. (Ed.). "Análises regionais e globais do turismo brasileiro". Roca, São Paulo, pp. 285 – 299

- Balduino, B.; Balduino, J. & Menezes, P.** (2011) "La contribución del sector de eventos a la hotelería de João Pessoa (Paraíba – Brasil)". *Estudios y Perspectivas en Turismo*. 20(6): 1497 – 1512
- Barquero, A. V.** (2001) "Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização". UFRGS, Porto Alegre
- Barretto, M.** (2009) "Planejamento responsável do turismo". Papirus, Campinas (SP)
- Beni, M. C.** (2008) "Análise estrutura do turismo". Senac, São Paulo
- Brito, J. & Fontes, N.** (2002) "Estratégias para eventos, uma ótica do marketing e do turismo". Aleph, São Paulo
- Canclini, N. G.** (1997) "Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade". Edusp, São Paulo
- Canton, A. M.** (1997) "Eventos. Da proposta ao planejamento de promoção e estratégia de marketing". Roca, São Paulo
- Canton, A. M.** (2002) "Eventos. Ferramenta de sustentação para as organizações do terceiro setor". Roca, São Paulo
- Carlzon, J.** (1994) "A hora da verdade". COP, Rio de Janeiro
- Certo, S.; Peter, J.; Marcondes, R. & Cesar, A. M.** (2005) "Administração estratégica. Planejamento e implantação da estratégia". Pearson Education do Brasil, São Paulo
- Cooper, C.; Fletcher, J.; Fyall, A.; Gilbert, D. & Wanhill, S.** (2007) "Turismo, princípios e prática". Bookman, São Paulo
- Daros, M.; Maciel V. & Riegel, R.** (2000) "Raízes de Gramado. Quatro raízes e uma árvore". EST, Porto Alegre
- Dias, R. & Cassar, M.** (2005) "Fundamentos de marketing turístico". Pearson Prentice Hall, São Paulo
- Dias, R. & Pimenta, M.** (2005) "Gestão de hotelaria e turismo". Pearson Prentice Hall, São Paulo
- Etzet, M.; Walker, B. & Stanton, W.** (2001) "Marketing". Makron Books, São Paulo
- Evangelista, D. & Vara, E.** (2008) "Natal Luz Gramado. Texto e pesquisa histórica". TAB Marketing e Nova Prova, Porto Alegre
- Generosi, A.** (2011) "Natal Luz em Gramado (RS), tradição inovação: um olhar sobre os fatores que determinam o retorno dos turistas ao evento". Dissertação de Mestrado, Universidade de Caxias do Sul (UCS), Caxias do Sul (RS)
- Giacaglia, M.** (2006) "Organização de eventos. Teoria e Prática". Thompson Learning, São Paulo
- Giacomo C.** (1993) "Tudo acaba em festa. Evento líder de opinião, motivação e público". Scritta, São Paulo
- Goeldner, J.; Ritchie, B. & McIntosh, R.** (2002) "Turismo. Princípio, práticas e filosofias". Bookman, Porto Alegre
- Hoffman, K. & Bateson, J.** (2008) "Princípios de marketing de serviços. Conceitos, estratégias e casos". Cengage Learning, São Paulo
- Kotler, P.** (2000) "Administração de marketing". Pearson, São Paulo
- Lickorish, L. & Jenkins, C.** (2000) "Introdução ao turismo". Campos, Rio de Janeiro

- Lohmann, G. & Panosso Netto, A.** (2008) "Teoria do turismo. Conceitos, modelos e sistemas". Aleph, São Paulo
- Lovelock, C.** (2008) "Marketing de serviços. Pessoas, tecnologias e resultados". Pearson Prentice Hall, São Paulo
- Martin, V.** (2003). "Manual para prática de eventos". Vozes, São Paulo
- Matias, M.** (2007) "Organização de eventos. Procedimentos e técnicas". Manole, São Paulo
- Maximiano, A.** (2002) "Teoria geral da administração. Da revolução urbana à revolução digital". Atlas, São Paulo
- Melo Neto, F.** (2004) "Criatividade em eventos". Contexto, São Paulo
- Meirelles, G.** (1999) "Tudo sobre evento. O que você precisa saber para criar, organizar e gerenciar eventos que promovem sua empresa e seus produtos". STS, São Paulo
- Moraes, C.** (2002) "Segmentação de mercado. Um estudo introdutório". Futura, São Paulo
- Nodari, L.; Vanzo, F.; Machado, N.; Tessler, D.; Fischer, A. & Feger, J.** (2010) "Aprenizaje a través de la experiencia y la formación de los gerentes de agencias de eventos. Um estudio de caso de em los municípios de Herval D'Oeste y Joaçaba (SC)". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 18(3): 359 – 381
- Oliveira, A.** (2001) "Turismo e desenvolvimento. Planejamento e organização". Atlas, São Paulo
- Parasuraman, A. & Colby, C.** (2002) "Marketing para produtos inovadores. Como e por que seus clientes adotam tecnologia". Bookman, Porto Alegre
- Pizzetta, M.** (1973) "Gramado ontem e hoje". Paulinas, Caxias do Sul (RS)
- Porter, M.** (1999) "Vantagem competitiva. Criando e sustentando um desempenho superior". Campus, Rio de Janeiro
- Prefeitura Municipal de Gramado** (2011) Secretaria Municipal de Turismo. Disponível em: <www.gramado.rs.gov.br>. Acesso em: 20 de setembro de 2011
- Robins, S.** (2004) "Administração. Mudanças e perspectivas". Saraiva, São Paulo
- Ruschmann, D.** (2000) "Turismo e planejamento sustentável". Papirus, São Paulo
- Schiavetti, A.; Guimarães, A.; Araújo, I. & Cazorla, I.** (2010) "Turismo de eventos y negocios. El caso del Ilhéus y Costa del Cacau *Convention & Visitors Bureau*, Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 15(1): 67 – 80
- Silva, P.** (2007) "A impulsão do mercado de eventos nos hotéis da Rede Atlântica na região nordeste". Monografia de conclusão de curso de turismo. Faculdade de Sergipe, Aracaju
- Sindicato de Hotelaria, Restaurantes e Bares e Similares da região das Hortênsias** (2012) Disponível em <www.serragauchaturismo.com.br> Acesso em: 25 Ago. 2012
- Soares, É.** (2012) "Planejamento público estadual e desenvolvimento turístico de destinos indutores em Minas Gerais (2007-2010)". Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa (MG)
- Srour, R.** (2000) "Poder, cultura e ética nas organizações". Campus, Rio de Janeiro
- Tenan, I.** (2002) "Eventos". Aleph, São Paulo

- Tomazzoni, E.** (2002) "Organização de feiras de negócios. Um modelo de gestão para feiras de negócio de Caxias do Sul". Dissertação de Mestrado em Turismo, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul
- Tomazzoni, E.** (2009) "Turismo e desenvolvimento regional. Dimensões, elementos e indicadores". Educs, Caxias do Sul
- Tyler, D.; Guerrier, Y. & Robertson, M.** (2003) "Gestão de turismo municipal. Teoria e prática de planejamento turístico nos centros urbanos". Futura, São Paulo
- Yeoman, I.** (2006) "Gestão de festivais e eventos. Uma perspectiva internacional de artes e cultura". Roca, São Paulo
- Watt, D.** (2004) "Gestão de eventos em lazer e lazer e turismo". Bookman, Porto Alegre
- Wahab, S-E** (1991) "Introdução à administração do Turismo. Alguns aspectos estruturais e operacionais do turismo internacional. Teoria e prática". Pioneira, São Paulo
- Wright, P.; Kroll, M. & Parnell, J.** (2009) "Administração estratégica. Conceitos". Atlas, São Paulo
- Zanella, C.** (2008) "Manual de organização de eventos. Planejamento e operacionalização". Atlas, São Paulo
- Zeithaml; V. A. & Bitner, M.** (2008) "Marketing de serviços. A empresa com foco no cliente". Bookman, Porto Alegre
- Zucco, F.; Magalhães, M. & Moretti, S.** (2010) "Análise do nível de satisfação dos participantes: evidências das últimas três edições da Oktoberfest em Blumenau (2006, 2007 e 2008)". Revista Turismo, Visão e Ação 12: 331 – 347

Recibido el 02 de octubre de 2012

Reenviado el 25 de noviembre de 2012

Aceptado el 03 de noviembre de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

EL USO DE MATRICES DE OPORTUNIDAD PARA EL ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS HOTELEROS EN LA CIUDAD DE NATAL, BRASIL

Domingos Fernandes Campos*
Tatiana Gehlen Marodin**
Universidade Potiguar
Natal, Brasil

Resumen: Este trabajo presenta los resultados de una investigación realizada en el sector hotelero de la ciudad de Natal, Brasil. La ciudad ofrece 23.000 camas, recibiendo anualmente dos millones de visitantes. El estudio analiza el nivel de satisfacción de los huéspedes. Fueron entrevistados 1440 huéspedes en seis hoteles, encuadrados en las categorías turista, superior y lujo. El servicio fue medido a través de 34 atributos. La recolección de datos ocurrió en dos etapas, antes del registro y después de la salida de los huéspedes. Los resultados presentan diferencias significativas entre las expectativas del servicio, y las respuestas fueron agrupadas por categoría y por hotel. Al final, fueron evaluadas las diferencias entre las expectativas y la realidad del servicio en cada ítem. Las matrices de posicionamiento externo indican en cuáles atributos los hoteles se diferenciaban de forma significativa.

PALABRAS CLAVE: hotel, turismo, gestión de servicio, matrices de oportunidad, estrategia.

Abstract: Use of Importance-Performance Matrix in the Analysis of Hotel Services in the City of Natal Brazil. This work presents the results of a survey conducted within the hotel sector in the city of Natal, Brazil. The city has 23,000 beds and receives two million visitors annually. The study examines the customers level of satisfaction. 1440 guests were interviewed in six hotels, classified into categories: tourist, superior and deluxe. The service was measured throughout 34 attributes. Data collection occurred in two stages, before check in and after guests check out procedures. The results showed significant differences between expectations when responses were grouped by category and hotel. Finally, the gaps between expectations and service performance in each attribute were analysed. Matrix of external positioning indicated in which attribute the hotels are competitively differentiated.

KEY WORDS: hotel, tourism, service management, importance-performance matrix, strategy.

* Doctor en Ingeniería de Producción por la Universidad Politécnica de Madrid, España. Se desempeña como Profesor de Operaciones y Gestión de la Cadena de Suministros en la Universidad Potiguar - UnP, Natal, Brasil; y Consultor Senior en Empresas de Manufatura y Logística (Natal, Brasil). E-mail: domingos_campos@uol.com.br

** Especializada en Gestión Turística de Desarrollo Local y Regional por la Universidad de Barcelona, España. Maestría en Administración por la Universidad Potiguar, Natal, Brasil, donde se desempeña como Profesora de Turismo y Relaciones Internacionales. E-mail: tatianagehlen@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

El sector turístico -formado por servicios- es uno de los de mayor crecimiento en la actualidad. Este sector se compone de varios subsectores interdependientes, como transporte, hospedaje, alimentación, ocio, recreación, entre otros. El mercado hotelero es considerado la “espina dorsal” del sistema turístico y Brasil presenta números bastante significativos en la generación de empleo e ingresos. El Boletín de Desempeño Económico del Turismo (2007) indica que el turismo generó en ese año cerca de 2 millones de empleos formales y 6 millones de informales. Agrega que 2006 fue un año expresivo en gastos de extranjeros en el país, alcanzando US\$ 4,3 billones de dólares, superando los ingresos obtenidos con productos tradicionales como la caña de azúcar, el café, la carne de pollo, entre otros. Para el Mundial de Fútbol se proyecta que esos valores pasen de 6,3 billones en 2010 a 8,9 billones en 2014 (Brasil, 2010). En el Nordeste de Brasil los números representaron en 2006 6,4% del total de ingresos del trabajo y 5,8% del total de las ocupaciones generadas en la economía de la región, quedando el primer indicador por encima de la media del ingreso del trabajo al país, que fue de 5,7% (Souza & Silveira Neto, 2008).

Los servicios ocupan un espacio significativo en la economía mundial y la satisfacción del consumidor es buscada por las empresas que quieren sobrevivir en el ámbito de una competencia despiadada. La satisfacción del cliente es una respuesta al producto o servicio ofrecido, donde él juzga el valor de las características de aquello que recibió. Este trabajo presenta los resultados de una investigación realizada junto al sector hotelero de Natal, Brasil. Natal, según datos de la Secretaría de Turismo de Rio Grande do Norte (Rio Grande do Norte, 2010) recibe más de dos millones de visitantes por año y está entre los destinos más procurados del Nordeste. Es una de las ciudades del país con mayor número de camas en los hoteles (aproximadamente 23.000).

El objetivo del trabajo es analizar el nivel de satisfacción de los huéspedes de diferentes categorías de hoteles de Natal y el establecimiento de un punto de referencia para el mercado hotelero local. El *benchmark* (punto de referencia) fue construido a través de las respuestas obtenidas de una muestra de 1440 huéspedes de 6 hoteles de la red hotelera, encuadrados en las categorías turista, superior y lujo. Los gaps de calidad fueron descubiertos utilizando un conjunto de 34 atributos del servicio hotelero.

MARCO TEÓRICO

Grönroos (2004) afirma que un servicio es un proceso que consiste en una serie de actividades más o menos intangibles que normalmente ocurren en las interacciones entre el cliente y los operadores del servicio. Zeithaml & Bitner (2003) destacan la heterogeneidad de los servicios y su carácter perecedero (los servicios no pueden ser preservados, estocados, revendidos o devueltos) y ubican a la intangibilidad como la principal diferencia entre bienes y servicios. Fitzsimmons & Fitzsimmons (2005) destacan el aspecto de la simultaneidad del servicio, afirmando que los mismos

son creados y consumidos simultáneamente. Los servicios son una mercadería perecedera y si no son utilizados a tiempo, se pierden para siempre. Para Lovelock & Wright (2006) la esencia de los servicios es representada por dos definiciones: a) es un acto o desempeño ofrecido por una parte a otra; b) son actividades económicas que crean valores y brindan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos.

De acuerdo con Grönroos (2004) la calidad del servicio o de un producto es cualquier cosa que el cliente perciba que es y lo que cuenta es la calidad percibida por el cliente. Afirma que para entregar y mantener la calidad del servicio, una organización precisa identificar lo que constituye la calidad para quienes brindan el servicio. La calidad de un servicio percibida tiene dos dimensiones: una técnica o de resultado y una funcional o relacionada al proceso. En la prestación del servicio en el momento en que éste es recibido no sólo cuenta la dimensión técnica de la calidad para la evaluación total que percibe el cliente, sino que también será influenciado por el modo en que el servicio le fue prestado. El trabajo de Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) representa un avance en el desdoblamiento de la calidad del servicio en los determinantes de la calidad del mismo: aspectos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Estas cinco dimensiones son básicas en el agrupamiento de los factores para la escala SERVQUAL.

Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) afirman que la calidad del servicio es definida como resultado de una comparación entre la expectativa y lo que es percibido como recibido. Afirman que la percepción de la calidad por quienes prestan y quienes reciben el servicio, muchas veces es diferente. Las expectativas de los clientes componen un factor importante que influye en la calidad percibida del servicio. Cuando un cliente evalúa la calidad de un servicio, la juzga siguiendo un patrón anterior establecido que es base para la formación de su expectativa. En caso de que no haya una experiencia anterior, el cliente basará su expectativa en publicidades, folletos, comunicación boca a boca, etc. (Lovelock & Wright, 2006).

El trabajo de Zeithaml, Berry & Parasuraman (1993) establece un modelo conceptual que articula la naturaleza y los factores determinantes de las expectativas del cliente en relación al servicio. Además, proponen los conceptos de nivel de servicio deseado y nivel de servicio adecuado (mínimo aceptable). La región entre los dos niveles representa una zona de tolerancia que el cliente admite como satisfactoria para el servicio recibido. La zona de tolerancia es fluctuante, variando de acuerdo con el cliente y con las circunstancias. Para los clientes, los atributos más importantes del servicio tienen una zona de tolerancia más estrecha y también límites de expectativas más próximos al máximo de la escala utilizada (Zeithaml & Bitner, 2003).

La satisfacción del cliente desempeña un papel fundamental en rubros altamente competitivos, donde existe una diferencia expresiva entre clientes meramente satisfechos y clientes completamente satisfechos (Lovelock & Wright, 2006). Para conocer los niveles de satisfacción de los clientes las empresas deben descubrir cuan satisfechos o insatisfechos están y esto se logra preguntándoles qué

factores son importantes para su satisfacción y evaluando el desempeño ofrecido. Así, la empresa adoptaría estrategias adecuadas para aumentar los niveles de satisfacción de los clientes. Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985) hacen una descripción del proceso por el cual los clientes crean sus expectativas en relación al desempeño de los proveedores. Los autores afirman que la insatisfacción es causada por los gaps existentes entre las expectativas y los resultados percibidos e indican cinco gaps potenciales en los servicios: entre las expectativas del consumidor y el gerenciamiento de la percepción de las expectativas; entre las percepciones del gerenciamiento de las expectativas del consumidor y las especificaciones de la calidad en los servicios; entre las especificaciones sobre la calidad del servicio y el servicio proporcionado; entre el servicio ofrecido al cliente y lo que es transmitido sobre el mismo; y entre las expectativas del consumidor y la percepción del servicio recibido.

Bowersox, Closs & Cooper (2006) indican que la naturaleza de esos gaps responde a diferentes percepciones por parte de los gerentes sobre las verdaderas expectativas de los clientes; a patrones no difundidos uniformemente en toda la organización; a que el desempeño real no es el estipulado por la empresa; a demasiado compromiso o promesas exageradas que generan elevados niveles de expectativa; a que la percepción del desempeño es más baja o más alta que el real; y a que la satisfacción/calidad es la suma de cualquiera de los gaps anteriores.

Los servicios en la red hotelera

La literatura técnica presenta trabajos empíricos vinculados con la calidad de los servicios en la red hotelera. Luk (1997) analiza la cultura del marketing en agencias de viaje de Hong Kong y su relación con la calidad del servicio. Afirma que la cultura de marketing debe contemplar la calidad del servicio; las relaciones interpersonales; la tarea de venta, organización, comunicación interna e innovación; e indica que la alta calidad del servicio puede obtenerse cuando una empresa turística promueve la cultura del marketing orientada a la atención y las relaciones interpersonales. Kandampully (2000) analiza en Australia el impacto de la fluctuación de la demanda en la calidad del servicio, teniendo en cuenta que en los períodos de alta ocupación hotelera, con el exceso de demanda, la calidad en la prestación de los servicios tiende a caer. Su estudio sugiere que las empresas del sector deberían considerar las necesidades y expectativas de los clientes en la elaboración de sus estrategias en los períodos estacionales. O'Neill & Charters (2000) analizan en Australia la calidad del servicio ofrecida por los bodegueros para atraer turistas. El estudio fue realizado en cuatro empresas con el objetivo de conocer lo qué es más importante para el cliente en la evaluación de la calidad de los servicios. Atilgan, Akinci & Aksoy (2003) evalúan en Turquía las dimensiones de la calidad del servicio en hoteles. La investigación analizó dos grupos de turistas de diferentes países. Los resultados sugieren que las operadoras deben considerar que las características culturales afectan la percepción de la calidad del servicio recibido.

Juwaheer & Ross (2003) analizaron la percepción de los huéspedes en las Islas Mauricio y concluyeron que la calidad de los servicios estuvo por debajo de las expectativas y el principal gap fue la empatía. Nadire & Hussain (2005) estudiaron la calidad de los servicios en Chipre utilizando el SERVPERF con los clientes europeos que visitaban el lugar. Los resultados encontraron sólo dos dimensiones, en vez de las cinco del SERVQUAL, y se concluyó que los visitantes europeos son muy exigentes en cuanto a la calidad del servicio. El estudio de Eraqui (2006) en Egipto se centró en el servicio turístico desde el punto de vista del cliente interno y externo. Concluye que en cuanto al cliente interno, no existe ámbito de negocios turísticos que fomente la creatividad del empleado; mientras que el cliente externo encuentra reclamos en el transporte interno y la seguridad.

Oliveira (2001) investigó en Brasil los servicios más importantes en la elección de hoteles en Foz do Iguaçu y establece que para los huéspedes los factores localización, rapidez y eficiencia en el servicio de los cuartos y de restaurante fueron considerados los más importantes. El estudio de Carvalho (2007) analizó los factores que influyen la satisfacción del público de la tercera edad en Balneário Camboriú, Santa Catarina. Concluye que la limpieza, la buena atención, la seguridad y la localización son factores que afectan la satisfacción de ese cliente. Barbosa (2007) analizó la relación entre el huésped y el anfitrión en los hoteles de São Paulo y concluye que la satisfacción de los clientes es influenciada cuando existe una auténtica preocupación y cuidado por el huésped, permitiendo la creación de relaciones basadas en valores humanistas. Gonzalez (2005) investigó los factores que influyen la satisfacción y fidelización de los huéspedes extranjeros en Natal. Concluye que la cordialidad de los empleados, la limpieza, la seguridad, el servicio de restaurante e internet fueron los atributos más importantes en la satisfacción del huésped. Wanderley (2004) estudió la percepción del turista de negocios en cuanto a la elección de un hotel en la ciudad de São Paulo. Concluye que el precio de la estadía y la localización son los factores más importantes para el huésped de negocios.

Robazzi (2006) estudió el grado de hospitalidad percibido en los elementos gráficos de la apariencia de las instalaciones de los hoteles de São Paulo. Los resultados comprobaron la tangibilización de la hospitalidad y la identificación de las formas y colores que la representan en el proceso de lectura. Ferreira (2004) evaluó los factores que afectan la satisfacción y la fidelidad de turistas nordestinos que utilizan ómnibus o auto como medio de transporte en Natal. Concluyó que la limpieza, el mantenimiento de la piscina, el bar, el restaurante, el servicio de telefonía, los paseos y los precios fueron los atributos determinantes en la satisfacción y fidelización del huésped. Duarte (2006) estudió la influencia del humor en la calidad de la atención en una red hotelera en São Paulo. Concluyó que la satisfacción del cliente interno induce a la satisfacción del cliente externo. Veiga & Farias (2005) evaluaron la calidad de los servicios en una posada del Nordeste brasileño a través del instrumento SERVQUAL. Concluyeron que el modelo fue adecuado y permitió establecer factores para mejorar los servicios. Lima (2008) evaluó cómo los gestores de hoteles de Paraíba utilizan la metáfora teatral en la prestación de servicios para satisfacer a los clientes. Concluyó que por falta de conocimiento de la teoría del gerenciamiento de las impresiones, los gestores realizan acciones

aisladas y aleatorias. La Tabla 1 presenta un resumen de los trabajos referenciados mostrando los principales atributos y dimensiones relacionados en sus investigaciones.

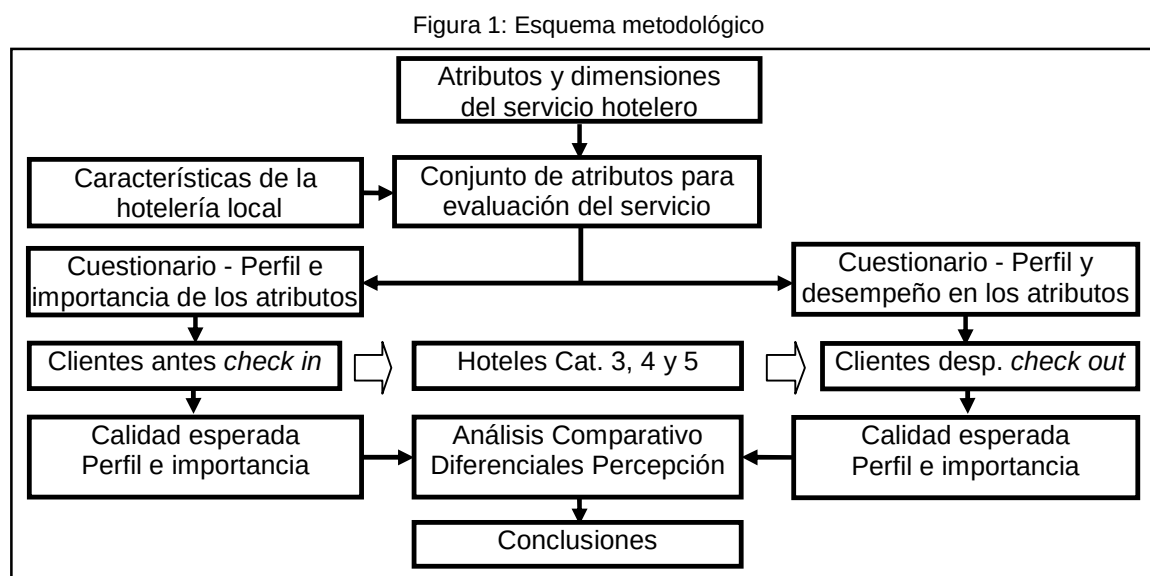
Tabla 1: Dimensiones y atributos utilizados en estudios empíricos

Estudio	Atributos/ Dimensiones
Luk (1997), Hong Kong, China	Resolución de problemas, comodidad de los cuartos, material promocional
Kandampully (2000), Australia	Atención, cortesía
O'Neill e Charters (2000), Australia	Cordialidad, nivel de conocimiento de los empleados
Juwaheer & Ross (2003), Islas Mauricio	Decoración, apariencia, material publicitario, localización, área verde, atención, resolución de problemas, cierre de la cuenta, menú
Atilgan, Akinci & Aksoy (2003), Turquía	Resolución de problemas, comodidad de los cuartos, material promocional, atención de los empleados, apariencia externa
Nadire & Hussain (2005), Chipre	Instalaciones, apariencia, atención, material publicitario
Eraqui (2006), Cairo, Egipto	Limpieza, accesibilidad, seguridad, precio
Oliveira (2001), Foz Iguaçu, Brasil	Instalaciones, atención, resolución de problemas, localización
Veiga & Farias (2004), Aracaju, Brasil	Aire acondicionado, atención, internet, apariencia, estructura
Ferreira (2004), Natal, Brasil	Atención, limpieza, desayuno, localización, resolución de problemas
Wanderley (2004), SP, Brasil	Precio, localización, business center
Gonzalez (2005) Natal, Brasil	Atención, limpieza, internet, restaurante, bar, desayuno
Duarte (2006), São Paulo, Brasil	Atención
Robazzi (2006), São Paulo, Brasil	Apariencia externa de las instalaciones
Barbosa (2007), São Paulo, Brasil	Atención, resolución de problemas
Carvalho (2007), Camboriú, Brasil	Atención, comodidad, limpieza, seguridad, localización, precio
Lima (2008), Natal, Brasil	Decoración, restaurante, conservación, área verde, business center

Fuente: Elaboración propia

METODOLOGIA

Con el objetivo de agilizar la búsqueda de respuestas como problema básico de la investigación se adoptó el esquema metodológico presentado en la Figura 1. En la primera etapa se realizó la revisión de la literatura sobre los servicios, incluso los hoteleros. Posteriormente, se seleccionaron los principales atributos contenidos en la bibliografía específica. A partir de esto se elaboró un cuestionario con preguntas estructuradas. La aplicación del mismo se hizo en dos etapas; primero se entrevistó a los huéspedes antes del check in y luego se los consultó después de haber utilizado los servicios del hotel durante el check out. Los huéspedes abordados antes del *check in* y durante el *check out* no fueron los mismos, porque las entrevistas se realizaron en períodos diferentes. Al final se hizo un análisis comparativo de los rankings de importancia analizando la expectativa de los huéspedes y el desempeño de los hoteles. Se detectaron los gaps de calidad y se estableció el posicionamiento de los hoteles en relación a las mejores prácticas.



Fuente: Elaboración propia

Universo y muestra

El universo corresponde a los clientes hospedados en los hoteles seleccionados durante el período de julio y agosto de 2010. Sólo pudieron responder huéspedes que tuvieron una permanencia mínima de tres noches. En el establecimiento del universo de huéspedes se consideraron los valores medios históricos de ocupación hotelera en el período de 2002 a 2007, el número medio de días de permanencia y el número medio de personas por habitación para la red hotelera de la ciudad de Natal (Tabla 2).

Tabla 2: Índices de la Hotelería RN - 2001 a 2007

Indicadores	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Tasa media de ocupación (%)	49,47	46,86	49,05	56,13	60,38	54,02	52,55
Permanencia media (días)	3,65	3,28	3,39	3,45	3,46	3,30	3,27
Media de huéspedes por habitación	2,04	1,97	1,91	1,97	2,03	1,98	1,99
Participación huéspedes brasileños(%)	86,86	88,29	83,21	81,10	80,10	83,49	85,50
Participación huéspedes extranjeros(%)	13,14	11,71	16,79	18,90	19,90	16,51	14,50

Fuente: Rio Grande do Norte (2010)

La muestra tuvo carácter no probabilístico. Los huéspedes fueron elegidos por conveniencia; en la primera fase, antes del check in, y en la segunda fase durante o después del check out. En el plan muestral se recolectó información de 240 huéspedes de cada hotel, 120 en cada fase, totalizando 1440 huéspedes. La elección del tamaño fue guiada buscando un balance entre el costo de la operación y la dimensión del error muestral. La Tabla 3 presenta el error muestral para un nivel de significancia de 95% y una proporción estimada p de 50%, correspondiente al peor escenario de variancia. Los errores fueron calculados por el software STATDISK 1998 y los hoteles seleccionados aleatoriamente respetando dos por categoría del ranking de venta de una operadora turística de nivel nacional de los veinte hoteles más vendidos en Natal en 2009 (Trend, 2010).

Tabla 3: Universo y muestra

Hotel	Nº Hab.	Universo	Tamaño de las muestras		Error Muestral %
			Antes check in	Desp check out	
Hotel B – Turístico - 3B	40	749	120	120	8,2
Hotel F – Turístico – 3F	36	674	120	120	8,1
Hotel C – Superior – 4C	136	2.547	120	120	8,7
Hotel D – Superior –4D	215	4.027	120	120	8,8
Hotel A – Lujo – 5A	395	7.398	120	120	8,9
Hotel E – Lujo – 5E	210	3.933	120	120	8,8
Categoría Turístico - C3	76	1.423	240	240	5,8
Categoría Superior – C4	351	6.574	240	240	6,2
Categoría Lujo – C5	605	11.331	240	240	6,3

Fuente: Elaboración propia

La composición del conjunto de atributos usados en esta investigación obedeció a criterios de plenitud, especificidad y presencia en trabajos empíricos relevantes. Algunos atributos fueron excluidos por estar yuxtapuestos o contenidos en otros factores; y otros por no ser compatibles con las características del turismo local, fundamentado en el binomio sol y playa. Los atributos, entonces, fueron sometidos al análisis de los gestores de cuatro de los hoteles involucrados en la investigación, para que hicieran sus contribuciones y adaptaciones a las características del mercado local. La Tabla 4 muestra el conjunto de los 34 factores utilizados en esta investigación.

Tabla 4: Lista de los factores investigados

Recepción y procedimientos de <i>check in</i>	Piscina (limpieza, seguridad, comodidad)
Apariencia externa del hotel	Oferta de Internet wi-fi
Localización	Oferta de business center
Seguridad del entorno	Oferta de servicio de bar
Seguridad en todas las instalaciones del hotel	Oferta de servicio de restaurante
Disponibilidad de material promocional	Variedad en el menú
Apariencia de los empleados	Desayuno
Calidad de la atención de los empleados	Facilidad en la resolución de problemas
Comodidad de los cuartos	Facilidad de acceso a la gerencia superior
Aire acondicionado (temperatura, ruidos, control)	Ejecución del servicio en el tiempo prometido
Limpieza de los cuartos	Responsab. social (turismo sexual y menores)
Equipamiento de los cuartos(sábanas, toallas y edredones)	Reducción, reuso y reciclaje de recursos
Comodidad de los baños	Estructura y comunicación facilitadora de acceso
Limpieza e higiene de los baños	Servicios de recepción
Comodidad de las áreas comunes	Cierre de la cuenta y <i>check out</i>
Limpieza de las áreas comunes	Precio diario de la habitación
Mantenimiento de las áreas verdes del hotel	Precio de los servicios y productos ofrecidos

Fuente: Elaboración propia

Se elaboraron dos entrevistas distintas, una aplicada en la entrada del huésped y otra durante o después del *check out*. Ambas contenían dos módulos, uno común en el cual las preguntas buscaron información relativa al perfil socio-demográfico de los entrevistados en relación a las motivaciones de

viaje, medio de transporte utilizado, ingreso familiar, edad, sexo, ocupación principal, ciudad y estado donde reside. El segundo módulo de la primera entrevista se refería a las expectativas sobre el grado de importancia de cada uno de los atributos. Los entrevistados atribuyeron, sobre una escala Likert de 11 puntos, valores de cero (no importante) a diez (muy importante). En el segundo módulo de la entrevista aplicada en la salida del huésped, las preguntas requerían la evaluación de la calidad de los servicios recibidos en el hotel en el que se habían hospedado en relación a los 34 atributos de la Tabla 4. Los entrevistados manifestaron su percepción sobre una escala Likert de 11 puntos, variando de cero (pésimo) a diez (excelente). Los cuestionarios fueron validados con entrevistas previas a los gestores de los hoteles y con una aplicación piloto a 30 huéspedes. Algunas preguntas fueron redactadas nuevamente para evitar ambigüedades y confusiones. En la primera etapa los investigadores abordaron a los huéspedes en el trayecto del aeropuerto al hotel, en los ómnibus de las agencias de turismo receptivo o en el lobby del hotel, antes del check in. A principio de cada semana los hoteles informaban el número de entradas de huéspedes previstas y las operadoras que harían el transfer para que los investigadores organizaran sus escalas. En la segunda etapa los huéspedes fueron entrevistados durante o después del check out.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados aquí presentados reflejan el cálculo de 1440 respuestas válidas (720 antes del check in y 720 en el check out). De cada uno de los seis hoteles fueron entrevistados 240 huéspedes: una mitad antes del ingreso y la otra a la salida. El tratamiento estadístico fue realizado utilizando el *Statistical Package for the Social Science* – SPSS, versión 12.0. El sexo femenino predomina entre los entrevistados. En la primera fase (F1) la proporción fue del 60% al 40%; y en la segunda fase (F2), del 58% al 42%. La mayoría de los entrevistados eran asalariados de la región Sudeste, con un ingreso familiar mensual superior a 6 salarios mínimos (el valor del salario mínimo vigente al mes de enero de 2013 en Brasil es de un valor próximo a los U\$ 320), tenían más de 30 años y viajaban por vía aérea. Las Tablas 5 y 6 detallan algunos de esos datos.

Tabla 5: Perfil de los entrevistados en cada fase: edad, actividad e ingreso

Edad	F1	F 2	Actividad	F 1	F 2	Ingreso *	F 1	F 2
Menos de 30	29,9	33,2	Prof. autónomo	17,6	9,9	< 2 salarios	2,5	0,7
30 a 40	28,8	31,1	Empresario	16,7	19,6	2 a 5 salarios	23,8	21,7
40 a 50	23,9	20,0	Empleado	47,6	51,4	6 a 10 salarios	38,2	38,8
Más de 50	17,5	15,7	Otros	18,1	19,2	> 10 salarios	35,6	38,9
*Ingreso familiar mensual. Salario mínimo en Brasil: 678 reales, equivalente a 320 dólares americanos (enero/2013)								

Fuente: Datos de la investigación

Tabla 6: Perfil de los entrevistados en cada fase: origen, motivo y medio de transporte

Origen	F1	F 2	Motivo	F 1	F 2	Medio	F 1	F 2
Norte	2,1	2,1	Turismo	88,8	85,8	Automóvil	9,2	6,9
Nordeste	15,8	13,6	Negocios	6,4	4,2	Avión	90,6	88,2
Centro Oeste	11,8	17,2	Congresos	3,6	9,0	Ómnibus	0,3	4,9
Sudeste	55,5	50,5	Salud	0,0	0,0	Barco	0,0	0,0
Sur	12,1	11,9	Otros	1,3	1,0	Otros	0,0	0,0
Exterior	2,8	4,7						

Fuente: Datos de la investigación

La importancia de los factores

Los entrevistados señalaron su percepción relativa a la importancia de los atributos, atribuyendo una nota de cero (no importante) a diez (muy importante). Las medias nominales generales obtenidas variaron de 6,70 (*oferta de business center*) a 9,82 (*limpieza de los baños*). Un análisis preliminar permite afirmar que los entrevistados consideran los atributos de medianamente importantes a muy importantes. La Tabla 7 presenta ordenadamente los valores medios obtenidos del grado de importancia de los factores estudiados. En el tercero de los atributos más importantes, tres están asociados directamente a la dimensión higiene: *limpieza de los baños*, *de los cuartos* y *de las áreas comunes*. La dimensión seguridad aparece con dos factores: *seguridad de las instalaciones* y *del entorno*. La dimensión responsabilidad aparece con la *resolución de problemas* y el *cierre de la cuenta*. La responsabilidad social y ambiental se nota en los factores de *combate al turismo sexual*, *hospedaje de menores solos*, *venta de bebidas a menores*, *reducción de residuos*, *reuso y reciclaje* y *accesibilidad*. También aparecen la *atención de los empleados* y la *calidad y variedad del desayuno*; este último es una característica destacada de la hospitalidad local.

Los huéspedes dieron menor importancia a la oferta y disponibilidad de servicios de *bar*, *restaurante*, *internet*, *business center* y *material promocional*. La *apariciencia externa del hotel*, el *mantenimiento de las áreas verdes*, el *acceso a la gerencia superior* y la *comodidad de los baños* también fueron indicados entre los menos importantes. Completan los atributos menos importantes el *precio de las estadías* y *de los productos y servicios*. Los números mostrados en la Tabla 7 reflejan la posición de la importancia que el atributo tiene según las respuestas de los huéspedes de cada hotel en cada categoría y en general. Visualmente, es posible verificar las diferencias más significativas en la jerarquización de los atributos. Los atributos están enumerados por la jerarquización de la media general de las respuestas. Así, el atributo *limpieza de los cuartos* fue el de mayor importancia en el conjunto general de respuestas (ranking 1). Esta posición se mantiene cuando los huéspedes son considerados aisladamente en las categorías C3 y C5. El mismo atributo asume el quinto lugar en importancia para los huéspedes en la categoría C4. Vistos por hotel, el ranking del atributo varió de la posición 1 (5A) a la posición 7 (4C).

Tabla 7: Grado de importancia atribuido por los huéspedes

Atributos		G	C3	C4	C5	3B	3F	4C	4D	5A	5E
limpieza/higiene baño	Importancia alta	9,82	9,77	9,78	9,91	9,80	9,73	9,76	9,80	9,90	9,92
combate turismo sexual		9,81	9,69	9,85	9,90	9,83	9,55	9,84	9,85	9,87	9,94
estructura de acceso		9,81	9,72	9,85	9,87	9,85	9,58	9,88	9,81	9,85	9,90
limpieza de los cuartos		9,79	9,75	9,81	9,82	9,76	9,73	9,83	9,80	9,75	9,89
atención empleados		9,69	9,59	9,73	9,75	9,71	9,46	9,84	9,63	9,80	9,70
desayuno		9,67	9,56	9,68	9,76	9,70	9,41	9,74	9,63	9,74	9,79
seguridad en las instalaciones		9,64	9,51	9,61	9,80	9,61	9,41	9,65	9,57	9,69	9,90
reducción de residuos		9,62	9,34	9,80	9,72	9,70	8,98	9,85	9,75	9,66	9,77
resolución de problemas		9,56	9,52	9,62	9,55	9,70	9,33	9,77	9,48	9,45	9,65
seguridad del entorno		9,51	9,39	9,55	9,58	9,58	9,20	9,68	9,43	9,31	9,85
cierre de la cuenta		9,46	9,41	9,44	9,55	9,38	9,44	9,20	9,68	9,45	9,65
limpieza de las áreas comunes		9,46	9,27	9,51	9,61	9,27	9,26	9,62	9,40	9,75	9,48
servicio tiempo prometido	Importancia media	9,42	9,19	9,57	9,49	9,38	9,00	9,61	9,52	9,50	9,48
localización del hotel		9,35	9,42	9,44	9,21	9,50	9,33	9,39	9,49	9,04	9,38
bienvenida y check in		9,35	9,19	9,45	9,40	9,30	9,08	9,65	9,25	9,46	9,33
servicio de recepción		9,28	9,21	9,54	9,10	9,29	9,14	9,45	9,63	9,05	9,15
equipamiento de los cuartos		9,18	9,40	9,30	8,85	9,60	9,21	9,19	9,40	8,30	9,40
comodidad cuartos		9,09	9,22	9,34	8,71	9,43	9,02	9,33	9,35	8,24	9,19
piscina del hotel		9,04	8,49	9,10	9,52	8,43	8,55	9,63	8,58	9,50	9,53
apariciencia empleados		8,98	8,65	9,32	8,97	8,65	8,65	9,41	9,22	9,14	8,80
variedad en el menú		8,97	8,52	9,30	9,09	9,01	8,04	9,55	9,05	9,55	8,63
comodidad áreas comunes		8,95	8,68	9,31	8,86	8,87	8,50	9,36	9,25	8,90	8,82
aire acondicionado		8,94	9,02	9,17	8,62	9,20	8,85	8,92	9,43	8,53	8,72
mantenimiento áreas verdes		8,89	8,76	9,27	8,65	8,84	8,69	9,30	9,24	8,48	8,82
precio diario habitación	Importancia baja	8,77	9,15	8,31	8,85	9,29	9,02	7,56	9,05	8,06	9,64
servicio de restaurante		8,76	8,16	9,01	9,09	8,81	7,51	9,49	8,54	9,54	8,65
comodidad baños		8,70	8,95	9,00	8,15	9,37	8,53	8,60	9,40	6,86	9,44
acceso a gerencia superior		8,69	8,58	9,04	8,45	8,94	8,23	8,92	9,15	8,10	8,79
apariciencia externa del hotel		8,64	8,36	8,81	8,75	8,51	8,20	8,83	8,79	8,79	8,71
precio servicios y productos		8,45	8,89	7,63	8,82	9,30	8,49	6,49	8,77	7,97	9,66
material promocional		8,14	8,22	8,15	8,03	8,65	7,80	7,24	9,07	8,01	8,05
oferta del servicio de bar		8,03	7,29	8,40	8,40	8,04	6,54	8,70	8,10	7,85	8,96
oferta de internet – wi fi		7,99	7,94	7,87	8,15	8,16	7,71	7,39	8,36	7,94	8,35
oferta de business center		6,70	7,11	6,17	6,81	8,45	5,77	4,80	7,54	5,71	7,90

Fuente: Datos de la investigación

El atributo *oferta de business center*, el último en el ranking general de importancia, también fue considerado el último en todas las categorías en cinco de los seis hoteles. Al depender del nivel de significancia considerado, las posiciones próximas estadísticamente podrían ser consideradas iguales. Una buena estadística para verificar en qué medida las posiciones apuntadas por los rankings son correlacionadas, es el test de correlación de Spearman. La Tabla 8 muestra los valores de correlación obtenidos para un nivel de significancia de 1%.

Tabla 8: Correlación entre *rankings* por el Test de Spearman

	G	C3	C4	C5	3B	3F	4C	4D	5A	5E
G	1,00	0,93	0,97	0,95	0,88	0,92	0,90	0,90	0,87	0,83
C3	0,93	1,00	0,87	0,83	0,95	0,97	0,73	0,92	0,69	0,85
C4	0,97	0,87	1,00	0,90	0,84	0,86	0,92	0,91	0,85	0,75
C5	0,95	0,83	0,90	1,00	0,77	0,83	0,91	0,78	0,94	0,84
3B	0,88	0,95	0,84	0,77	1,00	0,88	0,71	0,90	0,64	0,84
3F	0,92	0,97	0,86	0,83	0,88	1,00	0,71	0,89	0,70	0,82
4C	0,90	0,73	0,92	0,91	0,71	0,71	1,00	0,72	0,92	0,69
4D	0,90	0,92	0,91	0,78	0,90	0,89	0,72	1,00	0,69	0,75
5A	0,87	0,69	0,85	0,94	0,64	0,70	0,92	0,69	1,00	0,64
5E	0,83	0,85	0,75	0,84	0,84	0,82	0,69	0,75	0,64	1,00

Fuente: Elaboración propia

Desempeño de los hoteles

La Tabla 9 presenta las medias de desempeño de los 34 atributos evaluados por los entrevistados y los respectivos gaps de calidad. El gap positivo indica que el desempeño superó las expectativas; el negativo, que la calidad del servicio recibido está por debajo de las expectativas. Los atributos están en orden decreciente de importancia. El desempeño varió de 1,55 (*material promocional* en el hotel 5A) a 10,00 (*desayuno* en el hotel 5A, *cierre de la cuenta y business center* para 4C). Algunos ítems, como *oferta de business center*, *bar*, *restaurante*, *variedad en el menú* y *acceso a la gerencia superior* no fueron evaluados porque el hotel no disponía de esos servicios o el huésped no los había utilizado.

Algunos aspectos merecen destacarse por los índices de desempeño considerados excelentes, como los atributos *limpieza e higiene de los baños*, *limpieza de los cuartos*, *apariciencia de los empleados*, *calidad de la atención de los empleados* y *cierre de la cuenta*. Algunos atributos merecen destacarse por el desempeño considerado pésimo, como los atributos *disponibilidad de material promocional* y *estructura de acceso*. El atributo *disponibilidad de material promocional* ocupa el trigésimo primer lugar en el ranking de importancia, por lo tanto es un atributo considerado poco importante por los huéspedes. Por otro lado, el atributo *estructura de acceso* ocupa el tercer lugar en el ranking de importancia y el desempeño varió de un mínimo de 3,85 en el hotel 3F, a un máximo de 9,62 en el hotel 5A. El atributo *seguridad en las instalaciones del hotel* presentó gaps negativos en todos los hoteles. El mayor ocurrió en el hotel 3F con -0,71. En el ranking de importancia este atributo ocupa el séptimo lugar. Otros atributos que presentaron índices negativos en todos los hoteles fueron *variedad en el menú*, *combate al turismo sexual*, *reducción de residuos* y *estructura de acceso*; destacándose esta última con un gap de -5,73 en el hotel 3F. Es posible observar que el mayor gap negativo (-6,50) ocurrió en el hotel 5E con el atributo *acceso a la gerencia superior*. Este atributo ocupa el vigésimo séptimo lugar en la escala de importancia. El mayor gap positivo ocurrió en el hotel 4C con el atributo *oferta de business center*, donde este atributo ocupa el último lugar en el ranking de importancia del hotel.

Tabla 9: Desempeño y gaps de calidad de los hoteles por atributo

Atributos	Hotel 3B		Hotel 3F		Hotel 4C		Hotel 4D		Hotel 5A		Hotel 5E	
	Des	Lac	Des	Lac	Des	Lac	Des	Lac	Des	Lac	Des	Lac
limpieza/higiene baños	9,60	-0,20	9,25	-0,48	9,29	-0,47	9,05	-0,75	9,87	-0,02	9,46	-0,45
combate turismo sexual	9,72	-0,10	6,67	-2,88	9,77	-0,06	9,72	-0,13	8,50	-1,37	8,83	-1,10
estructura de acceso	9,30	-0,55	3,85	-5,73	8,91	-0,97	7,70	-2,11	9,62	-0,22	6,82	-3,08
limpieza de los cuartos	9,46	-0,30	9,49	-0,24	9,20	-0,63	8,91	-0,88	9,88	0,13	9,40	-0,48
atención empleados	9,38	-0,33	9,39	-0,07	9,62	-0,21	9,03	-0,60	9,90	0,10	9,31	-0,39
desayuno	7,41	-2,29	8,89	-0,52	9,24	-0,49	9,17	-0,45	10,0	0,25	9,06	-0,73
seguridad en las instalaciones	9,53	-0,08	8,70	-0,71	9,48	-0,17	9,25	-0,32	9,42	-0,26	9,29	-0,61
reducción de residuos	9,52	-0,17	6,81	-2,16	8,68	-1,16	9,59	-0,15	8,49	-1,17	8,41	-1,35
resolución de problemas	6,83	-2,87	8,52	-0,81	8,38	-1,38	7,93	-1,54	9,80	0,34	7,05	-2,59
seguridad del entorno	9,27	-0,30	8,87	-0,32	9,07	-0,60	9,16	-0,27	8,70	-0,60	9,41	-0,44
cierre cuenta	9,75	0,37	9,66	0,21	10,0	0,79	9,68	0,00	9,43	-0,01	9,16	-0,48
limpieza de las áreas comunes	9,49	0,22	9,40	0,14	9,57	-0,05	9,29	-0,10	9,50	-0,24	9,40	-0,08
servicio tiempo prometido	7,66	-1,71	8,52	-0,48	9,08	-0,53	8,25	-1,27	9,54	0,03	8,38	-1,09
localización del hotel	9,50	0,00	9,30	-0,02	9,44	0,05	9,27	-0,21	9,41	0,37	8,30	-1,08
bienvenida y check in	9,19	-0,11	9,34	0,25	9,13	-0,52	7,99	-1,26	9,80	0,33	8,85	-0,47
servicio de recepción	9,46	0,17	8,96	-0,17	9,23	-0,22	9,30	-0,32	9,68	0,63	9,01	-0,14
equipamiento de los cuartos	9,32	-0,27	9,05	-0,16	9,03	-0,15	8,69	-0,71	9,70	1,39	8,75	-0,64
comodidad de los cuartos	8,94	-0,49	9,28	0,25	9,02	-0,30	8,76	-0,59	9,80	1,55	8,32	-0,86
piscina del hotel	8,92	0,48	7,82	-0,73	9,17	-0,46	8,98	0,40	9,75	0,24	9,44	-0,08
apariciencia de los empleados	9,47	0,81	9,22	0,56	9,62	0,20	9,40	0,17	9,90	0,76	9,46	0,65
variedad en el menú	-	-	-	-	8,64	-0,90	8,68	-0,36	9,02	-0,52	8,42	-0,20
comodidad áreas comunes	9,40	0,52	8,50	0,00	9,57	0,20	9,24	-0,01	9,71	0,81	9,16	0,34
aire acondicionado	8,70	-0,49	9,64	0,79	9,18	0,26	9,09	-0,34	9,60	1,07	7,71	-1,01
mantenimiento áreas verdes	9,00	0,15	9,35	0,66	9,75	0,45	9,37	0,13	9,29	0,81	9,44	0,62
precio diario habitación	9,54	0,25	8,35	-0,67	9,14	1,57	9,04	-0,01	9,03	0,96	7,70	-1,93
servicio de restaurante	-	-	-	-	9,35	-0,14	9,02	0,47	9,95	0,41	9,33	0,68
comodidad baños	9,20	-0,17	8,19	-0,34	8,87	0,26	8,61	-0,78	9,41	2,55	8,57	-0,86
acceso a gerencia superior	7,00	-1,94	9,60	1,36	8,66	-0,25	8,00	-1,15	-	-	2,28	-6,50
apariciencia externa del hotel	8,89	0,37	7,74	-0,46	9,58	0,75	9,09	0,30	9,83	1,04	8,63	-0,08
precio servicios y productos	9,49	0,19	6,52	-1,97	8,11	1,62	8,16	-0,60	7,34	-0,63	7,48	-2,18
material promocional	9,00	0,35	9,33	1,53	7,77	0,53	8,45	-0,61	1,55	-6,45	7,64	-0,41
oferta del servicio de bar	-	-	-	-	9,56	0,86	9,01	0,91	9,83	1,98	8,87	-0,09
oferta de internet – wi fi	7,76	-0,40	8,87	1,15	5,69	-1,69	7,30	-1,06	7,96	0,01	8,61	0,25
oferta de business center	-	-	-	-	10,0	5,19	9,33	1,79	6,64	0,92	7,00	-0,90

Fuente: Elaboración propia

Analizando los gaps de calidad para cada hotel se percibe que las evaluaciones de los huéspedes variaron mucho de hotel a hotel. La Tabla 10 muestra los gaps de calidad en cada franja de importancia de los atributos. La clasificación superior indica que el desempeño del hotel superó o igualó las expectativas de los huéspedes. Inferior significa que, en la percepción de los huéspedes, el desempeño del hotel estuvo por debajo de las expectativas. La tabla muestra un desempeño global del hotel 5A superior a los demás. El hotel 5A superó las expectativas de los clientes en 22 de los 34 atributos, contra sólo 5 de su competidor directo (5E).

Tabla 10: Número de gaps de calidad por hotel por importancia

Hotel	alta importancia		media importancia		baja importancia		total	
	superior*	inferior	superior*	inferior	Superior*	inferior	superior*	inferior
3B	2	10	5	5	5	3	12	18
3F	2	10	5	5	4	4	11	19
4C	1	11	4	7	8	3	13	21
4D	1	11	2	9	5	6	8	26
5A	4	8	10	1	8	2	22	11
5E	0	12	2	9	3	8	5	29

* desempeño mayor o igual a las expectativas de los huéspedes.

Fuente: Elaboración propia

Las células sombreadas de la Tabla 9 muestran las mejores prácticas en cada atributo al confrontar todos los hoteles. El hotel 5A tuvo los mejores desempeños en 19 de los 34 atributos analizados. En la confrontación directa dentro de la misma categoría el hotel 5A tuvo las mejores prácticas en 26 atributos y el hotel 5E en sólo ocho. En la categoría superior 4C obtuvo las mejores prácticas en 27 atributos. En la confrontación directa, en la categoría turista, el hotel 3B alcanzó las mejores prácticas en 18 de los 30 atributos evaluados. La Tabla 11 presenta el resultado de las mejores prácticas en la confrontación general y por categoría.

Tabla 11: Número de atributos con mejores prácticas

Hotel	Comparación general				Comparación dentro de la misma categoría			
	importancia			Total	importancia			Total
	alta	media	baja		Alta	media	baja	
3B	1	1	2	4	8	6	4	18
3F	0	1	3	4	4	4	4	12
4C	3	0	2	5	10	9	8	27
4D	1	0	0	1	2	2	3	7
5A	6	9	4	19	10	11	5	26
5E	1	0	0	1	2	0	6	8

Fuente:Elaboración propia

Matrices de Oportunidades

Campos (2006) afirma que las organizaciones deben desarrollar mecanismos para identificar las necesidades de los clientes, conocer el comportamiento de los competidores y adoptar acciones para mejorar el servicio. Es importante que los hoteles conozcan las necesidades de sus huéspedes para mejorar la prestación de los servicios, sobre todo en un mercado altamente competitivo. La matriz de oportunidades es una metodología que permite confrontar el desempeño con el grado de importancia conferido al atributo, analizándolos simultáneamente. Stock & Lambert (2001) proponen dos matrices. La primera confronta importancia y desempeño, y la matriz es denominada absoluta. Sus resultados sugieren acciones sin el conocimiento de la situación de los competidores. En la segunda, los gaps en relación al desempeño de los competidores (o de las mejores prácticas) son confrontadas, *vis a vis*, con la importancia de los atributos. La matriz es relativa. Los atributos son divididos en tres grupos de importancia y tres grupos de desempeño, formando una matriz con nueve posibilidades. Las Tablas 12 y 13 muestran las directrices sugeridas por los autores en las dos matrices. En la

matriz relativa, de posicionamiento, los tres grupos de desempeño son substituidos por tres grupos de gaps: mayores gaps positivos, mayores gaps negativos y gaps intermedios.

Tabla 12: Acciones para matriz absoluta

	Bajo Desempeño	Medio Desempeño	Alto Desempeño
Alta Importancia	Mejorar s/ duda	Mejorar	Mejorar/ mantener
Media Importancia	Mejorar	Mantener	Mantener/ reducir
Baja Importancia	Mantener	Mantener/ reducir	Mantener/ reducir

Fuente: Adaptado de Stock & Lambert (2001)

Tabla 13: Posicionamiento para matriz relativa

	Mayores gaps negativos	Gaps intermedios	Mayores gaps positivos
Alta Importancia	Desventaja competitiva	Paridad competitiva	Ventaja competitiva
Media Importancia	Desventaja competitiva	Paridad competitiva	Ventaja competitiva
Baja Importancia	Desventaja competitiva	Paridad competitiva	Ventaja competitiva

Fuente: Adaptado de Stock & Lambert (2001)

Matriz Absoluta de Oportunidades

La matriz absoluta de oportunidades es creada para una empresa específica. Su construcción revela el nivel de congruencia entre el desempeño percibido y la importancia conferida al atributo. Sería deseable que los atributos se alineen diagonalmente en la matriz. Esto significa esperar que los clientes perciban un desempeño más alto en los atributos más importantes y que el desempeño más bajo recaiga sobre los atributos menos valorizados. La Figura 2 muestra la matriz absoluta de todos los hoteles evaluados. Su construcción fue alcanzada por la superposición del desempeño de los hoteles. Los atributos están ordenados por el ranking global de importancia. La superposición en base a la ordenación global ofrece información extremadamente útil en términos de posicionamiento externo. Las letras indican los hoteles correspondientes. La escala de desempeño fue dividida en tres bloques. La posición de cada letra representa el valor del desempeño en cada atributo.

El desempeño de la mayoría de los atributos recayó sobre la franja más alta de la escala. En este caso, sólo el hotel 3F presentaría un claro desfasaje en la *estructura de acceso*, atributo de alta importancia, fuera del cuadrante superior derecho. En la franja de baja importancia y bajo desempeño figuran el hotel 5A en la *oferta de material promocional* y el hotel 5E en el *acceso a la gerencia superior*. En este cuadrante la acción recomendada por Stock & Lambert es mantener la situación. Para los atributos de las células seis, ocho y nueve, la acción recomendada es mantener o reducir el nivel de oferta del servicio. Con la superposición de las matrices absolutas se evidencian las mejores y peores prácticas en cada atributo, así como la posición relativa de los competidores. Cabe señalar que la escala interpuesta en las abscisas tiene un cierto grado de aleatoriedad. Como la mayoría de los atributos recibió evaluaciones en la franja de buen a excelente desempeño, pocos fueron los atributos que recayeron en medio y bajo desempeño.

Figura 2: Matriz absoluta para todos los hoteles

Atributos	mejorar s/duda (1)	mejorar (2)	mejorar/ mantener (3)
limpieza/higiene baños			DFCEBA
combate turismo sexual			F AE BDC
estructura de acceso		F	E D C B A
limpieza de los cuartos			DCEB F A
Atención empleados			DEBF CA
Desayuno			B FEDC A
seguridad en las instalaciones			FDEACB
reducción de residuos			F EAC BD
resolución de problemas			BE D CF A
seguridad del entorno			AFCDB E
cierre de la cuenta			EAFDDB
limpieza de las áreas comunes			DFEBAC
	mejorar (4)	mantener (5)	mantener/ reducir (6)
servicio tiempo prometido			B DEF C A
localización del hotel			E DFACB
Bienvenida y check in			D E CB F A
servicio de recepción			FECDDBA
Equipamiento cuartos			DECF B A
comodidad cuartos			E DBC F A
piscina del hotel			F BDC E A
aparencia empleados			FDEBCA
variedad en el menú			ECDA
comodidad áreas comunes			F EDBCA
aire acondicionado			E B DC AF
	mantener (7)	mantener/reducir (8)	mantener/ reducir (9)
mantenimiento áreas verdes			BAFDEC
precio diario habitación			E F ADC B
servicio de restaurante			D EC A
Comodidad baños			F ED C B A
acceso gerencia superior	E		B D C F
apariciencia externa del hotel			F EB D C A
precio servicios y productos		F	AE CD B
material promocional	A		EC D B F
oferta del servicio de bar			E D C A
oferta de internet – wi fi		C	D BA E F
oferta de business center		A	E D C
10	0	3,33	6,67
Leyenda:			
B y F, hoteles categoría 3 C y D, hoteles categoría 4 A e E, hoteles categoría 5			

Fuente: Elaboración propia

Matrices de posicionamiento

Las matrices de posicionamiento establecen los diferenciales de desempeño entre competidores. Revelan los gaps de desempeño existentes entre la empresa analizada y sus competidores. La comparación es posible tomando como referencia el principal competidor o las mejores prácticas de mercado (*benchmark*). En este trabajo el análisis realizado compara un hotel con otro de la misma categoría. Así, los atributos fueron ordenados por el ranking de importancia obtenido para todos los huéspedes de los hoteles de la misma categoría. La Tabla 14 revela los gaps de desempeño del Hotel 3B en relación al hotel 3F, desempeño de B menos desempeño de F, para todos los atributos. La escala para los gaps, variando de -5 a +5 fue dividida igualmente en tres franjas. En la franja intermedia, -1,67 a +1,67, se sitúan los atributos con menor amplitud en los gaps, traduciéndose en una paridad competitiva. Los atributos con gaps superiores a 1,67 denotan una ventaja competitiva para el hotel 3B. Los gaps inferiores a -1,67 apuntan una desventaja competitiva para el hotel 3B, o simétricamente, una ventaja competitiva para el hotel 3F.

Tabla 14: Matriz de posicionamiento del hotel 3B en relación al hotel 3F

LAGUNAS DE CALIDAD						
-5,0 Desventaja Competitiva		-1,67	Paridad		+1,67	Ventaja Competitiva +5,0
Importancia alta	resolución de problemas	-1,69	limpieza/higiene baños	0,36	estructura de acceso	5,45
			limpieza de los cuartos	-0,03	combate turismo sexual	3,05
			atención empleados	-0,01		
			desayuno	-1,47		
			seguridad en las instalaciones	0,83		
			localización del hotel	0,19		
			cierre de la cuenta	0,09		
			equipamiento de los cuartos	0,27		
			seguridad del entorno	0,40		
Importancia media			limpieza de las áreas comunes	0,09	reducción de residuos	2,71
			comodidad de los cuartos	-0,34	precio servicios/productos	2,97
			servicio de recepción	0,50		
			recepción y check in	-0,15		
			servicio en el tiempo prometido	-0,86		
			precio diario de la habitación	1,19		
			aire acondicionado	-0,94		
			comodidad de los baños	1,01		
			mantenimiento áreas verdes	-0,36		
Import. baja	acceso gerencia superior	-2,60	comodidad áreas comunes	0,90		
			apariencia de los empleados	0,25		
			piscina del hotel	1,10		
			apariencia externa del hotel	1,15		
			material promocional	-0,33		
			oferta de internet – wi fi	-1,10		
-5,0 Desventaja Competitiva		-1,67	Paridad		+1,67	Ventaja Competitiva +5,0

Fuente: Elaboración propia

La matriz muestra que los hoteles 3B y 3F están situados en paridad competitiva en la mayoría de los atributos investigados. El hotel 3B presenta ventajas competitivas en cuatro atributos. Dos en

atributos de alta importancia: *estructura de acceso y combate al turismo sexual*; y dos en atributos de media importancia: *reducción de residuos y precio de servicios y productos*. Por otro lado, 3B está en desventaja competitiva en la *resolución de problemas* y en el *acceso a la gerencia superior*. El primero, por revelar desventajas en una variable muy importante para el huésped, debe merecer una atención especial por parte de los gestores. El segundo está situado entre los atributos menos importantes para los huéspedes.

La matriz de posicionamiento muestra también la dimensión y la señal de los gaps incluso cuando la paridad es observada. La dimensión de los gaps varió de un máximo negativo de 1,47 (*desayuno*) a un máximo positivo de 1,19 (*precio de la estadía*). En 14 de los 24 atributos ubicados en paridad, el hotel 3B presenta un mejor desempeño que el hotel 3F. Entre los más importantes, esta relación es superior en seis de los nueve atributos en paridad. Aún así, llama la atención el atributo *desayuno* por estar entre los más importantes con un gap negativo muy próximo a la desventaja competitiva.

Al ser replicada a los hoteles 4C y 4D, la matriz de posicionamiento revela una paridad competitiva en todos los atributos. Esto quiere decir que todos los gaps diferenciales cayeron en la franja de -1,67 a 1,67. Tal constatación puede ser observada al leer los datos de esos hoteles en la Tabla 9, calculando la diferencia, atributo a atributo, entre el desempeño del hotel 4C y el hotel 4D. Aún así, el hotel 4C fue superior en desempeño (gaps positivos) en 27 de los 34 atributos. Entre los más importantes la posición más ventajosa fue *estructura de acceso* con gap de 1,21 y *ejecución del servicio en el tiempo prometido* con un gap de 0,83. El mayor gap negativo ocurrió en el ítem *oferta de internet wi fi* con un gap de -1,61. No obstante, este atributo fue el antepenúltimo ubicado en el ranking de importancia para los huéspedes de los hoteles de la categoría superior.

En los hoteles de lujo, categoría C5, la matriz de posicionamiento reveló una ventaja competitiva para el hotel 5A (en relación a su competidor directo 5E) en los atributos *estructura de acceso* y *resolución de problemas*, con gaps de desempeño de 2,80 y 2,74 respectivamente. Estos dos atributos están entre los más importantes para los huéspedes de la categoría lujo. El hotel 5A obtuvo una ventaja competitiva para el atributo *aire acondicionado*, ubicado en el rol de los menos importantes. En el atributo *disponibilidad de material promocional*, quedó establecida una desventaja competitiva para el hotel 5A, con un gap de -6,08. Este ítem alcanzó la penúltima clasificación en el rol de importancia. Los demás atributos se establecieron en las células de paridad competitiva. No obstante los resultados sugieren una clara ventaja en el desempeño del hotel 5A. De los doce atributos más valorizados, el hotel consiguió un mejor desempeño (gap positivo) de diez. Además, conforme la Tabla 11, el hotel 5A consiguió entre todos los hoteles, alcanzar la marca de las mejores prácticas en 19 atributos y dentro de su categoría (lujo) el número se eleva a 26 atributos.

CONCLUSIÓN

El estudio reveló que la mayoría de los entrevistados utilizó el avión como medio de transporte y veían a Natal como un lugar para hacer turismo. El origen de los entrevistados, factor muy importante para la comercialización del hotel, se centró en los estados de la región Sudeste (50,5% a 55%), destacándose São Paulo, Minas Gerais y Rio de Janeiro. La Región Norte con 2,1% presentó el menor número de huéspedes. Los turistas extranjeros representaron un contingente inferior al 5%. Hubo una pequeña diferencia entre los rankings de importancia de los atributos cuando las respuestas fueron agrupadas por categoría y por hotel. No obstante siete de los doce atributos más importantes fueron comunes a los huéspedes de los seis hoteles investigados: *limpieza de los cuartos, estructura de acceso, combate al turismo sexual, desayuno, facilidad en la resolución de problemas; seguridad en las instalaciones y seguridad del entorno*.

Los valores nominales de las medias de desempeño fueron elevados. No obstante, es preciso destacar que cuatro de los siete atributos que tuvieron las mayores gaps negativas de calidad (desempeño por debajo de las expectativas) están en el grupo de los más importantes para los huéspedes: *estructura de acceso, combate al turismo sexual, desayuno y facilidad en la resolución de problemas*. Los gaps de calidad de esos atributos varían entre hoteles y entre categorías. Por otro lado, ninguno de los nueve atributos que tuvieron los mayores gaps positivos de calidad (desempeño superior a las expectativas) está entre los más importantes para los huéspedes. Al contrario, siete de ellos están entre los menos importantes para los huéspedes. En la evaluación general de los huéspedes de los gaps calculados, en trece atributos el desempeño de los hoteles superó las expectativas de los clientes.

Las matrices de oportunidades absolutas sugirieron acciones para cada hotel, individualmente, confrontando el grado de importancia con el desempeño del servicio en cada atributo. Además, su superposición en una misma escala, permitió inferir el posicionamiento de cada hotel frente a los demás, así como su status en relación a las mejores prácticas. La construcción de las matrices de posicionamiento externo confrontando los hoteles de la misma categoría, indicó en qué atributos los hoteles se diferenciaron competitivamente. Adicionalmente, indicó en qué medida, atributo a atributo, la calidad percibida por los huéspedes era diferente. Las matrices ofrecen a los gestores un conjunto de información extremadamente útil para el proceso de perfeccionamiento de la calidad del servicio hotelero. Cabe a los gestores profundizar el análisis de los recursos internos disponibles, priorizar las acciones disponibles y mejorar el posicionamiento de sus organizaciones en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altigan, E.; Akinci, S. & Aksoy, S.** (2003) "Mapping service quality in the tourism industry." *Managing Service Quality* 13(5):412-422
- Barbosa, G.** (2007) "A cultura da hospitalidade como fundamento do bom relacionamento na hotelaria". Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo
- Boletim de Desenvolvimento Econômico do Turismo** (2007) Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, ano IV, n. 15. Disponível em < http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/conjuntura_economica/boletim_desempenho_turismo> acesso em 20 out 2009
- Bowersox, D. J.; Closs, D. J. & Cooper, M. B.** (2006) "Gestão logística de cadeias de suprimentos". Bookman, Porto Alegre
- Brasil, Ministério do Turismo** (2010) "Documento Referencial Turismo no Brasil 2011-2014." Disponível em [http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/outros_estudos/ Documento_referencial/index.html](http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/outros_estudos/Documento_referencial/index.html) acesso em 20 ago 2010
- Campos, D. F.** (2006) "Matriz de oportunidades para avaliação do nível de serviço da distribuição no pequeno varejo alimentar". Varejo Competitivo, São Paulo
- Carvalho, C. G.** (2007) "Satisfação dos consumidores de terceira idade nos meios de hospedagem de Balneário Camboriú/SC". Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, SC
- Duarte, S. R.** (2006) "O papel do humor na qualidade do atendimento hoteleiro". Dissertação. (Mestrado em Administração). PUC, São Paulo
- Eraqi, M. I.** (2006) "Tourism services quality in Egypt: the viewpoints of external and internal customers". *Benchmarking: An international Journal* 13(4): 469-492
- Ferreira, A. M.** (2004) "Gestão da satisfação e fidelidade do cliente: um estudo dos fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade no turismo regional". Dissertação (Mestrado) – UFRN, Natal
- Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J.** (2005) "Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação". Bookman, Porto Alegre
- Gonzales, M. O. A.** (2005) "Gestão de satisfação e fidelidade do cliente na hotelaria". Dissertação. (Mestrado em Engenharia da Produção). UFRN, Natal
- Grönroos, C.** (2004) "Marketing: gerenciamento e serviços". Campus, Rio de Janeiro
- Juwaheer, T. D. & Ross, D. L.** (2003) "A study of hotel guest perceptions in Mauritius". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(2): 105-115
- Kandampully, J.** (2000) "The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example". *Managing Service Quality* 10(1):10-18
- Lima, K. A. D.** (2008) "Gerenciamento de impressões e qualidade dos serviços em hotéis da Paraíba". Dissertação (Mestrado em Administração). UFRN, Natal
- Lovelock, C. & Wright, L.** (2006) "Serviços, marketing e gestão". Saraiva, São Paulo
- Luk, S. T. K.** (1997) "An examination of the role of marketing culture in service quality". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 9(1): 13-20

- Nadire, H. & Hussain, K.** (2005) "Perceptions of service quality in North Cyprus Hotel". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(6): 469 – 480
- O’neill, M. & Charters, S.** (2000) "Service quality at the cellar door: implications for Australia’s developing wine tourism industry". *Managing Service Quality* 10(2):112-122
- Oliveira, G. H.** (2001) "Serviço ao cliente como estratégia de marketing nos hotéis 4 e 5 estrelas de Foz do Iguaçu." Dissertação (Mestrado em Administração). UFRGS, Porto Alegre
- Parasuraman, A; Zeithaml V. & Berry, L.** (1985) "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of marketing*, 49:41-50
- Rio Grande do Norte – Secretaria de Turismo** (2010) "Estatísticas do turismo no RN". Disponível < http://www.brasil-Natal.com.br/setur_estatisticas.php > acesso em 20 de ago 2010
- Robazzi, A. N.** (2006) "Percepção visual da hospitalidade em logotipos hoteleiros". Dissertação (Mestrado em Hospitalidade). Universidad Anhembi Morumbi, São Paulo
- Souza, P. I. A. & Silveira Neto, R. M.** (2009) "Turismo no Nordeste: afinal, qual é a importância da atividade para a região?" Disponível em < http://www.bnb.gov.br/content/aplicacao/turismo_no_nordeste.pdf >. acesso em 20 out 2009
- Stock, J. R. & Lambert, D. M.** (2001) "Strategic logistics management". McGraw-Hill, New York
- Trend** (2010) "Ranking dos hotéis mais vendidos no Brasil". São Paulo
- Veiga, L. & Farias, J.** (2005) "Avaliação da qualidade dos serviços em uma pousada com a aplicação da escala Servqual". *Turismo – Visão e Ação* 7(2): 257-272
- Wanderley, H.** (2004) "A percepção dos hóspedes quanto aos atributos oferecidos pelos hotéis voltados para o turismo e negócios na cidade de São Paulo". Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). USP, São Paulo
- Zeithaml, V.; Berry, L. & Parasuraman, A.** (1993) "The nature and determinants of customer expectations of service". *Journal of the Academy of Marketing Science* 21(1):1-12
- Zeithaml, V. & Bitner, M. J.** (2003) "Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente". Bookman, Porto Alegre

Recibido el 24 de julio de 2012

Reenviado el 30 de octubre de 2012

Aceptado el 15 de noviembre de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

LA FLEXIBILIDAD LABORAL EN EL SECTOR TURÍSTICO EN MÉXICO

Una interpretación teórica

María del Consuelo Méndez Sosa^{*}
Oscar Manuel Rodríguez Pichardo^{**}
Maribel Osorio García^{***}
María del Carmen Salgado Vega^{****}
Universidad Autónoma del
Estado de México - Toluca

Resumen: El presente artículo parte de una contextualización económica de la actividad turística en México, específicamente del sector turístico, resaltando los cambios que se han gestado en materia de mercado de trabajo. Se hace un recorrido por los mercados de trabajo flexibles abordando sus principales características y las implicaciones dentro del sector turístico. Como elemento medular se analizan las diferentes teorías económicas de los mercados de trabajo que permite identificar cuál de ellas es la que mejor se adapta para caracterizar a los mercados de trabajo en el turismo. Se finaliza con una discusión sobre estas teorías adoptando la de segmentación de mercados, y se integra un cuadro resumen de los factores que determinan la flexibilidad laboral observando que a partir de éstos se genera precariedad laboral en el sector.

PALABRAS CLAVE: sector turístico en México, flexibilidad laboral, mercados de trabajo, precariedad, segmentación de mercados.

Abstract: Labor Flexibility in the Tourist Sector in Mexico: A Theoretical Interpretation. This article presents an economic contextualization of the tourism activity in Mexico, highlighting changes that have occurred in the field of labor markets. A survey of the flexible labor markets concentrating on its main characteristics and implications to the tourism sector is made. A core element of the study is the characterization of Mexico's particular tourism labor market in terms of the different existent economic theories of labor markets. It was conclude that the most applicable of the labor market theories is the "market segmentation" theory and provide a summary table of the factors which determine labor flexibility, observing that these same factors generate a situation of precarious labor in the sector.

KEY WORDS: tourism sector in Mexico, labor flexibility, labor markets, precariousness, market segmentation.

^{*} Maestra en Comercio Internacional por la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México, y Candidata a Doctora en Estudios Turísticos por la misma institución. Profesora de Tiempo Completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM. Perfil PROMEP. E-mail: mcmendezsosa@hotmail.com

^{**} Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad Iberoamericana, México. Profesor-Investigador de Tiempo Completo de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México. E-mail: osro40@hotmail.com

^{***} Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad Iberoamericana, México. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), México. E-mail: maribelosorio2003@yahoo.com.mx

^{****} Doctora en Economía por la Universidad de Salamanca (Salamanca, España). Profesora-Investigadora de la Facultad de Economía de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), Toluca, México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) México. E-mail: casa1961@yahoo.com.mx

INTRODUCCIÓN

En la economía mundial el sector servicios desempeña un papel cada vez más importante. Esta tendencia también se observa actualmente en México, donde el sector servicios aporta más del 70% del PIB y genera el 45% del empleo del país (Rodríguez & Brown, 2012).

Junto con otras actividades económicas, el turismo produce cambios en las estructuras socio-económicas de los países, regiones o localidades dónde ésta se desarrolla, especialmente, en aquellos en vías de desarrollo (Camacho & Lunar, 2009). En este sentido Mathieson & Wall (1999) afirman que los mayores cambios en la estructura económica han ocurrido de una economía de producción esencialmente primaria a otra dominada por el turismo y actividades afines.

La actividad turística representa un porcentaje relativamente significativo dentro de la producción de bienes y servicios en un número importante de países. Para lograr esta producción se debe considerar a un elemento muy importante: el factor humano. El turismo demanda el uso intensivo de la fuerza de trabajo, ya que éstos no son susceptibles de automatización.

El nuevo escenario globalización/modelo económico neoliberal ha modificado la situación del empleo en la actividad, ya que si bien hay que reconocer que el empleo del sector turismo tuvo siempre como resultado de la estacionalidad características de flexible y precario –al menos en puestos operativos- actualmente esta situación se ha vuelto más extrema y se ha extendido a otras funciones que requiere personal de mayor destreza técnica, media y alta capacitación. Es decir, que la flexibilidad está vinculada a las externalidades de la propia fuerza de trabajo, de acuerdo a las necesidades de las organizaciones de realizar los ajustes de forma rápida y con bajos costos en los despidos. Por otra parte, la flexibilidad interna está asociada a la posibilidad de desempeñar funciones en diversos puestos de trabajo dentro de ella (Bosch & Suárez, 2004).

Esta característica es propia de muchas empresas turísticas sobre todo de aquellas localizadas en centros turísticos con marcada estacionalidad. Esta situación da origen a otra categoría de empleados, los de temporada.

La gran mayoría de los puestos de trabajo que son requeridos en la industria turística no son precisamente para directivos, sino que se trata de empleo a tiempo parcial para trabajadores, que en general, carecen de conocimientos especializados en turismo y que, incluso, proceden de otros sectores de la economía (sector primario).

Todo lo anterior conlleva a una reestructuración y flexibilización productiva en el turismo. En el contexto del libre mercado a nivel mundial, el principal objetivo de la reestructuración productiva en las empresas turísticas como en cualquier otra, puede ser explicado a partir de la búsqueda de la

mayor obtención de ganancia, de aquí surge la necesidad de hacer recomposiciones y repensar estrategias que apunten a un proceso de mayor acumulación (Méndez & Trejo, 2004).

El alcance de una mayor productividad y competitividad para incrementar la acumulación de capital se puede lograr por medio de la reestructuración de la producción, que busca crear nuevas formas de organizar la producción y administrar el trabajo de una manera más flexible, rompiendo con el esquema de las estructuras anteriores (taylorismo y fordismo principalmente) (Molina, 1994).

En esta nueva forma de obtener mayores ganancias llamada reestructuración se encuentra la mayoría de las empresas turísticas, las cuales compiten en un mercado muy abierto y su supervivencia depende de una mayor productividad y competitividad.

El presente artículo se estructura a partir de un análisis de las teorías económicas sobre el mercado de trabajo considerando la corriente neoclásica, la de segmentación de los mercados de trabajo, la neokeynesiana y la marxista; posteriormente se integra un apartado sobre los mercados de trabajo en el sector turístico de México. Se hace un recorrido por los mercados de trabajo flexibles para finalizar con una discusión que lleva a señalar la teoría económica que más se adapta a las condiciones del sector turístico, se definen los factores que determinan la flexibilidad laboral en este sector que finalmente van a llevar a una precarización laboral.

TEORÍAS ECONÓMICAS SOBRE EL MERCADO DE TRABAJO

La experiencia que vive México, con sus crisis y contracciones en cuanto al crecimiento, el empleo, la distribución del ingreso, los salarios, las condiciones de trabajo y de vida, constituye un caso interesante para su estudio.

Pero salvo contadas excepciones, solo se lo ha enfocado desde una perspectiva teórica. En su versión ortodoxa, los supuestos no distinguen el mercado de trabajo de los demás mercados, partiendo del postulado que los niveles de empleo y de salario real se determinan en la intersección de las curvas de oferta y demanda de fuerza de trabajo en un mercado de competencia pura y perfecta, por lo tanto no habría desocupación porque el salario real debería ajustarse naturalmente a la productividad marginal física del trabajo. No da así explicaciones adecuadas sobre los desequilibrios persistentes en el mercado laboral y ha inspirado políticas de empleo poco eficaces, basadas en la flexibilización en cuanto al uso de la fuerza de trabajo y en la reducción de los costos laborales directos e indirectos, cuyos resultados han sido dramáticos, lo que obliga a revisar sus postulados, el diagnóstico y las recomendaciones de política (Neffa, 2006).

En este sentido, para el estudio de los mercados de trabajo en el sector turístico de México ha sucedido lo mismo. Por lo tanto, se requiere de teorías que expliquen la evolución, cambios y transformaciones que ha sufrido este mercado, en relación a los cambios productivos que se

presentan en México. Para ello se analizan las siguientes teorías: la corriente neoclásica, la de segmentación de los mercados de trabajo, la nekeynesiana y la marxista. De tal forma que a partir de este análisis se haga un replanteamiento de qué elementos se pueden considerar para el caso de estudio (Tablas 1, 2, 3 y 4).

Tabla No. 1 Corriente Neoclásica

Características
✓ Se identifica con la ideología capitalista ✓ El mercado es perfectamente competitivo y homogéneo ✓ Los niveles salariales corresponden al producto marginal del trabajo ✓ Desigualdad de ingresos de los asalariados ✓ La demanda de trabajo es la demanda de un factor de producción más (demanda del producto)
Enfoques
a) Del Capital Humano ✓ Explicar la desigualdad en los niveles de ingresos ✓ Se utiliza para estudiar las posibles causas de segregación salarial y ocupacional ✓ El capital humano no se mide por los años o grados de educación (se compone por la experiencia, el entrenamiento y la capacitación) ✓ En promedio los individuos más educados o con mayor calificación obtienen más ingresos que los que no lo son ✓ El capital humano constituye, un conjunto de factores tangibles e intangibles, con capacidad de elevar y conservar la productividad, la innovación y la empleabilidad ✓ Las formas en que se puede materializar son: las habilidades innatas; las habilidades académicas básicas; la educación formal; la capacitación formal; la experiencia laboral; la información sobre el mercado de trabajo; la salud; características personales (autoestima, ética, cultura laboral, etc.) e incluso condiciones de vida b) De la Nueva Economía de la Familia ✓ División de roles en el espacio doméstico ✓ Se toman en cuenta fenómenos como la nupcialidad, los divorcios, maternidad y la división de roles al interior de la unidad doméstica

Fuente: elaboración propia con base a Rodríguez 2008, Campos 2003 y Blau y Jusenius 1981

A partir de estas teorías es que diferentes investigadores han retomado ciertos elementos que las han fundamentado, para Antunes (2005) en su trabajo de la “Centralidad del trabajo hoy”, recupera mucho de la teoría neoclásica y marxista destacando la proletarización del trabajo industrial, es decir la disminución de la clase obrera industrial tradicional y paralelamente una subproletarización del trabajo.

Tabla No. 2 Corriente de Segmentación de Mercados o Institucionalista

Características	
✓	Los mercados son heterogéneos, los actores no encuentran el trabajo con igualdad de oportunidades (existe segmentación).
✓	El dualismo en el mercado de trabajo es el resultado del cambio y la incertidumbre inherente a toda actividad económica
✓	El dualismo se fundamenta en: • Sostiene que los empleadores tienen un incentivo para considerar a los trabajadores como capital cuando han invertido en la formación del trabajador. Los trabajadores se convierten entonces en un factor cuasi fijo de producción o en cuasi capital, implica que la dualidad surge en la economía capitalista, por que dicha dualidad es eficiente • Se imponen al empleador los esfuerzos realizados por ciertos grupos para escapar de su posición como factor residual y asegurar sus puestos. Se tiende a relacionar la dualidad con la organización y actividades sindicales que imponen directamente restricciones al empleador a través del proceso legislativo y político • El resultado del contrato nacional de empleo entre los trabajadores y sus empleadores en el que éstos últimos acuerdan estabilizar la variabilidad de los salarios y del empleo a cambio de ciertas concesiones en el nivel de salarios • Se debe a los esfuerzos realizados por los empleadores para dividir lo que de otra forma sería una clase trabajadora unida e impedir así la revolución, hace énfasis en el papel que desempeña en la lucha de clase a nivel más general
✓	El mercado se divide en: • Sector primario: ofrece puestos de trabajo con salarios elevados, buenas condiciones de trabajo, posibilidades de ascenso y estabilidad en el empleo • Sector secundario: se ofrecen bajos salarios y malas condiciones laborales, existe una elevada rotación de trabajadores, pocas posibilidades de avance, inestabilidad del trabajador en el empleo, disciplina laboral dura
Corrientes de Orientación	
a)	Escuela Institucionalista: la segmentación es el producto de la incidencia de ciertos factores institucionales y estructurales, a raíz de los cuales se considera una generalización de la segmentación en el mercado de trabajo.
b)	La Corriente radical: obedece a una intervención de la lucha político-económica, en la estimulación de las divisiones en el mercado de trabajo
c)	Bueno Castellanos (1994): existen diferencias estructurales y cualitativas de los trabajos en las condiciones laborales, como en el poder de la negociación de las partes involucradas: el patrón, los trabajadores y el Estado.

Fuente: elaboración propia con base a Pioré, 1983; Edwards, 1979; Toharia, 1983; Bueno 1994

Tabla No. 3 Enfoque Neokeynesiano

Características	
✓	La presencia de mercados en desequilibrio no debe verse como una peculiaridad extraordinaria, sino como la norma derivada de la incertidumbre intrínseca de los procesos sociales
✓	La existencia de desempleo involuntario no debe interpretarse como un mero resultado de corto plazo que se deriva de la inflexibilidad de precios y salarios, sino de la manifestación persistente de “fallas radicales” en la economía
✓	Considera la importancia del mercado oligopolístico, la tecnología y la formación de precios en las empresas
✓	El mercado de trabajo no constituye un verdadero mercado, la tasa salarial no equilibra el mercado y, por lo tanto, sus variaciones no disminuyen el desempleo

Fuente: Elaboración propia con base a Rodríguez, 2008

Tabla No. 4 Teoría Marxista

Características	
✓	La fuerza de trabajo en el modo de producción capitalista no se produce ni se reproduce como una mercancía, sino que se intercambia como una mercancía
✓	La degradación del trabajo a causa de la revolución técnica-científica
✓	El control para obtener el máximo de la fuerza de trabajo • Simple: cuando el patrón ejerce su disciplina directamente • Técnico: cuando la tecnología rige el proceso productivo dándose fundamentalmente el fordismo (subordinación del hombre ante la máquina) • Burocrático: implica una serie de incentivos para hacer carrera en la empresa

Fuente: Elaboración propia con base a Freyssinet, 2008; Braverman 1974; Edwards, 1979

Por su parte, Sollova & Baca (1999) en su artículo sobre “Enfoques teórico-metodológicos sobre el trabajo femenino” retoman la teoría neoclásica y del trabajo dual y segmentado siendo en esta teoría que aborda dos corrientes que son la institucionalista y la radical. El propósito de este artículo fue reflexionar sobre el trabajo de las mujeres e incluso sobre la teoría del capital humano.

Chávez (2001), en su estudio sobre “Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto”, trabaja también bajo la teoría neoclásica y señala que la misma conserva su hegemonía en el debate económico y ha encontrado en el mercado de trabajo su principal campo de operaciones.

Gutiérrez (1999) aborda la teoría institucionalista del mercado de trabajo dual, que como ya se mencionó surge como una propuesta alternativa a la teoría neoclásica y su concepción del capital humano en su trabajo denominado “Nuevos escenarios en el mercado de trabajo en México, 1983-1998”.

A partir del análisis e identificación de las teorías que manejan algunos de los expertos en mercados de trabajo se observa que abordan elementos en común, por lo que se considera que de cada una de éstas retomarán algunas vertientes para conformar el cuerpo teórico. Muchos de estos

estudiosos trabajan con la teoría neoclásica, la segmentación de mercados que finalmente retoma elementos de la neoclásica, así como parte de la institucionalista y la marxista. Por lo anterior se hace necesario considerar elementos claves de cada una de ellas que permitan analizar los mercados de trabajo del sector turístico en México.

MERCADOS DE TRABAJO EN EL SECTOR TURÍSTICO EN MÉXICO

Las nuevas tendencias del mercado de trabajo apuntan hacia el lado opuesto de las premisas que permearon entre la década de 1940 y 1970. Dichas premisas buscaban dar a los trabajadores la máxima protección y seguridad mediante la legislación y regulación que garantizaban a los trabajadores pleno empleo, ingresos mínimos y seguridad en el trabajo.

Aunado a esto, la reestructuración y flexibilización han venido a derrumbar prácticamente del todo a las ventajas que pudiese tener la fuerza de trabajo. Al respecto, para el caso de la industria turística se observa lo siguiente:

1. Por la estacionalidad de la actividad turística se dan altas y bajas en el empleo. Esto genera incertidumbre en la estabilidad en el empleo y una agguerrida competencia por la permanencia en él, por lo que se supone que la calificación laboral podría llegar a ser el pase a esa permanencia. Si se parte de que a mayor calificación, más aptitudes o facilidad para realizar más actividades (polivalencia), se tiene mayor probabilidad de permanecer en el empleo.
2. La estacionalidad reduce la cantidad de empleos y sienta las condiciones para degradar y precarizar los empleos fijos, en cuanto a sus condiciones y beneficios. La reducción de los empleos desequilibra al mercado laboral permeando en sectores vulnerables, que se orientan a través de estrategias de supervivencia disminuyendo con esto sus expectativas laborales y profesionales. Lo que hace plantear que a mayor demanda de empleo, menor posibilidad de estipular buenas condiciones de trabajo o de mejorarlas.
3. En cuanto a la subcontratación, la reducción de empleos fijos amplía la fuerza de trabajo en el mercado de trabajo y facilita la búsqueda de fuerza de trabajo más dispuesta y menos exigente, la cual puede ser contratada indirectamente por otras empresas, reduciendo costos adicionales al salario. A los trabajadores se les coarta la identidad con la empresa para la que trabajarán pues podría ya no importarles quien sea su patrón ni las prestaciones que pudiesen tener, ya que éstas últimas son otorgadas por la Ley.
4. A través de la multihabilidad o multifuncionalidad (polivalencia) se supone que una mayor cobertura de tareas conllevará a una mejor y más amplia calificación laboral, que incrementará la posibilidad de permanecer en el empleo; así como también, a una carga de trabajo y

responsabilidad implicando un mayor compromiso generado por la gestión de actividades ajenas a la actividad por la que originalmente fue contratado.

En países como México, los problemas estructurales de producción han dificultado la absorción de la población en empleos productivos, estables y bien remunerados, en empleos de calidad. Una parte considerable de la población ocupada se desempeña en actividades informales y de subempleo, las cuales han sido un paliativo ante el poco crecimiento de los empleos de calidad en el sector informal (Méndez & Trejo, 2004).

El sector turístico como parte del sector servicios ha sufrido transformaciones en el mismo contexto de la globalización y el neoliberalismo. En este marco, el turismo también ha entrado al proceso de reestructuración productiva y por consecuencia de flexibilización.

Por lo anterior, el sector turístico inicia durante la década de 1980 un proceso de reestructuración basado en la reducción de costos e incremento de la flexibilidad. Estas son algunas causas o factores por los que el sector turístico entra a la nueva dinámica del libre mercado, de la reestructuración y la flexibilización. Las empresas del sector turístico en México han comenzado a implantar esquemas flexibles para lograr su reestructuración y permanecer en el libre mercado.

Las clásicas limitaciones de la industria hotelera y del turismo, a saber una larga jornada laboral que perjudica a la vida social de los trabajadores, una remuneración escasa, un empleo inestable y estacional, poco prestigio profesional, etc., hacen que muchas personas consideren el empleo en dicha industria poco atractivo (OIT, 2001).

Una amplia gama de avances tecnológicos puede afectar la productividad en el servicio hotelero. Los sistemas integrados de gestión permiten a las empresas hoteleras informatizar las operaciones que se realizan diariamente en la recepción. Por consiguiente, los clientes tienen la posibilidad de hacer sus propias reservas a través de Internet. Dicha tecnología también hará posible controlar la productividad del personal (OIT, 2001).

En la industria hotelera de los países en desarrollo puede haber hasta tres personas empleadas por cada cama de hotel como promedio, mientras que en los países desarrollados ocurre lo contrario, con una persona empleada por hasta tres o incluso cuatro camas de hotel. Durante los últimos diez años la productividad laboral en los hoteles ha aumentado alrededor del uno por ciento al año.

En la primera Cumbre Mundial sobre Viajes y Turismo, celebrada en 1997 en Vilamoura, Portugal, se reconoció que los viajes y el turismo creaban un número sin precedentes de puestos iniciales para los jóvenes y las mujeres y proporcionaban empleos a tiempo parcial o estacionales a las personas que buscaban formas flexibles de trabajo, y se pidió una reducción de las rígidas prácticas que existían en los mercados de trabajo a fin de fomentar una mayor movilidad del personal, productividad

e innovación en un entorno de trabajo cambiante, haciéndose hincapié en una economía de mercado flexible, y evitando la reglamentación proteccionista (OIT, 2001).

Los empleadores sostienen que uno de los métodos para crear empleos sostenibles y realistas en la industria es aplicar una política de “polivalencia profesional”. Además, ésta se considera un medio para reducir los problemas de contratación. Aunque la polivalencia profesional se ha practicado siempre en las pequeñas empresas, hasta ahora no se le había prestado una atención en particular. Con la creciente demanda de competencias generales en las pequeñas empresas y principales cadenas de hoteles y restaurantes, y el desarrollo de medios adecuados de formación en dichas competencias está aumentando la conciencia sobre la importancia de la polivalencia profesional en este sector. Una persona que desempeña diversas funciones en distintos momentos del día combina las tareas de varios trabajos (a tiempo parcial) en uno solo. La polivalencia se considera un modo de crear o conservar varios trabajos a tiempo completo en vez de trabajos a tiempo parcial, ya que las tareas pueden realizarse en cualquier momento del día. En lugar de contratar a especialistas que trabajen menos de una jornada completa, se forma a los empleados para que realicen las tareas de varios especialistas, a menudo con la ayuda de tecnologías que faciliten su trabajo. Ayuda a mantener un elevado nivel de empleo y contribuye a contener el desempleo irreductible, que suele estar relacionado con una falta de adecuación de las capacidades y destrezas (OIT, 2001).

De acuerdo a la información de la cuenta satélite de turismo en México, del año 1993 al 2000, el empleo a tiempo completo en el sector turístico registró un crecimiento anual del 1.2% y el número de empleos generados fue de 1.752.000 (SECTUR, 2001). En materia de hotelería la participación fue del 74% (1.296.480).

La participación de la mujer es significativa, en el 2000 ocuparon el 39%. Sin embargo la inclusión de las mujeres en los cargos directivos continua siendo bajo (SECTUR, 2000).

Al final del 2001 el nivel de empleo directo en el sector turismo alcanzó 1.925.000 empleos remunerados. A raíz de los sucesos de septiembre de 2001 se presentó una baja de empleos en el 2002 (SECTUR, 2002). En el 2004 las actividades turísticas que registraron mayor personal ocupado fueron los restaurantes, bares, transporte y alojamiento aportando en su conjunto 74.4% del total. El alojamiento participó con el 16.7% (INEGI, 1999-2004).

Para visualizar lo que sucede en materia de empleo en turismo en otros países, en Argentina se pudo observar una realidad diferente del empleo a la de México. Existen similitudes en cuanto a ser un empleo precarizado, definido por la estacionalidad del turismo.

De acuerdo a la Encuesta Permanente de Hogares (INDEC, 2005) se registró un promedio de 908.260 personas empleadas en las ramas características del turismo en Argentina, un 9.61% del total de empleos. Se captaron 45.671 personas empleadas en servicios de alojamiento y hoteles, y

254.921 en el servicio de expendio de comidas y bebidas. El servicio de transporte aéreo ocupó a 12.777 personas y las agencias de viaje a 23.813.

A diferencia de México, en Argentina se contrata una mayor proporción de hombres que mujeres, y la edad promedio oscila en 21 años. En cuanto al nivel de escolaridad también existen variantes; en el transporte aéreo se presentan los porcentajes más elevados de educación universitaria, con el 47% del total; en los servicios de alojamiento predominan los trabajadores que alcanzaron hasta el nivel de primaria completo representado por un 33%, situación que coincide con el caso de México. Los empleados en el sector hotelería y gastronomía tienen ingresos relativamente más bajos que en otros rubros y sus condiciones de trabajo en cuanto a horarios también suelen ser desfavorables (Oliva & Schejter, 2006).

Ahora bien, regresando al caso mexicano se han registrado los siguientes datos que dan cuenta del comportamiento del empleo dentro del sector turístico en México (Tabla 5).

Tabla No. 5 Comportamiento del empleo en el sector turístico

Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Total ocupados de	2.3 millones	2.4 millones	2.0 millones	2.6 millones	6.4 millones	2.8 millones	2.9 millones
Ingreso promedio	\$3,974.00	\$4,260.00	\$4,273.00	\$4,023.00	\$4,036.00	\$4,114.00	\$4,135.00
Edad:							
De 16 a 24	27.1%	23.9%	23.0%	21.9%	22.0%	22.2%	22.2%
De 25 a 34	20.8%	23.2%	23.2%	23.2%	24.0%	22.4%	22.4%
De 35 a 44	27.1%	24.5%	24.6%	25.1%	23.8%	24.3%	23.7%
45 y más	24.9%	28.3%	29.2%	29.7%	30.2%	31.0%	31.7%
Escolaridad:							
Primaria	38.5%	38.4%	37.3%	36.7%	34.8%	34.8%	34.9%
Secundaria	35.2%	35.7%	36.1%	36.1%	36.4%	36.4%	36.1%
Profesional medio	17.2%	16.8%	18.3%	18.3%	19.0%	19.7%	19.7%
Nivel superior	8.9%	9.1%	8.9%	8.9%	9.7%	9.0%	9.0%
Ocupación por género							
Mujeres	55.2%	55.5%	55.9%	56.7%	56.3%	56.7%	57.3%
Hombres	44.8%	44.1%	44.1%	43.3%	43.7%	43.3%	42.7%
Asalariados	N.D.	62.5%	N.D.	63%	62.9%	61.9%	61.3%
Nivel de empleo							
Operativos	N.D	92.7%	N.D	94.0%	94.4%	93.9%	93.7%
Mandos medios	N.D	2.8%	N.D	3.0%	2.5%	2.7%	3.4%
Directivos	N.D	4.5%	N.D	3.0%	3.1%	3.4%	2.9%

N.D. No disponible

Fuente: elaboración propia con base al Observatorio Laboral 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 correspondientes al cuarto trimestre cada uno.

Una de las políticas económicas del presente sexenio en México fue la generación de empleos, sin embargo este compromiso no se ha cumplido en su totalidad. Se observa que del año 2006 al 2008 hubo una reducción significativa en el nivel de empleos generados, en el 2009 se empieza a incrementar, pero el repunte significativo se presenta en el 2010 con un incremento de 3.8 millones de empleos alcanzando un total de 6.4 millones lo cual trajo consigo beneficios significativos. La

caída fuerte de éstos se presenta al siguiente año con una reducción de 3.6 millones de empleos y es en el 2012 cuando se ve una ligera recuperación (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2012a). A pesar de estas condiciones, el nivel de ocupación en turismo en México está por arriba de los servicios profesionales, gobierno, transportación e industria extractiva.

En materia de ingresos -a pesar de las caídas en el año 2012- se logra observar un incremento, aunque este solamente representa 2.5 salarios mínimos y, considerando el nivel de precios, el incremento no es representativo. Si se hace una comparación con otros sectores, el turismo está tan solo por arriba de servicios profesionales con un promedio de ingresos de \$3.722,00 (289.4 dólares) y de la agricultura con \$2.691,00 (209 dólares), lo cual indica que aunque se generan más empleos en turismo el nivel de ingresos no dista demasiado de los sectores señalados. Y se ve totalmente desfavorecido si comparamos con la industria extractiva que en promedio tiene un ingreso de \$9.989,00 (776.7 dólares).

De todos los sectores de actividad económica, las ramas de turismo, transformación y construcción, emplean un alto porcentaje de jóvenes entre 16 y 24 años de edad, representando para el caso del turismo el 23.1%. Es preciso señalar que en este sector a la gente de 45 años y más se les está dando la oportunidad de seguir trabajando (a pesar de que en este sector la gente de 40 años es sinónimo de ser gente vieja), representando el 29.2% del personal empleado.

Respecto a los niveles educativos se identifica que el nivel primario representa el 36.4% y el secundario el 36%; lo cual indica que aún existen niveles muy bajos, lo cual repercute en el tipo de empleos que se están generando. Con formación a nivel profesional medio o con carreras técnicas se está contratando al 18.4% y con nivel superior tan solo ocupan al 9.07%. A pesar de ser tan bajos los niveles educativos para la contratación en este sector, se observa que del 2006 al 2012 en el nivel primario a disminuido del 38.5% al 34.9% y en los restantes niveles a incrementado el nivel de formación.

Lo anterior indica que una alta proporción de los empleos generados son a nivel operativo (93.7%); situación muy similar al resto de los sectores, específicamente a la agricultura, servicios profesionales, comercio, construcción y transportación. Los mandos medios representan el 2.88% y los directivos el 3.38% del total.

Dentro del sector, para el caso mexicano se ha señalado que el mayor número de empleados está constituido por mujeres, situación que sigue prevaleciendo (56.2%). A pesar de ello sigue siendo un sector muy vulnerable ya que son las que ocupan los puestos más bajos, salarios mínimos, menores oportunidades de crecimiento e incluso acoso.

Uno de los datos que permiten señalar que estos empleos son precarios y flexibles lo muestra el dato de que el 37.6% no son asalariados, es decir todos aquellos trabajadores que carecen de prestaciones como seguridad social, aguinaldo, vacaciones, etc.

Si bien se han generado empleos en estos últimos años, se observa que no se presentan las mejores condiciones como para poder señalar que el turismo genera empleos de calidad y con miras a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores de este sector.

Por lo anterior, la teoría económica y las experiencias del pasado han mostrado que el dinamismo del turismo presenta cierto rezago respecto a la economía en su conjunto.

UN RECORRIDO POR LOS MERCADOS DE TRABAJO FLEXIBLES

Con el agotamiento del crecimiento y de los modelos de desarrollo de posguerra, desde la década de 1970 fue evidente que las más poderosas instituciones financieras y económicas internacionales debieron abocarse a enfrentar la crisis y a promover o incitar la edificación de un nuevo orden económico internacional (Laborgne & Liepitz, 1992; Rufin, 1991; Durand, 1993).

A las rigideces y altos costos operativos del régimen fordista en el centro, y de una taylorización heterogénea, tradicional e ineficiente en los países periféricos se comenzaron a contraponer patrones de acumulación y modos de regulación flexibles transformándose dicha flexibilización de los sistemas productivos y de los mercados de trabajo en un verdadero paradigma a escala internacional (Aquevedo, 2000).

El problema es que este gran viraje internacional, esta gran mutación, carece totalmente de inocencia o neutralidad y, por el contrario, tiene objetivos económicos y sociales bastante precisos: contribuir por un lado a una importante reducción de los costos de producción del sistema para acrecentar los márgenes de ganancia y, eventualmente, fortalecer o relanzar la acumulación de capital en un espacio internacional crecientemente globalizado y, por otro, que este esfuerzo recaiga principalmente sobre la fuerza de trabajo, obligándola por diversas vías a ceder una parte del excedente que llegó a controlar, a través del incremento de los salarios directos e indirectos, hasta comienzos de la década de 1980 (Aquevedo, 2000).

Esta nueva economía ha producido modificaciones profundas en los mercados de trabajo de cada país, haciéndolos cada vez más duales o segmentados. Se avanza hacia mercados caracterizados por un núcleo progresivamente declinante de trabajadores de mayor calificación y productividad, con contratos más estables o indefinidos, con coberturas sociales más amplias, con condiciones de trabajo más dignas y, desde luego, con salarios en promedio más altos y, por otro, por un sector o segmento de trabajadores de menor calificación y productividad, con contratos a tiempo parcial, temporales, o incluso sin contrato, y con salarios, en general, notoriamente más bajos (Rifkin, 1996).

Según la CEPAL (2000), este segundo sector del mercado de trabajo presenta todavía una porción minoritaria de la fuerza de trabajo global, no más del 30%; sin embargo, mientras el sector estable o protegido tiende a retroceder, el sector precarizado crece rápidamente, en especial durante la última década. Se trata del nacimiento y desarrollo de un segmento de trabajadores crecientemente precarizados tanto en sus relaciones contractuales con el empleador, cada vez con más frecuencia un empresario subcontratista, como en lo que se refiere a las condiciones de trabajo y a sus niveles de salario.

En estudios de la OIT (2001) y de la CEPAL (2000), se constata que el grado de precarización resultante del crecimiento de los trabajadores temporales, con o sin contrato, ha aumentado en todas las ramas de actividad y en todos los países. En estos estudios se observa que este proceso ha sido relativamente más pronunciado en la actividad comercial y en los servicios. El menor aumento relativo de la precarización se observa en la industria.

Todo lo anterior es una breve reseña de lo que ha acontecido a nivel internacional, veamos ahora como se ha presentado este proceso de flexibilización en México.

La incorporación de México al proceso de globalización económica plantea nuevos objetivos de competitividad que obligan al país a acelerar sus procesos de reestructuración productiva y a buscar nuevas formas de organización y administración del trabajo.

México tuvo que buscar también nuevas salidas que hicieran frente al desgaste del modelo de sustitución de importaciones que se evidenciaron en los años de 1982 y 1995. Frente a este nuevo panorama se hacía necesaria en México una reestructuración económica que se sustentara en una flexibilidad consensuada propia de los modelos toyotista (Castilla & Torres, 1999), que involucrara al Estado, las cúpulas sindicales, las gerencias y en gran medida a los trabajadores.

La incorporación de México al proceso de globalización económica planteó nuevos objetivos de competitividad que lo obligaron a acelerar sus procesos de reestructuración productiva y a buscar nuevas formas de organización y administración del trabajo. Los retos de la modernización económica, si bien se intensificaron en México en los primeros años de los noventa, es un hecho que no comenzaron en 1994 –cuando se firmó el Tratado de Libre Comercio (TLC) y se incorporó México a la Organización de Países para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) – sino que se iniciaron a mediados de la década de los años mil novecientos ochenta cuando la estrategia de crecimiento económico planteó la necesidad de conformar un escenario macroeconómico sano y estable para apoyar la capacidad de crecimiento productivo (Pérez Pérez, 2002).

La peculiaridad del fenómeno nombrado flexibilidad laboral radica en el hecho de que éste se torna como uno de los efectos más trascendentes en la reorganización entre capital y trabajo, en donde el escenario laboral se vislumbra sumamente complejo y ha impactado fuertemente a los

mercados de trabajo, los sistemas de seguridad social y de prestaciones, así como la adaptabilidad y eficiencia en los lugares de trabajo (Pérez Pérez, 2002).

Como puede observarse, el elemento que explica las elevadas tasas de desempleo era la presencia de excesivas rigideces, lo que llevó a considerar la necesidad de iniciar un proceso de flexibilidad en el mercado de trabajo. En este sentido se han presentado con cierta claridad algunas corrientes de opinión:

1. La flexibilidad como resultado de cambios en el marco institucional del mercado de trabajo. Durante las décadas de 1950 y 1960 el marco institucional del mercado de trabajo experimentó modificaciones considerables que fueron favorables para los trabajadores y conseguidos por la organización y presión de éstos en el contexto económico de pleno empleo. Así los sistemas de protección social se fueron desarrollando hasta alcanzar niveles muy elevados de sustitución de ingresos que podían tener efectos negativos en el comportamiento de los individuos en el mercado de trabajo. Se trataba de un proceso acumulativo donde los sindicatos consiguieron mayores niveles de protección contra el despido. A lo largo del periodo de expansión económica se fue produciendo de manera lenta pero acumulativa un proceso de rigidificación del marco socio-institucional del mercado de trabajo. Esto llevó a proceder a desregular el mercado de trabajo y dejar que fueran las fuerzas del mercado las que ofrecieran la protección de los niveles de ingreso y de empleo que se pretendían conseguir mediante la intervención del Estado o de los sindicatos (Fina, 1984).

Frente al concepto de rigidez se contraponen el de flexibilidad como medio para resolver el problema del paro. Si el problema de la economía es la elevada tasa de paro, el objetivo inmediato es aumentar el número de puestos de trabajo mediante la reducción de los salarios que, de acuerdo con la línea de razonamiento neoclásica elevará el nivel de empleo por lo que, la flexibilidad se presenta como el medio fundamental de eliminar la rigidez de los salarios a la baja (Pérez Pérez, 2002).

2. La flexibilidad como resultado de cambios en el contexto económico general. El nuevo contexto hacía inviable la aplicación de las mismas normas de crecimiento salarial que antes, sin que ello condujera a una espiral inflacionista o a una compresión de beneficios, aplastada entre la presión de los sindicatos y la caída de la demanda, todo lo cual, a su vez, produciría finalmente una caída del empleo. En ambos casos, el no flexibilizar conduciría a un deterioro de los niveles de empleo, bien porque las empresas se verían obligadas a cerrar, o al menos a reducir sus niveles de empleo, o bien porque los gobiernos se verían abocados a aplicar políticas macroeconómicas de tipo restrictivo para, de ese modo lograr la estabilidad de precios y el equilibrio externo. De ahí que para estas dos vertientes, aumentar el empleo, conlleva a flexibilizar los mercados de trabajo. (Flexibilizar: reducción de las intervenciones institucionales, tanto del gobierno como de los sindicatos, dejando mayores posibilidades para que actúen libremente las fuerzas del mercado).

3. La flexibilidad como producto de cambios en el sistema de producción: una nueva ruptura industrial. Según Piore & Sabel (1990) se está frente a una nueva ruptura industrial, o más bien, se está viviendo la segunda ruptura industrial, en virtud de que ha terminado para siempre una fase de crecimiento económico basado en la producción en masa destinada también a un consumo masivo.

El sistema productivo vigente hasta ahora se ha caracterizado por la utilización de una maquinaria muy especializada, de ahí que pudiera ser utilizada por una mano de obra muy poco cualificada, asignada a puestos de trabajo que se componían de un conjunto de tareas repetitivas predeterminadas que se podían realizar luego de un periodo relativamente corto de aprendizaje (Pérez Pérez, 2002).

Pero este sistema entra en crisis porque la demanda de productos es ahora más diversificada y hay una cierta individualización del producto y por determinados aspectos cualitativos. Esto indica una serie de producción más corta y conlleva una mayor diversidad del sistema productivo para poder modificar las características del producto y atender estos distintos requerimientos de la demanda.

Para algunos se está frente a un profundo cambio en el proceso de trabajo frente al llamado trabajador flexible y en el mercado de trabajo a favor de una mano de obra flexible, o sea, trabajadores no permanentes ni de plena dedicación. Para la corriente neoclásica, la mano de obra flexible es la demostración de una vigorosa economía de empresa.

Ha habido muchos cambios como la intensificación del trabajo, la des-especialización, la reespecialización, la polarización de las especializaciones, cambios en contratos de empleo, cambios en la fuerza relativa de los diferentes grupos de especialidades y baluartes de negociación y la intensificación de la demanda, de versatilidad y movilidad del trabajo (Pollert, 1994).

El nuevo sistema será más flexible, requerirá de mecanismos distintos para conseguir la estabilidad en el empleo y los ingresos que requerirá una mano de obra más formada y más polivalente. Serán necesarias intervenciones y regulaciones distintas de las vigentes hasta ahora (Piore & Sabel, 1990).

4. Corriente escéptica de la flexibilidad. La flexibilización no es más que una excusa para reducir los niveles de protección y privar a los trabajadores de algunas de las ventajas que habían conseguido en la época de pleno empleo. La cuestión consiste en conseguir una redistribución regresiva de la renta y del poder. Ni las raíces del paro se encuentran en una deficiencia de flexibilidad ni, por tanto, una política flexibilizadora conseguirá mejoras en el ámbito del empleo. A lo sumo se conseguirá un cierto reparto del desempleo a costa de un mayor debilitamiento del poder de los grupos organizados en el mercado de trabajo (Fina, 1984). Según esta corriente, el debate carece de relevancia e incluso puede tener el efecto negativo de apartar la atención de las

verdaderas soluciones de los problemas económicos actuales y las medidas que pueden tomarse serían inoperantes.

A partir del análisis de estas corrientes se puede observar como se ha definido a la flexibilidad. Bajo la idea de flexibilidad las empresas han introducido durante los últimos años acciones como por ejemplo la descentralización de la producción en las grandes fábricas; sustitución de determinadas áreas de empleo por servicios de subcontratas; introducción de máquina flexible polivalente más adecuada para producir frente a las variaciones y la segmentación de la demanda; diversificación de la producción; políticas de diferenciación salarial en función de las cualificaciones laborales y entre puestos de trabajo estratégicos y menos importantes; nuevas formas de gestión individualizada de la fuerza de trabajo y formas de contratación temporal del empleo (Martín, 1995).

Hay que mencionar que, si bien al principio hubo rechazo por parte de las organizaciones de trabajadores a la flexibilidad laboral, al inicio de la década de 1980 se dio un cambio de actitud entre los interlocutores sociales y se reconoció que para contener el problema del desempleo y dar un nuevo impulso a la actividad económica, eran necesarios unos programas más amplios y una nueva manera de pensar respecto de la productividad, la organización del trabajo y el ambiente social interno a escala empresarial (Chávez, 2001).

Al evaluar la situación del empleo en los países de América Latina, el Banco Mundial (The World Bank) sostiene que la principal causa del desempleo en esta región del mundo reside en la inflexibilidad de los mercados laborales (The World Bank, 1995).

La OECD también se pronuncia a favor de la flexibilización del mercado de trabajo sosteniendo que, en un mercado de trabajo flexible en el que el empleo es poco regulado, no se restringe la creación de trabajo con bajas remuneraciones, de tiempo parcial, con contratos por periodos cortos y existe una elevada rotación del personal, los empleadores seleccionan en forma menos estricta antes de contratar (OECD, 1992).

Esta idea de hacer más flexible el mercado de trabajo, también es compartida por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 1996).

En el debate laboral, la flexibilidad a nivel de la empresa ha adquirido gran importancia debido a las presiones derivadas de la competencia internacional y al clima de inestabilidad creado por las variaciones de los costos de los energéticos, de los tipos de interés y de la inflación, por un lado; y, por otro a que en virtud de la evolución de la negociación colectiva y de la protección del empleo, se ha llegado a afirmar que las empresas han reducido su capacidad de adaptarse a los cambios estructurales (Chávez, 2001).

¿Y cómo es que se presenta la flexibilidad? Ésta, adopta varias formas que conviene distinguir:

1. *Flexibilidad externa*: es de tipo cuantitativa, que se obtiene de hacer fluctuar el número de empleados, en función de las necesidades de la empresa, utilizando contratos de trabajo por tiempo limitado y despidos de acuerdo a sus necesidades. La flexibilidad externa depende también de los procedimientos de despido. Es extrema en los países donde se puede contratar y despedir libremente sin importar que la duración del trabajo sea a tiempo completo o a tiempo parcial. Pero puede ser casi nula en aquellos en que el estatuto protege al trabajador y le garantiza el empleo.
 - a) *La externalización*: Consiste en trasladar de una empresa a otra el vínculo contractual con el trabajador. El concepto de flexibilidad externa agrupa las tareas subcontratadas por las grandes unidades de producción para trabajos de limpieza, vigilancia, transportes, comedores, comercialización, e incluso servicios administrativos. Se trata del recurso a la mano de obra de otras empresas con costes más bajos y para tareas concretas, lo que comporta para la gran empresa una posibilidad de externalizar determinados costes y limitar su responsabilidad en la gestión laboral de determinado segmento de la plantilla de trabajadores necesaria (Chávez, 2001).
2. *Flexibilidad interna*. Permite una aproximación más detallada a las prácticas empresariales, teniendo la siguientes subdivisión:
 - a) *Flexibilidad cuantitativa interna*. Se logra modificando la cantidad global de trabajo utilizado, con variaciones en el tiempo efectivo de trabajo realizado, lo que conduce a variar el tiempo de trabajo previsto para las actividades de producción, así se puede recurrir a variaciones colectivas o individuales de los horarios de trabajo, utilización a tiempo parcial, etc. (Chávez, 2001). Las variables utilizadas para medir este indicador son: el ingreso de nuevos trabajadores, la separación de éstos de sus centros de trabajo, el tiempo de trabajo y la contratación de trabajo eventual o de mano de obra para trabajos fuera de la operación normal (Pérez Pérez, 2002).
 - b) *Flexibilidad funcional*. Se consigue utilizando a los empleados en funciones variables según las necesidades de la cadena de producción o de las fluctuaciones de la producción, lo que implica un trabajador polivalente, Se trata de que el trabajador pueda ser destinado a tareas diferentes de las que fue contratado y con ello adquiera mejores habilidades. Utiliza la movilidad interna entre los puestos de trabajo, departamentos, adscripción, turnos y horarios, entre otras (González, 1999).
 - c) *Flexibilidad salarial*. Se vinculan los niveles retributivos de los trabajadores a la evolución de los resultados empresariales. Es un medio de hacer repercutir sobre los salarios la evolución de los negocios y de los costos de las empresas en función de los movimientos coyunturales, o sea, que se vinculan los salarios de los trabajadores a la evolución de los resultados empresariales (Pérez Pérez, 2002).

De estas formas de ver a la flexibilidad, la interna es la que da mayores elementos de análisis, involucrando básicamente la modernización del proceso de producción, la polivalencia de los trabajadores, los salarios, tiempo de trabajo, tipo de contratación, entre otros.

Con estas distinciones y analizando los orígenes de la flexibilidad laboral se puede deducir que estas reformas han llevado a que los trabajadores tengan otras condiciones laborales aunque no las más favorables, sino por el contrario, los están llevando a condiciones de pobreza, a una creciente segmentación y por consiguiente a una precarización.

CONSIDERACIONES FINALES

Una vez conocidas las diferentes teorías que abordan a los mercados de trabajo es importante comentar como cada una de ellas impacta en el mercado de trabajo del sector turístico de México y definir cuál dadas sus características, es la que podría analizar de manera puntual a este sector,.

En el caso de la corriente neoclásica, el turismo se ve como una actividad multifuncional rompiéndose así el primer postulado de esta corriente rompe. Sin embargo, el enfoque de capital humano se apega más a los mercados de trabajo del turismo. En muchas empresas de esta índole los años de estudio o el nivel educativo no son factores importantes para la contratación, más bien se guían por la experiencia. Esto se debe a que en su mayoría los puestos que se ofertan son operativos y, aunado a ello, dentro de la misma empresa les proporcionan capacitación que los va formando para desempeñar de mejor forma la responsabilidad encomendada. Incluso, les permite ser empleados multifuncionales ya que se les capacita para estar en diferentes áreas. Cabe hacer una distinción, los cargos directivos y administrativos casi siempre son ocupados por personas con mayor calificación o preparación y resulta ser que son los puestos a los que se les asigna un mayor salario. En este sentido, la teoría trata de dar una explicación a estas desigualdades, y no solamente en cuanto a salarios y puestos sino también respecto a género; a pesar de que en la actualidad tanto hombres como mujeres participan en este sector, el papel de la mujer sigue siendo aun relegado. Se afirma que es por la desigualdad de oportunidades educativas que ellas tienen aunque esto no siempre es así, hay otros factores que impiden su contratación o ser promovidas a otros puestos.

Este enfoque señala que la pobreza y el desempleo están en función del capital humano. Sin embargo, en la realidad se observa que aunque la gente tenga un nivel muy alto de estudios, domine idiomas y tenga experiencia en el mercado laboral, el número de puestos de trabajo que se ofertan no son suficientes para contratar a una elevada demanda de trabajo. Se presentan diferencias sociales muy significativas, no es el mismo salario y condiciones que tiene un trabajador del sector hotelero que uno que trabaje en agencias de viaje o en restaurantes, o incluso aquél que trabaje para un hotel de gran turismo que el que lo hace para un hotel de cuatro estrellas. Los niveles de flexibilidad que se presentan en cada uno de estos trabajos son diferentes y por consiguiente la precarización que se presenta también tiene sus desigualdades.

El enfoque presenta algunas fortalezas pero también algunas debilidades. La formación profesional no es el único factor que lleva a presentar altos niveles de pobreza ni de desempleo, va más allá de ese planteamiento, involucra a la misma política económica y social del país.

En cuanto a la segmentación de mercados de trabajo o institucionalista, el señalamiento principal es que los mercados son heterogéneos, afirmación que coincide con las peculiaridades del turismo. Cada empresa es totalmente diferente (hoteles, restaurantes, transportadoras, etc.) y por consiguiente las necesidades y tipo de servicio también, por lo que requieren de personas con características específicas para cada área. Al señalar que los involucrados no encuentran trabajo con igualdad de oportunidades, es muy cierto. Mientras algunos logran obtener un empleo bien remunerado con prestaciones, horarios flexibles y puestos a nivel administrativo, gerencial y directivo otros ocupan niveles más bajos como los puestos operativos rotando turnos, con salarios mínimos, sin contratos fijos y con el mínimo de prestaciones.

Esta corriente hace referencia al dualismo indicando que a los trabajadores se les observa como “capital” sobre todo en los casos cuando se les capacita, el empleador los ve como un factor fijo en la producción y eso no escapa al turismo. Al momento de ofrecer la capacitación el empleador considera que no puede dejar ir al trabajador porque fue un gasto generado para la empresa en lugar de verlo como una inversión que le va a reeditar más brindando un servicio de calidad.

Cuando se hace referencia a este dualismo se señala a la propia empresa de servicios turísticos y a los sindicatos. Esta relación que se genera lleva a imponer ciertas restricciones hacia el trabajador a pesar de que existe un sindicato que se supone protege a los trabajadores, se observa a partir de entrevistas con líderes sindicales del sector turístico de México que su función es mínima, realmente a la fecha no se tienen grandes avances en cuanto al sindicalismo. Lo único que hacen para aparentar cambios es crear ciertos programas de actividades recreativas y de salud, pero en cuanto a mejorar las condiciones de trabajo realmente no hay un avance. Se mantienen muchas de las prestaciones que ya existían pero ahora éstas se ven precarizadas por las condiciones económicas que guarda el país, por ejemplo el nivel de precios de la canasta básica se incrementa junto con los precios de una diversidad de productos, lo que ocasiona que esas prestaciones se vean mermadas.

Uno de los elementos centrales de esta corriente es la división que hace del mercado, la cual explica claramente la situación que se presenta en los mercados de trabajo del turismo. Se menciona el sector primario encontrando en éste a los puestos con mejores salarios, buenas condiciones de trabajo, posibilidades de ascenso y estabilidad en el empleo lo cual se ve reflejado en los puestos directivos, gerenciales y administrativos del turismo caracterizados por el nivel educativo y un estatus elevado que por supuesto, son los menos en comparación a la cantidad de puestos operativos que se generan.

Por otro lado se localiza al sector secundario (de acuerdo al dualismo) que particularmente es en donde se ubican los trabajadores del sector turismo. La mayoría de los trabajadores ocupan puestos operativos con salarios mínimos, constantemente se presenta rotación de personal que se da por los mismos bajos salarios, porque encuentran otras oportunidades de empleo. Las condiciones de trabajo precario se dan porque no le conviene al empleador que el empleado genere antigüedad, entre otros motivos.

Finalmente, mucho de esta segmentación tiene que ver con factores institucionales y estructurales: la propia organización, el gobierno, las normas aplicables al trabajo, los gremios sindicales que en conjunto han llevado a que el mercado de trabajo en el turismo se esté precarizando.

Respecto al enfoque neokeynesiano, se centra en la normatividad y en el sindicalismo tradicional. La idea es transformar a este sindicalismo pero a pesar de los “intentos” no se ha logrado avanzar, los trabajadores siguen bajo las mismas condiciones que en la década de 1970. Mejor dicho, en peores condiciones por el señalamiento que se hacía en párrafos anteriores.

Últimamente, la teoría marxista a partir de ésta surge la flexibilidad laboral, se habla de una degradación del trabajo observándose que en la mayoría de las empresas turísticas este fenómeno se está presentando. Se producen contrataciones en los niveles más bajos (camaristas, bell boys, meseros, entre otros) con salarios bajos, condiciones de trabajo precarias y no se valora el trabajo realizado por este tipo de trabajadores.

Se observa que de las cuatro teorías cada una aporta distintos elementos para poder analizar a los mercados de trabajo en el turismo. Sin embargo, una de la que más elementos aporta para el análisis es la de la “segmentación de mercados o institucionalista”; la misma que se sugiere retomar para analizar la flexibilidad y precarización laboral en estos mercados. A continuación se presenta una tabla que contiene los factores básicos que determinan la presencia de flexibilidad en la actividad turística en México, los que llevan a tener condiciones precarias. Estos factores se definen a partir de ese recorrido teórico que se hace de los mercados de trabajo en el sector, de la revisión de las cifras del observatorio laboral, del acercamiento que se tuvo con líderes sindicales así como de las opiniones vertidas por trabajadores del mismo sector; de los elementos que aportan las teorías económicas y de las características específicas de la flexibilidad laboral (Tabla 6).

Los anteriores factores caracterizan a muchos de los sectores productivos, sin embargo en el caso del turismo se tiene plenamente identificado que la flexibilidad laboral se presenta a partir de éstos, y permite señalar que son empleos que les ha llevado a tener ciertos niveles de precarización, específicamente hablando del salario. En este sentido se hace referencia al empleo precario que considera a todos aquellos trabajadores que perciben entre uno y dos salarios mínimos; y, en menor medida, también se hace presente el empleo precario que refiere a los que obtienen entre dos y cinco

salarios mínimos. Si a esto se suman las condiciones en las que trabajan, las mínimas prestaciones que obtienen y la inseguridad por perder su empleo en determinado momento, no es más que la precarización a la que se enfrenta el trabajador del sector turístico.

Tabla No. 6 Factores que determinan la flexibilidad laboral en el sector turístico en México

✓ Contratos temporales y/o inexistencia de contrato	✓ Trabajadores multifuncionales o polivalentes
✓ Menor calificación y cualificación para ser contratados	✓ Movilidad de trabajo (interna)
✓ Intensificación del trabajo	✓ Pérdida de prestaciones
✓ Polarización de especializaciones	✓ Variación de los horarios de trabajo
✓ Salarios bajos	✓ Subcontratación
	✓ Variación de los horarios de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Estas condiciones en general se han presentado en todos los sectores económicos y en específico en el sector turístico de México. En este sentido desde hace varios años se ha ido observando que la economía mexicana está operando con una ley laboral obsoleta (de la década de 1960) y esto le resta competitividad, flexibilidad y capacidad de crecimiento. Sin una reforma de fondo México no podrá mejorar su baja productividad laboral, ni dar un impulso fuerte al empleo de los jóvenes, ni a la incorporación de las mujeres y las personas con capacidades diferentes a la actividad económica del país (OCDE, 2012).

Ante esta situación se está trabajando la reforma laboral 2012 que propone lo siguiente: Prevé nuevas modalidades de contratación a prueba y de capacitación inicial de hasta seis meses, ambas improrrogables, así como contratos por temporada. Todas estas modalidades con salario, prestaciones, seguridad social y antigüedad. Prohíbe todo tipo de discriminación así como solicitar certificados de ingravidez para contratar. También prohíbe el despido por embarazo y reconoce el teletrabajo y lo considera como trabajo a domicilio (STPS, 2012b).

Lo anterior lleva a señalar que con esta reforma se prevén efectos duales: estimula la formalización laboral, pero también mayor explotación del trabajo; certeza en el empleo y por otro lado mayor nivel de precarización, salarios por hora. Esta reforma de cierta forma permitirá identificar otros factores que contribuyan a definir las características de los nuevos perfiles laborales en el sector turístico de México, pero seguramente perfiles bajo las mismas condiciones de flexibilidad y de precarización laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antunes, R.** (2005) "Los sentidos del trabajo. Ensayos sobre la afirmación y la negación del trabajo". Herramienta Ediciones, Buenos Aires
- Aquevedo, E.** (2000) "Reestructuración, flexibilidad y trabajo en América Latina". Papeles de población 6(26): 89-107

- Banco Interamericano de Desarrollo - BID** (1996) "Progreso económico y seguridad social en América Latina". Washington
- Blau, F. & Jusenius, C.** (1981) "Economist approaches to sex segregation in the labor market: an appraisal". In Blaxall, M. & Reagan, B. (edit.) *Women and the workplace*. The University of Chicago Press, Chicago pp. 1074-1089
- Bosch, J. & Suárez, S.** (2004) "La importancia de la generación de empleo como dinamizadora del desarrollo local en un centro turístico. Caso San Carlos de Bariloche". *Aportes y Transferencias* 8(002): 25-44
- Braverman, H.** (1974) "Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century". Montly Review, New York
- Bueno, C.** (1994) "Flor de andamio. Los oficios de la construcción de vivienda en la Ciudad de México". CIESAS, México
- Camacho, M. & Lunar, L. R.** (2009) "Empleo juvenil y actividad turística en la isla de Margarita". *Cuadernos de Turismo* (23): 11-30
- Campos, G.** (2003) "Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad". *Aportes y Transferencias* VIII(023): 101-111
- Castilla, B. & Torres, B.** (1999) "Las relaciones laborales en Yucatán". *Cambios en las relaciones laborales* Vol. 2 pp. 103-110
- Chávez Ramírez, P.** (2001) "Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto". *Aportes y Transferencias* VI(017): 57-72
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL** (2000) "La brecha de la equidad". Naciones Unidas.
- Durand, J.** (1993) "Vers un nouveau modèle productif". Syros, París
- Edwards, R.** (1979) "Contested terrain. The transformation of the workplace in America". Basic books Inc, Nueva York
- Fina Sanglas, L.** (1984) "La flexibilización de los mercados de trabajo". *Economistas* 2(11): 21-39
- Freyssinet, J.** (1998) "Definición y medición del desempleo". En Gautié, J. & Neffa, J. C. (Comps) *Desempleo y políticas de empleo en Europa y Estados Unidos*. Lumen/Humanitas, Buenos Aires, pp. 9-13
- González, S.** (1999) "Reestructuración industrial y cambio en las relaciones laborales en el Estado de México". *Cambios en las relaciones laborales* 25(2): 16-32
- Gutiérrez, E.** (1999) "Nuevos escenarios en el mercado de trabajo en México 1983-1998". *Papeles de población* 5(021): 21-55
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática - INEGI** (1999-2004) "Cuenta Satélite de Turismo de México". Versión disponible en www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/c_anuales/c_satelitetur/default.aspx. Consultado el 05/06/2013
- INDEC -Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina** (2005) "Encuesta permanente de hogares". versión electrónica disponible en www.indec.mecon.ar Consultado el 18/05/2012

- Laborgne, D. & Lipietz A.** (1992) "L'après fordisme: idées fausses et questions ouvertes". Problèmes économiques, La documentation Française, París
- Mathieson, A. & Wall, G.** (1999) "Turismo: Repercusiones económicas, físicas y sociales". Trillas, México
- Martín Artiles, A.** (1995) "Flexibilidad y relaciones laborales. Estrategias empresariales y acción sindical". Consejo Económico y Social, Madrid
- Méndez, A. M. & Trejo, O. S.** (2004) "Condiciones de trabajo y calificación laboral en turismo: cuatro estudios de caso en restaurante". Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), México
- Molina, S.** (1994) "Modernización de las empresas turísticas". Diana, México
- Neffa, J.** (2006) "Teorías económicas sobre el mercado de trabajo. I. Marxistas y Keynesianos. Fondo de Cultura Económica (FCE), Ciudad de México
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico - OCDE** (1992) "The jobs study. Part II. The adjustment potential of the labor market". Paris Versión electrónica http://www.researchgate.net/publication/44818660_The_OECD_jobs_study_evidence_and_explanations_Part_2_The_adjustment_potential_of_the_labour_market Consultado el 05/06/2013
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico - OCDE** (2012) "Perspectivas OCDE: México reformas para el cambio". Versión electrónica disponible en www.oecd.org/centrodemexico Consultado el 30/04/2012
- Organización Internacional del Trabajo - OIT** (2001) "El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo". Versión electrónica http://sistemanacionaldecapacitacion-turismo.stps.gob.mx/sncst/pdf/9_desarrollo_recursos_humanos_empleo_mundializacion.pdf Consultado el 25/04/2012
- Oliva, M. & Schejter, C.** (2006) "El empleo en las ramas características del turismo en Argentina." Apuntes y transferencias 10(2): 36-68
- Pérez Pérez, G.** (2002) "Flexibilidad laboral y modernización de las condiciones generales de trabajo en México de 1996 a 2000". Contaduría y Administración 204: 33-53
- Piore, M.** (1983) "The important of human capital theory to labor economics, a dissenting view". Documento para la Twenty-Sixth Annual Winter Meeting, Industrial Relations Research Association, New York
- Piore, M. & Sabel, Ch.** (1990) "La segunda ruptura industrial". Alianza Universidad, Madrid
- Pollert, A.** (1994) "¿Adios a la flexibilidad?" Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, Madrid
- Rifkin, J.** (1996) "El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era". Paidós, México
- Rodríguez, F. & Brown, F.** (2012) "El proceso de innovación en el sector de alojamiento turístico mexicano". Estudios y perspectivas en turismo 21(2): 372-387
- Rodríguez, O.** (2008) "Caracterización de los mercados de trabajo en la ZMMT 1995-2003". En Del Moral, L.; Mejía, P. & Rodríguez, O. (Coord.) Actividad económica regional en el Estado de México. Secretaría de Desarrollo Económico, México, pp. 175-207
- Rufin, J. C.** (1991) "L'empire et les nouveaux barbares. Rupture Nord-Sud. J. C. Lattès". Hachette, París

Secretaría de Turismo (2000) “El empleo en el sector Turístico de México”. SECTUR, México

Secretaría de Turismo (2001) “Programa Nacional de Turismo 2001-2006. El turismo, la fuerza que nos une”. SECTUR, México

Secretaría de Turismo (2002) “El Turismo en México 2002”. Versión electrónica disponible en http://www.sectur.gob.mx/wb2/sector/sect_Estadisticas_del_Sector 31 de agosto de 2008

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2012a) “Panorama del Empleo”. Versión electrónica disponible en <http://www.observatoriolaboral.gob.mx/work/sites/ola/resources/LocalContent/851/4/> Consultado el 03/03/2012

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2012b) “Reforma laboral 2012”. Versión electrónica disponible en www.stps.gob.mx/bp/micrositios/reforma_laboral/ref_lab.html Consultado el 12/12/2011

Sollova, V. & Baca, N. (1999) “Enfoques teórico-metodológicos sobre el trabajo femenino”. Papeles de Población 5(020): 69-88

The World Bank (1995) “Labor and economics reforms in Latin America and the Caribbean, Regional perspectives on world development report”. Versión electrónica http://books.google.com.mx/books/about/Labor_and_economic_reforms_in_Latin_Amer.html?id=eQ2fwKOJUYIC&redir_esc=y Consultado el 13/01/2012

Toharia, L. (1983) “El mercado de trabajo: teorías y aplicaciones”. Alianza Universidad, Madrid

Recibido el 10 de septiembre de 2012

Reenviado el 06 de noviembre de 2012

Aceptado el 20 de noviembre de 2012

Arbitrado anónimamente

DETERMINANTES DEL GRADO DE SATISFACCIÓN EN LA VISITA A UN ATRACTIVO CULTURAL

El Caso del Museo de Antioquia - Colombia

Juan Gabriel Brida*

Free University of Bolzano - Italia

Pablo Daniel Monterubbianesi**

Universidad Nacional del Sur-CONICET

Bahía Blanca - Argentina

Sandra Zapata-Aguirre***

Institución Universitaria Colegio Mayor de

Antioquia, Medellín - Colombia

Resumen: Los museos pueden llegar a competir directamente con otros atractivos culturales dentro de las alternativas de uso del tiempo libre de los visitantes, y de esto han sido conscientes sus gestores. Aunque los museos son principalmente organizaciones sin ánimo de lucro, en las últimas dos décadas éstos se han visto presionados a captar un amplia y diversa audiencia. Características demográficas, actitudes, percepciones y expectativas son aspectos que hacen parte de las dimensiones del conocimiento que se debe tener de los visitantes. El objetivo del presente trabajo consiste en analizar los determinantes del grado de satisfacción de los visitantes de un museo, considerando el caso particular del museo de Antioquia (Colombia). Para ello, se realiza un análisis empírico empleando un modelo logit ordenado, a partir de 410 encuestas realizadas a turistas y residentes que visitan este museo, considerando entre los determinantes características socioeconómicas, de la visita y experiencias de los visitantes. Los resultados muestran que el hecho de ser extranjero, tener mayoría de edad y haber pagado para entrar al museo eleva la probabilidad de caer en una categoría de satisfacción mayor. Por otro lado, una mejor señalización y un mejor trato por parte del personal de las salas elevan la satisfacción del individuo; a la vez que el trato del personal en taquilla no resulta tan relevante.

PALABRAS CLAVE: satisfacción, museos, modelo logit, Colombia, turismo cultural.

Abstract: Determinants of Visitor's Satisfaction to a Cultural Attraction: The Case of the Museum of Antioquia, Colombia. Museums may compete directly with other cultural attractions in the race for capturing the leisure time of visitors and, museums managers have been aware of it. Although museums are primarily non-profit organizations, in the past two decades they have been pressured to capture a wide and diverse audience. Demographic characteristics, attitudes, perceptions and expectations are part of the knowledge that museums must obtain from their visitors. The aim of this paper is to analyze the determinants of the level of satisfaction of visitors in a museum, being the Museum of Antioquia (Colombia) the study case. For it, an empirical analysis is applied using an

* Doctor en Economía por la Universidad de Siena, Italia. Profesor Asociado de Economía en la Universidad de Bolzano - School of Economics and Management (Bolzano, Italia). E-mail: JuanGabriel.Brida@unibz.it

** Doctor en Economía, Licenciado en Economía y Ayudante de Docencia en el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur, Universidad Nacional del Sur - CONICET (Bahía Blanca, Argentina). E-mail: pmonteru@uns.edu.ar

*** Doctoranda en Management, Unikore, Enna (Italia). Máster en Dirección y Planificación del Turismo e investigadora del Grupo de Investigación Empresarial y Turístico (GIET) de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (Medellín, Colombia). E-mail: sandra.zapata@colmayor.edu.co

ordered logit model from 533 surveys of residents and tourists who visit this museum. Socioeconomic characteristics and visitor experience are considered as determinants. The results show that being a foreigner, being older and having paid for entrance increase the likelihood of being in a greater satisfaction category. Likewise, a better signage and treatment by the staff of exhibition rooms influence visitor satisfaction.

KEY WORDS: *satisfaction, museums, logit model, Colombia, cultural tourism.*

INTRODUCCIÓN

Como un aspecto esencial de la actividad turística están las experiencias que resultan del contacto del turista con la cultura y el patrimonio local. Para el turista, parte de dicha experiencia la constituye la visita a un museo (Jolliffe & Smith, 2001).

Los museos pueden jugar un papel importante a la hora del turista extender su estadía en el destino (Brida, Pulina & Meleddu, 2012), especialmente en aquellos cuyos atractivos son limitados (Jolliffe & Smith, 2001). Asimismo, el desarrollo cultural y turístico puede tener una fuerte influencia en la regeneración urbana, donde el museo podría convertirse en el elemento central de dicho cambio (Plaza, 2000) así como influir en las estrategias de promoción del destino (Prideaux & Kininmont, 1999). De alguna forma, los museos compiten directamente con otros atractivos culturales en la captura del tiempo libre de los visitantes y de ello son conscientes sus directivos así como los encargados del marketing (Gilmore & Rentschler, 2002).

Desde la década de 1980 diferentes autores vienen advirtiéndolo a los directivos de los museos sobre la necesidad de conocer sus visitantes bajo diferentes dimensiones, características psicográficas, actitudes, experiencias durante la visita, etc. (Sheng & Cheng, 2012). Si bien los museos son principalmente organizaciones sin ánimo de lucro, en las últimas dos décadas éstos se han visto presionados a capturar una amplia y diversa audiencia (Silberberg, 1995; Goulding, 2000; Rentschler, 2004). El museo, por lo tanto, debe realizar un esfuerzo de acercamiento al público, aprovechar todas las ocasiones para darse a conocer, así como saber el tipo de público que lo visita para conseguir su atención, para influir en su actitud, en sus conocimientos, y en su valoración y aprecio por las piezas que está contemplando (Vacas-Guerrero, 2000).

Las características demográficas del visitante, sus actitudes, así como factores variados son aspectos que hacen parte de las dimensiones del conocimiento que se debe tener de los visitantes (Housen, 1987). Otras características importantes a conocer son las percepciones, intereses, expectativas y nivel de satisfacción (Hood, 1983). En este sentido, se ha observado que el concepto de satisfacción del cliente ha sido desarrollado en el contexto de las atracciones culturales a fin de conocer más sobre la experiencia de los visitantes. Así, dicho aspecto, es considerado la línea de

base de la estrategia del marketing y debería ser una de las principales estrategias de los museos (Kotler & Kotler, 2000).

Una estrategia de marketing se basa en el comportamiento del cliente esperado en un determinado mercado. De manera que el siguiente paso es indagar sobre quiénes son los visitantes del museo y cuáles son sus necesidades (Jonker, 2008). A partir de dicho conocimiento, los encargados del marketing del museo han aprendido que un cambio en la satisfacción del visitante implica un cambio en su política de marketing (Harrison & Shaw, 2004).

En consonancia con esta realidad, el presente trabajo analiza los determinantes del grado de satisfacción de los visitantes de un museo, considerando el caso particular del museo de Antioquia (Colombia) a partir de una investigación llevada a cabo en 2011 en la cual se realizaron 533 encuestas a turistas y residentes que visitaron el museo, considerando entre los determinantes características socioeconómicas, de la visita y experiencias de los visitantes. De acuerdo con la clasificación sobre estudios de visitantes propuesta por Liu (2008), el presente trabajo se enmarca en el tipo de estudios enfocados en el mercado de los visitantes.

LA SATISFACCIÓN DEL VISITANTE EN UN CONTEXTO CULTURAL

Como ha sido ampliamente destacado en la literatura, las definiciones sobre la satisfacción del cliente han sido tan numerosas como diversas (Oliver, 1980, 1993, 1997; Babin & Griffin, 1998; Vanhamme, 2000; Bowen, 2001; Yuksel & Yuksel, 2001; de Rojas & Camarero, 2008). Una compilación de definiciones conceptuales y operacionales de la satisfacción puede encontrarse en Giese & Cote (2000).

Al día de hoy puede afirmarse que existe cierto consenso en el sentido de admitir que la satisfacción viene generada no sólo por los aspectos cognitivos sino también por los emocionales o afectivos (de Rojas & Camarero, 2008). Es así como estos autores definen la satisfacción como el conjunto de sensaciones o sentimientos generados tanto por los aspectos cognitivos como emocionales de los bienes y servicios, así como por la evaluación acumulada de diferentes componentes y características.

Especialmente en el ámbito de las experiencias turísticas es clara la necesidad de integrar los aspectos cognitivo y emocional (Zins, 2002). Siendo la satisfacción del turista una percepción positiva que estos desarrollan por el atractivo que encuentran en las actividades recreacionales y que expresan como su grado de placer derivado de tales experiencias, esta variable resulta muy importante para la gestión del turismo por su capacidad de afectar la decisión de elegir un destino (Lee, 2009). Asimismo, en un contexto particular como el cultural, la satisfacción influye sobre la elección de un atractivo. La importancia de la satisfacción en el sector turístico es visible en cuanto al énfasis que se le da a la comunicación boca a boca, contrario a los medios de promoción

tradicionales como lo son los anuncios, como un medio eficiente para atraer usuarios a las facilidades culturales como museos y galerías (Harrison & Shaw, 2004).

Las necesidades y deseos de los visitantes son cada vez más tenidos en cuenta por los gestores de los museos. Ellos han sido conscientes de que sus museos reciben no solamente público local sino también internacional, el cual es más sofisticado y selectivo en sus gastos (ICOM, 2007).

Los museos compiten no sólo con otras atracciones culturales sino que en la actualidad son muchas las actividades que pueden alejar a los visitantes del museo (ICOM, 2007). Por consiguiente, hacer los esfuerzos necesarios para dejar satisfechos a los visitantes, conseguir su fidelidad, la repetición en su visita, deben ser una constante en la gestión del museo.

De acuerdo con el Consejo Internacional de Museos (ICOM, por sus siglas en inglés), uno de los principios que garantizan la calidad de los servicios a los visitantes tiene que ver con la calidad de la experiencia de los visitantes. Calidad que no debe tener otro resultado más que el de la satisfacción de los usuarios.

La literatura relacionada da cuenta de diversos estudios que analizan la satisfacción en los museos (Beeho & Prentice, 1997; Hallowell, 1996; Pizam, 1994), destacándose la aplicación de enfoques cualitativos según de Rojas & Camarero (2008). No obstante, pocos trabajos indagan sobre los determinantes que afectan la satisfacción con el museo.

Moreno & Ritchie (2009) proponen un modelo en el que se analiza el proceso de formación de la imagen de algunos museos en España. En éste los autores integran algunos factores de satisfacción con componentes cognitivos y afectivos de dicho proceso. Entre sus resultados se constatan, entre otras hipótesis, que ambos componentes influyen directamente en la satisfacción de los visitantes.

En la misma línea, de Rojas & Camarero (2008) validan los anteriores resultados, encontrando que factores emocionales afectan la satisfacción, en tanto que, el enfoque cognitivo de la satisfacción es validado en las dimensiones que conforman la escala de calidad percibida. Jeong & Lee (2006) analizan cuáles son los factores que tienen un mayor efecto sobre la satisfacción del visitante y, particularmente, identifican los efectos directos producidos por el ambiente físico (comprendiendo, entre otros, el método de exhibición, accesibilidad visual y motriz e iluminación), así como los efectos indirectos ocasionados por variables afectivas.

A la hora de evaluar la satisfacción en servicios como los son los museos, se debería evaluar tanto la satisfacción global como la relacionada con elementos claves de la experiencia. Es por ello que Harrison & Shaw (2004), en un estudio exploratorio sobre los visitantes de un pequeño museo en Australia, contrastan un conjunto de hipótesis en las que relacionan la satisfacción con elementos del servicio, características de los consumidores (visitantes) y las intenciones futuras de los visitantes. Se

destaca en los resultados que la experiencia de la exhibición resultó ser la variable que más contribuye a la satisfacción del visitante, aunque ésta estuvo débilmente vinculada a la probabilidad de retornar y moderadamente positiva frente a la intención de recomendar. Con relación a características demográficas, encontraron que el género y la edad no muestran diferencias significativas con relación a la satisfacción.

Tomando como base las hipótesis planteadas por Harrison & Shaw (2004), Huo & Miller (2007) proponen un modelo conceptual en el que analizan las relaciones entre elementos del servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento futuro. Sus resultados muestran que variables demográficas como la edad, grupo étnico, género y ocupación, afectan significativamente a la satisfacción, siendo el género la variable que más contribuye. A su vez, en cuanto al grupo étnico, se tiene que la satisfacción media difiere ampliamente entre los estadounidenses y asiáticos.

Por otro lado, los servicios prestados por el personal del museo fueron los de mayor valoración por parte de los visitantes del museo, seguido por las facilidades (limpieza y accesibilidad) y las experiencias (estimulación y autenticidad). Complementando las anteriores investigaciones, el presente estudio incorpora nuevas variables que ayudarán a ampliar el espectro de los determinantes de la satisfacción, permitiendo así identificar mayores segmentos de visitantes en función de su grado de satisfacción

METODOLOGÍA

El enfoque a utilizar en este artículo surge de la teoría de consumo de Lancaster (1966). De acuerdo con la teoría económica estándar los agentes económicos seleccionan la mejor opción de todas las opciones disponibles. De esta forma, los consumidores maximizan su satisfacción teniendo en cuenta las características de los bienes. Otros elementos, tales como las expectativas, percepciones y experiencias también contribuyen a la maximización de la utilidad del consumidor. El individuo elige consumir el conjunto de bienes x de acuerdo a sus características sujeto a su restricción de ingreso M y considerando los precios de los bienes que adquiere y los otros bienes (d) de la siguiente forma:

$$\text{Max}(x_1, x_2, \dots, x_c) \text{ Sujeto a que } p[(x)_1, x_2, \dots, x_c] = M \quad (1)$$

Considerando el caso particular de un museo, muchos elementos contribuyen a determinar el grado de satisfacción de los visitantes. El museo presenta una serie de características y percepciones que determinan la utilidad de cada visitante. De este modo, los consumidores eligen visitar el museo si encuentran que la visita es acorde con sus preferencias y satisfacción. Así, la satisfacción es una función de las características personales así como del costo de entrada, el tiempo destinado a la visita del museo y las percepciones en la visita al mismo.

La función de satisfacción para un visitante del museo puede ser definida como:

$$S_j = (x_j, p_j, t, \eta_i, \varepsilon_i) \quad (2)$$

Específicamente, el visitante es satisfecho con su visita al museo j de acuerdo con las características específicas del museo x_j , el precio p_j , el tiempo destinado a visitar al museo t , características individuales no observables η_i y características del lugar no observables ε_i .

ESPECIFICACIÓN ECONOMETRICA

Para el análisis de los determinantes de la satisfacción de los visitantes se realizó un análisis econométrico. La variable dependiente es el grado de satisfacción con la visita al museo, y se define con una escala de Likert de 5 puntos, donde las opciones comprenden “muy insatisfecho”, “insatisfecho”, “indiferente”, “satisfecho” y “muy satisfecho”. De esta forma, un modelo logit ordenado es adecuado para el tipo de análisis, en el cual tanto el orden natural de la variable dependiente como la diferencia entre un nivel y otro son tratados como un ranking. El modelo consiste en la estimación de la siguiente regresión latente:

$$Y^* = \beta_0 + \beta_1 X_i + \varepsilon \quad (3)$$

$$Y = 1 \text{ si } Y^* \leq 0$$

$$Y = 2 \text{ si } 0 < Y^* \leq \mu_1$$

$$Y = 3 \text{ si } \mu_1 < Y^* \leq \mu_2$$

$$Y = 4 \text{ si } \mu_2 < Y^* \leq \mu_3$$

$$Y = 5 \text{ si } \mu_3 < Y^* \leq \mu_4$$

Donde Y^* es una variable no observable e Y representa los valores observables. Los respondentes tendrán su propia intensidad de sentimientos que dependerá de un conjunto de factores X y ciertos determinantes inobservables. En este caso, se le indican cinco opciones y ellos eligen el indicador que presenta en forma más aproximada sus preferencias respecto a la visita.

Se asume que los residuos de la estimación están normalmente distribuidos, por lo que la media y la varianza de los residuos se encuentran normalizadas en 0 y 1 respectivamente, lo que lleva a las siguientes probabilidades:

$$P_1 = \text{Prob}(y = 1|x) = \phi(-x\beta) \quad (4)$$

$$P_2 = \text{Prob}(y = 2|x) = \phi(\mu_1 - x\beta) - \phi(-x\beta)$$

$$P_3 = \text{Prob}(y = 3|x) = \phi(\mu_2 - x\beta) - \phi(\mu_1 - x\beta)$$

$$P_4 = \text{Prob}(y = 4|x) = \phi(\mu_3 - x\beta) - \phi(\mu_2 - x\beta)$$

$$P_5 = \text{Prob}(y = 5|x) = \phi(\mu_4 - x\beta) - \phi(\mu_3 - x\beta)$$

La especificación del modelo logit ordenado asume que los coeficientes que expresan la relación entre el menor indicador frente a todos los indicadores más altos de la variable dependiente son los mismos que los que describen la relación entre la categoría siguiente más baja y todas las categorías superiores (y así sucesivamente). Por lo tanto, si la relación entre todos los pares de grupos es la misma, un conjunto único de coeficientes se estima. Bajo esta condición, la regresión paralela sostiene.

En la literatura empírica, los odds ratio son reportados habitualmente y vienen dados por la siguiente expresión:

$$\text{Odds ratio} = \exp(\beta) \quad (5)$$

Específicamente un odds ratio mayor que uno, asociado con una estimación positiva de los parámetros, indica que valores mayores en la variable explicativa hacen más probable que el respondente se ubique en una categoría de Y mayor que las más bajas. Contrariamente, un valor del odds ratio menor que uno, asociado con una estimación negativa de los parámetros, indica que mayores valores de la variable explicativa incrementan la chance de estar en una categoría más baja.

EL CASO DE ESTUDIO

El Museo de Antioquia es un ente privado, sin ánimo de lucro, que fue creado como Museo de Zea en 1881 por personalidades de la ciudad de Medellín a partir de sus colecciones privadas formadas por objetos relacionados con la historia de Antioquia, libros, piezas de arte precolombinas, etc. (Fundación Kreanta, s/f).

Desde entonces, el museo se ha encargado de recoger y mostrar la memoria y el patrimonio del departamento de Antioquia. Alberga una exposición permanente alrededor de la historia del arte antioqueño de los siglos XIX y XX, la apreciada donación Botero y el arte internacional. El museo está

ubicado en el centro de Medellín, en medio de una zona social y comercialmente dinámica y conectada con todos los medios de transporte público de la ciudad.

A partir del año 1997 el museo inicia un proceso de revitalización institucional (y urbanístico-arquitectónica) que lo ha convertido en un referente cultural en América Latina. La Plaza Botero, un espacio público y seguro que acoge 23 esculturas monumentales donadas por el maestro Fernando Botero, junto al museo integra uno de los principales circuitos turísticos de la ciudad. En 2011, el Museo de Antioquia fue el que más visitantes recibió, con 288.490 personas. Sin embargo, se aprecia que en los últimos tres años hay un leve decrecimiento en las cifras según informes del Sistema de Indicadores Turísticos de la ciudad (SITUR) (Cuadro 1).

Siendo los museos uno de los elementos primarios de la actividad turística (Law, 2000) que son incluidos en la lista de lugares a visitar por los turistas una vez que llegan al destino (Leiper, 1990), que son considerados un elemento esencial en muchos planes de mercadeo turístico, y siendo en particular el Museo de Antioquia el más representativo de la ciudad, los autores consideran de relevancia para los actores de la actividad turística urbana y los gestores del museo, el estudio de este atractivo cultural.

Cuadro 1: Número de visitantes al Museo de Antioquia 2007-2011

Mes	Museo de Antioquia					
	2007	2008	2009	2010	2011	Var. %
Enero	39.471	30.970	82.455	47.111	42.197	-10,43%
Febrero	9.025	7.170	26.657	15.260	13.055	-14,45%
Marzo	14.424	10.967	15.955	12.214	15.668	28,28%
Abril	20.074	15.218	17.252	13.301	14.717	10,65%
Mayo	21.586	14.175	14.653	15.405	11.987	-22,19%
Junio	17.540	17.184	17.467	15.372	20.455	33,07%
Julio	19.883	22.601	20.903	24.308	20.478	-15,76%
Agosto	65.748	66.593	57.141	39.496	45.995	16,45%
Septiembre	18.774	24.312	19.821	14.851	26.232	76,63%
Octubre	14.953	27.488	20.730	23.066	16.101	-30,20%
Noviembre	13.724	24.754	15.208	19.416	4.672	-75,94%
Diciembre	42950	66479	88.875	54.294	56.933	4,86%
Total	298.152	327.911	397.117	294.094	288.490	-1,91 %

Fuente: SITUR

INSTRUMENTO Y RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

El cuestionario fue diseñado por el equipo investigador y socializado con las directivas del museo para posibles modificaciones. Una vez revisado el documento se procedió a elaborar una prueba piloto con el propósito de identificar fallos (Malhotra, 2004), incrementar la fiabilidad y asegurar la

pertinencia del instrumento (Wong & Ko, 2009); asimismo, generar confianza y práctica en el personal de campo (Malhotra, 2004; Wong & Ko, 2009).

La recolección de los datos se realizó del 23 de junio al 11 de agosto de 2011, período que permitió abarcar días de temporada baja y alta ya que incluyó una semana (del 27 de julio al 7 de agosto) en la cual se celebra el evento turístico más importante de la ciudad, la Feria de las Flores. Al mismo tiempo, se coincidió con el receso escolar de mitad de año. Es decir, se garantizó la posibilidad de encuestar a residentes y turistas.

Los encuestados fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por cuotas, basado en la edad y el sexo, tratando así de capturar atributos demográficos heterogéneos. La muestra (cuyo nivel de confianza se estableció en un 95% con un margen de error del 5%) la conformaron turistas y residentes entre hombres y mujeres mayores de 18 años. Como visitante local se tomaron los visitantes procedentes de Medellín, su área metropolitana o municipios que por su cercanía no le implicaban al visitante pernoctar en la ciudad.

Para cada uno de estos tipos de visitante se diseñó un cuestionario. En el caso de los visitantes residentes, el instrumento constaba de 23 preguntas agrupadas en dos secciones. La primera de ellas solicitaba información relacionada con la visita al museo (aspectos previos a la llegada al museo y experiencia de la visita) mientras que la segunda parte la conformaban preguntas de tipo demográfico y socioeconómico.

Por otro lado, se utilizó un cuestionario en inglés y otro en español para los turistas (nacionales e internacionales). Éste constaba de 31 preguntas divididas en tres secciones, dos de las cuales se correspondían con el cuestionario para residentes, más una parte relacionada con Información acerca del viaje. En total se recolectaron 578 cuestionarios de los cuales 533 fueron útiles. Las principales características de la muestra son presentadas a continuación, a fin de tener una primera mirada de los visitantes del museo.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

El 52% de la muestra la conforman los turistas, mientras los visitantes locales representaron el 48%, siendo éstos en su mayoría (67%) provenientes de Medellín y cercanías. Con relación a los turistas, el 41% tiene como país de residencia Colombia. El 59% restante reside principalmente en Europa, Sudamérica y Estados Unidos.

Se destaca que para el 53% de la muestra era la primera visita al museo y su tiempo promedio de duración de la visita al museo está entre una y dos horas. En cuanto al género de los visitantes la muestra estuvo repartida equitativamente entre hombres y mujeres. La edad media del visitante del museo es de 36 años. El nivel de escolaridad de los visitantes es alto con un 66% de la muestra

conformado por profesionales universitarios. Los visitantes llegan al museo, acompañados principalmente de amigos y/o colegas según reporta el 30% de los casos.

En cuanto al nivel de ingresos de los encuestados, hay que aclarar que para efectos del análisis particular del gasto turístico, la pregunta de ingresos familiares anuales sólo se le hizo al colectivo “turistas”. De esta manera, se tiene que un 26% de los encuestados declaró tener ingresos por debajo de los 75 mil dólares. El resumen de otras características es presentado en el Cuadro 2.

Cuadro 2: Características de la muestra

Residencia (%):		Edad	
Comunidad local (Medellín y alrededores)	48%	>60	6%
Turistas (de los cuales)	52%	46-60	20%
• Nacionales	41%	31-45	26%
• Europa	17%	18-30	46%
• América del Sur	16%	Media (años)	36
• Estados Unidos	12%		
• Otros	14%		
Estado civil		Tipo de compañía en la visita al museo	
Soltero	53%	Solo	19%
Casado/unión libre	37%	Pareja, familia	45%
Separado/divorciados	7%	Amigos, colegas	30%
Viudo	2%	Otros	6%
NS/NC	1%		
Ingreso familiar anual turistas (USD)		Nivel educativo	
< 20.000	12%	Sin estudios	1%
25001-50000	9%	Primaria	8%
50001-75000	4%	Secundaria	23%
75001-100000	5%	Universitario	26%
100001-150000	3%	Técnicos/tecnólogos	11%
Más de 150000 dólares	3%	Posgraduados	29%
NS/NC	16%	NS/NC	2%
Visitar el museo como motivación principal del viaje (% Sí)	7%	Primera visita la museo (% Sí)	53%
Planificación visita al museo previo al viaje (% Sí, de turistas)	50%	Planificación otras visitas culturales (% Sí)	37%
Intención de volver al destino en cinco años (nivel: probable a muy probable)	75%	Intención de volver a visitar el museo (% Sí)	73%
Intención de recomendar el destino (% Sí)	86%	Intención de recomendar la visita al museo (% Sí)	86%

Fuente: Elaboración propia

RESULTADO DEL MODELO LOGIT ORDENADO

En el modelo logit ordenado que se va a estimar, la variable dependiente será el grado de satisfacción de los respondentes por su visita al Museo de Antioquia. Como se ha mencionado, esta es una variable endógena que toma valores desde 1 (muy insatisfecho) hasta 5 (muy satisfecho). Un grupo de variables explicativas han sido incluidas en la estimación, las cuales son presentadas en el Cuadro 3. Las mismas abarcan características personales de los individuos y sensaciones de la visita.

Cuadro 3: Variables explicativas utilizadas

Variable	Descripción
Nacionalidad (Grupo de referencia: extranjeros)	Variable dicotómica que toma valor 1 si el individuo es colombiano y 0 si es extranjero.
Género (Grupo de referencia: mujeres)	Variable dicotómica que toma valor 1 si el individuo es hombre y 0 si es mujer.
Edad	Edad del visitante.
Educación	Variable que toma valores de 0 (sin educación) a 6 (doctorado) dependiendo del nivel de educación del individuo.
Pago	Variable dicotómica que toma valor 1 si el individuo debió pagar para ingresar al museo y 0 en caso contrario.
Duración (En minutos)	Duración de la visita al museo expresada en minutos.
Grupo (Grupo de referencia: grupo organizado)	Variable dicotómica que toma valor 1 si el individuo visitó el museo como parte de un grupo organizado y 0 en caso contrario.
Cansado	Variable que toma valores desde 1 (nada) hasta 5 (mucho) dependiendo del grado en que el individuo se sintió cansado por su visita al museo.
Señalización	Variable que toma valores desde 1 (muy mala) hasta 5 (muy buena) de acuerdo a la percepción del individuo sobre la señalización dentro del museo.
Trato salas	Variable que toma valores desde 1 (muy malo) hasta 5 (muy bueno) de acuerdo a la percepción del individuo sobre el trato recibido en las salas del museo.
Trato taquillas	Variable que toma valores desde 1 (muy malo) hasta 5 (muy bueno) de acuerdo a la percepción del individuo sobre el trato recibido en recepción/taquilla.

Fuente: Elaboración propia

Dada la falta de algunas de las respuestas para algunos de los individuos encuestados, la estimación final se realiza considerando 410 encuestas para la cual se contaba con todos los datos en las variables de interés. El Cuadro 4 muestra los resultados de la regresión, reportándose los odds ratio, cuya interpretación fue explicada más arriba. Se puede observar que la nacionalidad resulta significativa para determinar el grado de satisfacción de la visita. Así, los colombianos son menos propensos a caer en una categoría más alta de preferencia en relación a los extranjeros. Este resultado se relaciona con la idea de que quienes acceden al museo desde un lugar más lejano pueden darle una mayor valoración, teniendo en cuenta la dificultad en acceder a él en relación a aquellos que pueden acceder con más frecuencia, principalmente los residentes en Medellín.

Por su parte, se observa que el género no resulta un determinante del grado de satisfacción aunque sí lo es la edad. En general, personas de mayor edad realizan una mayor valoración de los lugares y atracciones que visitan, concepto que también se extiende al caso particular de este museo. El nivel de educación no resulta significativo para explicar el grado de satisfacción, lo cual indica que, por sus características, el museo de Antioquia resulta accesible para todo tipo de público.

Respecto al pago para el ingreso, se observa que el hecho de haber tenido que abonar una entrada, eleva la probabilidad de caer en una categoría de preferencia más alta. Esta es otra situación que suele ocurrir, teniendo en cuenta que quien debe pagar una entrada le otorga una mayor valoración al lugar que visita en relación a quien puede acceder libremente. El tiempo de visita y el haber visitado el museo como parte de un grupo organizado no afectan el grado de satisfacción. Por otra parte, el hecho de haberse sentido cansado tampoco afecta el grado de satisfacción. Este resultado también es razonable teniendo en cuenta que el hecho que un individuo se sienta cansado no implica que no haya disfrutado su visita al museo, sino que puede haber estar cansado por haber caminado mucho visitando el mismo. Cualquier visitante luego de recorrer cualquiera de los grandes museos de Europa como el Louvre o el museo del Prado termina cansado, lo cual no implica que no haya disfrutado su visita al museo.

Finalmente, respecto a las variables de percepción de las características del museo, se observa que la señalización y el trato del personal en las salas afectan el grado de satisfacción. Una mejor señalización y un mejor trato del personal de las salas percibido elevan la probabilidad de caer en una categoría de satisfacción más alta. Por último, el trato en la taquilla no afecta el nivel de satisfacción. Este resultado es razonable, teniendo en cuenta que el visitante está en contacto con el personal de la taquilla sólo en el momento del ingreso, mientras que deberá seguir la señalización del museo y estar en contacto con el personal de las salas a lo largo de toda su visita.

Cuadro 4: Resultados de la aplicación el modelo Logit ordenado

Variable	Odds ratio	
Nacionalidad	0.599**	(0.158)
Género	1.290	(0.254)
Edad	1.012***	(0.007)
Educación	1.026	(0.071)
Pago	1.807*	(0.442)
Duración	1.001	(0.002)
Grupo	0.914	(0.431)
Cansado	0.976	(0.097)
Señalización	1.438*	(0.188)
Trato salas	1.466**	(0.252)
Trato taquillas	1.115	(0.185)
Observaciones	410	
Wald chi2 (11)	40.17	(0.000)

Fuente: Elaboración propia

*, ** y *** denota una significatividad de los coeficientes al 1, 5 y 10% respectivamente. En negrita se indican sólo los coeficientes que resultan significativos.

CONCLUSIONES

Esta investigación forma parte de uno de los métodos de estudio de los visitantes sugeridos por el ICOM (2007) el cual consistió en la aplicación de un cuestionario a los usuarios del Museo de Antioquia en la ciudad de Medellín (Colombia).

En el presente trabajo se han identificado los determinantes del grado de satisfacción en la visita a un museo. Para ello, se ha considerado el caso particular del museo en cuestión, a partir de un relevamiento de 533 entrevistas. Dadas las características de la variable que mide el grado de satisfacción, la cual está definida de acuerdo a una escala de Lickert de 1 a 5, la especificación econométrica adecuada viene dada por un modelo Logit ordenado.

Los resultados muestran que el hecho de ser extranjero, tener mayor edad y haber pagado para entrar al museo eleva la probabilidad de caer en una categoría de satisfacción mayor. Por otro lado, una mejor señalización y un mejor trato por parte del personal de las salas elevan la satisfacción del individuo, resultados que validan una de las hipótesis de Harrison & Shaw (2004) en la cual los mismos factores mostraron una fuerte asociación con la satisfacción. Por el contrario, el trato del personal en taquilla no resulta tan relevante. Por tanto, todo el personal del museo ha de propender a generar un entorno acogedor que le permita al visitante descubrir el museo y sus colecciones (ICOM, 2007.)

Como puede extraerse de los resultados, es importante esforzarse por comprender la satisfacción de las necesidades del visitante. Es así como el presente trabajo tiene importantes implicaciones desde el punto de vista de la administración del museo y pretende ser una contribución a aquella información sobre los visitantes, sus necesidades y actitudes que los gestores del museo deben obtener. Se podría destacar aquí la importancia de una política de comunicación bien definida, especialmente la externa. Si la información que proporciona el museo a sus visitantes es errónea, éstos se sentirán frustrados; en tanto que si es correcta pero mal transmitida (señalización o plegables mal elaborados) no logrará su objetivo y será inútil (ICOM, 2007).

Asimismo, hay que animar a los usuarios a que expresen con total honestidad su experiencia durante la visita al museo. Sería deseable estimular o reforzar el uso de los mecanismos de reclamo en aras de obtener altos niveles de satisfacción no sólo por parte de los perfiles emergidos en este trabajo sino de la totalidad de los visitantes. Es decir, una estrategia clave debería apuntar a determinar cómo mover más visitantes hacia el grupo de los altamente satisfechos (Harrison & Shaw, 2004).

Tampoco debe olvidarse el papel que cumplen los puntos de recepción y/o taquilla del museo. Siendo este el lugar donde suele iniciar la visita, es importante velar porque éste sea un espacio

acogedor, accesible y con un personal fundamentalmente capacitado en recepción y atención a usuarios (ICOM, 2007).

Visto que el componente “señalización del museo” resultó un determinante importante en la satisfacción del visitante, podría resultar útil una inversión en el mejoramiento de la señalización. Que esta sea más visible y explícita, incluso para los turistas extranjeros. No hay algo que cause más insatisfacción que sentirse perdido en el recorrido por las salas; este hecho sólo genera tensión, ansiedad, sensación de pérdida del tiempo e incluso puede estropear la visita (ICOM, 2007).

De la misma forma, el componente “capacitación de personal de sala” debería ser otra inversión importante a fin de brindar un mejor trato a los visitantes. No hay que olvidar que el marketing de un museo es llevado a cabo por el personal de todos los niveles en la operación de éste, todos deben estar en capacidad y disponibilidad para hacer su trabajo y establecer una comunicación de doble vía con el visitante para que el servicio del museo sea exitoso (Gilmore & Rentschler, 2002).

Investigaciones constantes similares a las aquí presentadas serían de utilidad a los gestores de los museos en la medida que pueden permitir un amplio espectro de determinantes de la satisfacción de manera tal que se pueda contar una gama de estrategias en función de éstos.

Agradecimiento: Este trabajo es producto del proyecto de investigación “Gestión e innovación en el turismo cultural. El caso de los museos de la ciudad de Medellín.” El mismo fue financiado por la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (IUCMA) a través del CICMA y la Universidad Libre de Bolzano (UNIBZ). Los autores agradecen a las directivas del Museo de Antioquia por todo el apoyo para llevar a cabo el trabajo de campo; a Claudia Giraldo (directora grupo GIET) y estudiantes en formación del IUCMA (Carmen Ruiz y Jahidiven Rojas) que participaron en distintas fases del proyecto. Especial agradecimiento al Laboratorio Permanente de Público de Museos, proyecto de investigación de público impulsado por la Subdirección General de Museos Estatales (Ministerio de Cultura de España), por el apoyo en la construcción de los instrumentos de recolección de datos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Babin, B. J. & Griffin, M.** (1998) “The nature of satisfaction. An updated examination and analysis”. *Journal of Business Research* 4(2): 127–136
- Beeho, A. J. & Prentice, R. C.** (1997) “Conceptualizing the experiences of heritage tourists: a case study of New Lanark World Heritage Village”. *Tourism Management* 18(2): 75–87
- Bowen, D.** (2001) “Antecedents of consumer satisfaction and dissatisfaction on long haul inclusive tours: A reality check on theoretical considerations”. *Tourism Management* 22(1): 49–61
- Brida, J. G.; Pulina, M. & Meleddu, M** (2012) “Factors influencing the intention to revisit a cultural attraction: the case of MART of Rovereto”. *Journal of Cultural Heritage* 13(2): 167–174 DOI:10.1016/j.culher.2011.08.003

- De Rojas, C. & Camarero, C.** (2008) "Visitors' experience, mood and satisfaction in a heritage context: Evidence from an interpretation center". *Tourism Management* 29(3): 525-537
- Fundación Kreanta** (s/f) "El museo de Antioquia". Recuperado en febrero 5 de 2012, de <http://catedramedellinbarcelona.org/archivos/pdf/32-BuenasPracticas-MuseodeAntioquia.pdf>
- Giese, J. L. & Cote, J. A.** (2000) "Defining consumer satisfaction. Academy of marketing". *Science Review* 1:1-34
- Gilmore, A. & Rentschler, R.** (2002) "Changes in museum management. A custodial or marketing emphasis?". *Journal of management development* 21(10): 745-760
- Goulding, C.** (2000) "The museum environment and the visitor experience". *European Journal of Marketing* 34(3/4): 261-278
- Hallowell, R.** (1996) "The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study". *International Journal of Service Industry Management* 7(4): 27-42
- Harrison, P. & Shaw R.** (2004) "Consumer satisfaction and post-purchase intentions: An exploratory study of Museum Visitors". *International Journal of Arts Management* 6(2): 23-32
- Hood, M. G.** (1983) "Staying away: why people choose not to visit museums". *Museum News* April: 50-57
- Housen, A.** (1987) "Three methods for understanding museum audiences". *Museum Studies Journal* 2(4): 41-49
- Huo, Y. & Miller, D.** (2007) "Satisfaction measurement of small tourism sector (museum): Samoa". *Asia Pacific Journal of Tourism Research* 12(2): 103-117
- ICOM** (2007) "Cómo administrar un museo. Manual práctico". Unesco, París
- Jeong, J. H. & Lee, K. H.** (2006) "The physical environment in museums and its effects on visitors' satisfaction". *Building and Environment* 41(7): 963-969
- Jolliffe, L. & Smith, R.** (2011) "Heritage, tourism and museums: the case of the North Atlantic islands of Skye, Scotland and Prince Edward Island, Canada". *International Journal of Heritage Studies* 7(2): 149-172
- Jonker, K.** (2008) "The future of museums. The development of museums of modern art in the Netherlands". Disponible en internet. Recuperado en marzo 5 de 2012, de <http://oathesis.eur.nl/ir/repub/asset/4825/Scriptie%20Karlijn%20Jonker%20DEF.pdf>
- Kotler, N. & Kotler, P.** (2000) "Can museums be all things to all people? Missions, goals, and marketing's role". *Museum Management and Curatorship* 18(3): 271-287
- Lancaster, K. J.** (1966) "A new approach to consumer theory". *Journal of Political Economy* 74(2): 132-157
- Law, Ch.** (2000) "Urban tourism. Attracting visitors to large cities". Mansell, Londres
- Lee, T.** (2009) "A structural model to examine how destination image, attitude, and motivation affect the future behavior of tourists". *Leisure Sciences* 31(3): 215-236
- Leiper, N.** (1990) "Tourist attraction systems". *Annals of Tourism Research* 17(3): 367-384
- Liu, W. C.** (2008) "Visitor study and operational development of museums". *Museology Quarterly* 22(3): 21-37
- Malhotra, N.** (2004) "Investigación de mercados: un enfoque práctico". Prentice Hall. México D. F.

- Moreno, S. & Ritchie, J. R. B.** (2009) "Understanding the museum image formation process: A comparison of residents and tourists". *Journal of Travel Research* 47(4): 480-493
- Oliver, R. L.** (1980) "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions". *Journal of Marketing Research* 17(4): 460–469
- Oliver, R. L.** (1993) "Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction response". *Journal of Consumer Research* 20(3): 418–430
- Oliver, R. L.** (1997) "Satisfaction. A behavioural perspective on the consumer". McGraw-Hill, New York
- Pizam, A.** (1994) "Monitoring customer satisfaction". In: David, B. & Lockwood, A. (eds.) *Food and beverage management: A selection of readings*. Butterworth-Heinemann, London, pp. 231–247
- Plaza, B.** (2000) "Guggenheim museum's effectiveness to attract tourism". *Annals of Tourism Research* 27(4): 1055-1058
- Prideaux, B. & Kininmont, L.** (1999) "Tourism and heritage are not strangers: A study of opportunities for rural heritage museums to maximize tourism visitation". *Journal of Travel Research* 37(3): 299-303
- Rentschler, R.** (2004) "Museum marketing: understanding different types of audiences". En: Kerrigan, F.; Fraser, P. & Ozbilgin, M. (Eds.) *Arts marketing*. Elsevier, Amsterdam, pp. 139-158
- Sheng, Ch. & Chen, M.** (2012) "A study of experience expectations of museum visitors". *Tourism Management* 33(1): 53-60
- Silberberg, T.** (1995) "Cultural tourism and business opportunities for museums and heritage sites". *Tourism Management* 16(5): 361–365
- SITUR - Sistema de Indicadores Turísticos.** Recuperado en enero 25 de 2012 de <http://situr.gov.co/>
- Vacas-Guerrero, T.** (2000) "Los museos madrileños como oferta turístico-cultural". *Cuadernos de Turismo* 5: 105-111
- Vanhamme, J.** (2000) "The link between surprise and satisfaction: An exploratory research". *Journal of Marketing Management* 16(6): 565–582
- Wong, S. C. K. & Ko, A.** (2009) "Exploratory study of understanding hotel employees' perception on work-life". *Balance Issues, International Journal of Hospitality Management* 28(2): 195–203
- Yuksel, A. & Yuksel, F.** (2001) "An updated model of travel and tourism purchase-consumption systems". *Journal of Travel and Tourism Marketing* 10(1): 3–27
- Zins, A. H.** (2002) "Consumption emotions experience quality and satisfaction: A structural analysis for complainers versus no complainers". *Journal of Travel and Tourism Marketing* 12(2/3): 3–18

Recibido el 30 de septiembre de 2012

Reenviado el 02 de diciembre de 2012

Aceptado el 18 de diciembre de 2012

Arbitrado anónimamente

LA RELACIÓN ENTRE LA ECONOMÍA SOLIDARIA Y EL DESARROLLO LOCAL

Un estudio de caso volcado a los emprendimientos solidarios del turismo brasileño

Dyego de Oliveira Arruda*

USP - Brasil

Milton Augusto Pasquotto Mariani**

Mayra Batista Bitencourt Fagundes***

Vanessa Schmidt****

Daniela Teixeira Dias*****

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Brasil

Resumen: El presente trabajo tiene como objetivo general analizar las dinámicas bajo las cuales el movimiento de la economía solidaria puede representar un elemento propulsor para el desarrollo local de los territorios. Para esto se vale de una muestra de siete Emprendimientos Económicos Solidarios (EES) localizados en el municipio de Miranda, en Mato Grosso do Sul, Brasil; que se insertan en la actividad turística local a través de las relaciones de solidaridad y reciprocidad que los caracterizan, y que hipotéticamente promueven el desarrollo del territorio. Luego, ante estas premisas, se realizó una investigación exploratoria y descriptiva, a través del método de estudio de multicasos para validar o refutar esta supuesta relación entre la economía solidaria y el desarrollo local. Se concluye, mediante el análisis de los resultados, que los EES investigados representan un importante factor de generación y distribución de ingreso en el municipio de Miranda, promoviendo la difusión de las especificidades socioculturales del territorio y fomentando procesos de concientización respecto del uso de los recursos naturales locales; contribuyendo así al desarrollo local a escala humana.

PALABRAS CLAVE: economía solidaria, desarrollo local, turismo.

Abstract: The Relationship Between Solidarity Economy and Local Development: A Case Study Focused in Solidarity Enterprises Inserted on Brazilian Tourism. The present study aims at analyzing the dynamics under which the solidarity economy movement can represent a driving element of local development of territories. Therefore, it is used a sample of seven Solidarity Economic Enterprises (SEE) based in the municipality of Miranda, in the State of Mato Grosso do Sul/Brazil, which fall within in the local tourism activity and, through relations of solidarity and reciprocity which are their characteristic, hypothetically promote the development of the territory in screen. Shortly, before these premises, there was an exploratory and descriptive, using the method of multicase studies, with the aim to validate or refute this alleged relationship between solidarity economy and local development. It is conclude by analyzing the results, that the SEE investigation represent important factor in the

* Doctorando en Administración de Organizaciones por la Universidad de São Paulo (USP, Brasil). Posee Maestría en Administración por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS/Brasil) y es graduado en Ciencias Económicas por la misma institución. Se desempeña en investigaciones en las áreas de economía del turismo, gestión y desarrollo local. E-mail: dyego.arruda@gmail.com

** Geógrafo y Doctor en Geografía Humana por la Universidad de São Paulo (USP, Brasil). Se desempeña como profesor de posgrado del Centro de Ciencias Humanas y Sociales de la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (CCHS-UFMS), Brasil. E-mail: miltmari@terra.com.br

*** Doctora en Economía Aplicada. Se desempeña como profesora adjunta y de posgrado de la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Brasil. E-mail: mayra_bitencourt@yahoo.com.br

**** Graduada en Ciencias Económicas por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), Maestranda en Administración por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), y becaria de la Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, Brasil). E-mail: vanessaschmidt89@hotmail.com

***** Graduada en Ciencias Económicas por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) y becaria de iniciación científica del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq, Brasil). E-mail: danielateixeiradias@hotmail.com

creation and distribution of income in the municipality of Miranda, and promotes the dissemination of specific socio-cultural planning processes and promoting awareness about the use of local natural resources - contributing thus to the local development on a human scale.

KEY WORDS: *Solidarity economy, local development, tourism.*

INTRODUCCIÓN

El proceso de reorganización técnico-económica de los diversos modelos de producción de bienes y servicios, sobre todo en el último cuarto del siglo XX, ha provocado cambios en la estructura de los mercados y en las variadas formas de organización del trabajo; ocasionando algunos fenómenos peculiares como la importancia cobrada por los pequeños negocios, la intensificación de las ocupaciones informales, y la proliferación de emprendimientos de carácter familiar y comunitario, consistentes con los principios de la economía solidaria (Gaiger & Corrêa, 2011).

Garcia (2011) revela en los últimos años la existencia de un sólido crecimiento en el número de iniciativas socioeconómicas fundamentadas en los principios de la economía solidaria, que vienen ganando cuerpo como práctica y relevancia como objeto de estudios y debates. Sousa (2008: 54) reitera que dichas formas organizativas económico-solidarias ganan “(...) *espacio en el medio social, sobre todo en la búsqueda de alternativas para superar la crisis del desempleo*”, endémica no sólo en los países en vías de desarrollo sino también en las naciones con una economía más madura.

Los indicadores relativos a la magnitud del movimiento de la economía solidaria en Brasil dan cuenta que en 2007, según información de la Secretaría Nacional de Economía Solidaria del Ministerio de Trabajo y Empleo de Brasil (SENAES – MTE, 2007), existían 21.859 Emprendimientos Económicos Solidarios (EES) en todo el país; número 46% superior a la cantidad de emprendimientos existentes en 2005, período en que se iniciaron los primeros mapeos sistemáticos de las coyunturas nacionales de la economía solidaria.

Los EES proponen iniciativas que reúnen en torno de una actividad económica, en una perspectiva organizacional asociativa e igualitaria, personas que normalmente presentan características o historias similares, comunes en residentes de un mismo territorio que “[...] *distribuyen entre sí el ingreso, fruto del trabajo colectivo*” (Souza, 2003: 252).

Otros autores, como Mariani & Arruda (2011: 05) ponderan que los EES representan organizaciones arraigadas en principios en conflicto con los fundamentos de las organizaciones capitalistas tradicionales, tales como:

“[...] la autogestión administrativa; la solidaridad organizativa; la democracia en el proceso de la toma de decisiones y en las iniciativas para la distribución de los excedentes; la autonomía en las

decisiones y la plenitud en la realización del trabajo como instrumento de la creatividad y la cultura de los agentes involucrados en los procesos socio-productivos”.

Dado el carácter comunitario, colectivo y eminentemente territorial bajo el cual surgen los EES, se nota la primacía de la economía solidaria como un todo, en la construcción de espacios públicos comunitarios, donde los mismos individuos (bajo una perspectiva local y democrática, común en las políticas públicas) deciden el rumbo del desarrollo que desean para sus respectivas comunidades (Singer, 2002; Pinto, 2006).

Desde entonces las iniciativas de economía solidaria bajo la forma de EES son concebidas como posibles medios para la promoción del desarrollo local, entendido como el despliegue de las capacidades, competencias y habilidades de una comunidad, en el sentido de que ella misma con la colaboración de agentes externos e internos resulte apta para agenciar y gerenciar sus potenciales, buscando solucionar sus problemas, necesidades y aspiraciones (Ávila, 2006).

Telles *et al* (2011) sugieren que el desarrollo local, especialmente cuando está insertado en las dinámicas del propio territorio, causa una serie de beneficios a los agentes como la generación de ingresos locales; la mejora de la calidad de vida de las comunidades a través de la creación de puestos de trabajo y del propio crecimiento del ingreso; el incremento y perfeccionamiento de las políticas públicas locales; el aumento del sentido democrático y de la participación de los individuos; etc. Pero ¿cuáles son las dinámicas específicas bajo las cuales los EES contribuyen con el desarrollo de los territorios donde están insertados? En otros términos ¿cuál es la relación entre la estructuración y la actuación de los EES en el ámbito de la difusión de las potencialidades y habilidades de los territorios?

Se entiende que esta es una temática de investigación de importancia sin igual, sobre todo en los procesos de planificación del desarrollo de los territorios, buscando que sea social y económicamente inclusivo. Tiene en cuenta la importancia de la actuación de las diversas comunidades y emprendimientos de carácter solidario hasta en la construcción dialógica y dinámica del propio territorio (Arruda, 2011).

Además, las preguntas citadas sugieren la investigación de un tema poco explorado en la academia, sobre todo cuando se considera que la investigación empírica revele la importancia práctica y las consecuentes dinámicas organizacionales de los emprendimientos de carácter económico-solidario. Por lo tanto el presente trabajo tiene como objetivo general analizar la relación entre los EES y las dinámicas de desarrollo local, valiéndose de un estudio multicazos de siete emprendimientos ubicados en el municipio de Miranda, en el estado de Mato Grosso do Sul. Se trata de organizaciones económico-solidarias directa o indirectamente insertadas en la actividad del turismo local, que producen y comercializan objetos artesanales a los visitantes; contribuyendo con el

proceso de generación de ingresos y fomento al turismo local, además de mantener y difundir las características socioculturales locales.

El presente trabajo está estructurado en cuatro partes, además de esta introducción y de las conclusiones. En la primera parte se debaten algunos conceptos fundamentales y los principios que dan base a la economía solidaria, enfatizando el surgimiento y consolidación de esta temática como campo analítico y modo de organización comunitaria en Brasil. En la segunda parte, se exponen algunos aspectos básicos acerca del concepto de desarrollo local bajo una perspectiva de investigación territorial, especialmente en lo que respecta a la participación de los EES en el desarrollo local. En la tercera parte, se definen algunos protocolos básicos que dirigen el presente estudio. Finalmente, en la cuarta parte, se muestran los resultados obtenidos mediante el análisis de la información primaria y secundaria del contexto investigado.

ECONOMÍA SOLIDARIA: ALGUNOS LINEAMIENTOS TEÓRICOS Y LA EVOLUCIÓN DEL MOVIMIENTO EN BRASIL

El término economía solidaria, resumido y aislado del contexto histórico/sociológico que le da marco, se constituye en objeto analítico de recurrente imprecisión teórica en la medida en que encarna dos ambigüedades básicas: una, por suponer 'especímenes de economía' diferenciados y autónomos; la otra por tipificar la economía con preceptos de solidaridad, incongruentes con los fundamentos hedonistas y autonomistas característicos del sistema capitalista (que constituyen la forma de organización socio-productiva dominante) desde la publicación de *La Riqueza de las Naciones*, de Adam Smith, en 1776.

Se nota en las iniciativas por definir el concepto de economía solidaria, tomando como base el contexto de precarización del trabajo asalariado y el crecimiento de los niveles de desempleo bajo los que reposa el origen de dicha economía, que su aspecto diferenciador reside en la lógica que toma el trabajo asalariado y las fuerzas sociales y productivas como *medios* para alcanzar el bienestar humano; y no como *fin*es para lograr lucro y concentración individual de capital, como en la economía capitalista.

Así, dada la preponderancia del bienestar de los individuos como elemento intrínseco a las prácticas características de la economía solidaria, se nota que este campo analítico mayoritariamente se inserta en el debate acerca de los métodos de promoción del desarrollo socioeconómico, donde se incorporan (sólo para citar algunos ejemplos) los análisis acerca de las economías de escala y alcance; las ventajas competitivas de la aglomeración; las cadenas productivas; la distribución efectiva del ingreso; etc.

Algunos autores, sobre todo los partidarios de los análisis de los movimientos sociales como Novaes (2010), Benini & Benini (2010), Batista & Novaes (2011), entre otros, interpretan la economía

solidaria como un nuevo modo de producción, pasible de un abordaje revolucionario de superación de los designios acumulativos/excluyentes inherentes al sistema capitalista. Otros teóricos, más alineados al debate instrumental de la economía solidaria (entre los cuales están Barbosa (2007), Coriolano (2008), entre otros) la tipifican como un mecanismo de política pública, o como la síntesis de acciones que buscan la inserción social activa de los individuos/trabajadores en el capitalismo, en una clara evidencia de 'humanización' del sistema capitalista y de la economía.

Estas dos ramas de análisis, pensar los aspectos contemporáneos y relevar hipótesis acerca del futuro de la economía solidaria, se centran en la creencia de que dicha temática se incluye como política pública en lo que se refiere a la actuación del Estado en la lucha contra las desigualdades socioeconómicas.

Singer (2006) al analizar las perspectivas contemporáneas bajo las cuales se fundamenta la economía solidaria, pondera que el gran campo de actuación de esta forma de organización socioeconómica se resume en el intento por minimizar las coyunturas del desempleo en masa que afectó a gran parte del mundo en distintos períodos del siglo XX. El mismo autor sugiere el desarrollo de formas no convencionales para disminuir el desempleo, inspiradas en la solidaridad y la democracia, y surgidas en el seno de los mismos grupos socialmente excluidos.

Teniendo en cuenta la existencia de individuos socialmente marginalizados como promotores de una economía solidaria, resta percibir la necesidad de una iniciativa emprendedora por parte de esos grupos. Como síntesis de esas iniciativas surge la denominación contemporánea de Emprendimientos Económicos Solidarios (EES), que apuntan a la organización, ejecución y generación de trabajo e ingreso para contrarrestar el desempleo y la exclusión social (Castilho, Mariani & Garcia, 2012).

Los EES [...] *comprenden una diversidad de prácticas económicas y sociales, organizadas bajo la forma de cooperativas, asociaciones, empresas autogestionadas, redes de cooperación, complejos cooperativos, entre otras, que realizan actividades de producción de bienes, prestación de servicios, finanzas, intercambios, comercio y consumo* (Souza, 2008: 35)

El Foro Brasileño de Economía Solidaria (FBES, 2011) al tratar las especificidades de los EES pondera que dichas organizaciones presentan las siguientes características:

1) Colectivas (organizaciones suprafamiliares, singulares y complejas, tales como asociaciones, cooperativas, empresas autogestionadas, clubes de trueque, redes, grupos productivos, etc.); 2) Sus participantes o socios/os son trabajadoras/es de los medios urbano y/o rural que ejercen colectivamente la gestión de las actividades, así como la ubicación de los resultados; 3) Son organizaciones permanentes, incluyendo los emprendimientos que están en funcionamiento y las que están en proceso de implementación, con el grupo de participantes constituido y las actividades

económicas definidas; 4) Pueden tener o no un registro legal, prevaleciendo la existencia real; 5) Realizan actividades económicas que pueden ser de producción de bienes, prestación de servicios, créditos (o sea finanzas solidarias), comercialización y consumo solidario (FBES, 2011: s/p.)

Entre las primeras Entidades de Apoyo y Fomento (EAF) de la economía solidaria, una de las pioneras fue Caritas, “[...] una entidad ligada a la Conferencia Nacional de los Obispos de Brasil (CNBB), que desde 1980 financia miles de pequeños proyectos denominados PACs (Proyectos Alternativos Comunitarios)” (França Filho, 2006: 64).

[...] una buena parte de los PACs se destinaba a generar trabajo e ingresos de forma asociada para los pobladores de las periferias pobres de nuestras metrópolis y de la zona rural de las diferentes regiones del país. Gran parte de los PACs fue transformado en unidades de economía solidaria, algunos dependiendo de la ayuda caritativa de las comunidades de fieles, otros consiguiendo consolidarse económicamente mediante la venta de su producción en el mercado (Singer, 2002: 122).

En la década de 1990 surgen, en el seno de los movimientos universitarios, las llamadas Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas Populares (ITCPs) que representan entidades que “[...] atienden grupos comunitarios que desean trabajar y producir en conjunto, dándoles formación en cooperativismo y economía solidaria y apoyo técnico, logístico y jurídico para autogestionar sus emprendimientos” (Singer, 2002: 123).

Luego, en el año 2000 surge la necesidad de una instancia de debate y reflexión acerca de la dirección del movimiento de economía solidaria en el país. Así, 12 EAF ligadas a la economía solidaria se organizaron para la preparación del I Foro Social Mundial (realizado efectivamente en el año 2001 en la ciudad de Porto Alegre/RS), donde la economía solidaria fue el tema primordial de un grupo de trabajo titulado *GT Brasileño de Economía Solidaria*.

Frente a la atención despertada por el tema, en los años siguientes (con la realización del II y III Foros) la economía solidaria es debatida considerando la necesidad de establecer políticas públicas de gobierno, de modo que en 2003 se crean indicaciones que más tarde darían cuerpo a las directrices de la economía solidaria en Brasil.

Finalmente, en junio de 2003 (como consecuencia de los debates e indicaciones del Foro Social Mundial) se crea el Foro Brasileño de Economía Solidaria (FBES) como instancia organizativa de las diversas EAF ligadas a la economía solidaria; así como se origina la Secretaría Nacional de Economía Solidaria (SENAES), en el ámbito del Ministerio de Trabajo y Empleo (MTE), que representó el marco de la institucionalización del movimiento de economía solidaria en la perspectiva de las políticas públicas.

Organizado en el seno de la SENAES como estrategia para reunir información de EES y de EAF, el Sistema Nacional de Información de la Economía Solidaria (SIES) crea una plataforma que permite el acompañamiento de las especificidades de la economía solidaria en Brasil, subsidiando el establecimiento de políticas públicas por intermedio de esta temática.

Según el SIES, en el año 2007 (último momento en que fueron mapeadas las coyunturas de la economía solidaria en el país, hasta la redacción de este trabajo), los EES estaban organizados en Brasil de la siguiente forma: *asociaciones* (52% del total de emprendimientos); *cooperativas* (10%); *grupos informales* (36%); además de *otras formas de organización* (2%).

Del total de EES mapeados por la SENAES/MTE hasta 2007, 19.624 emprendimientos (o sea, 90% del total) surgieron en Brasil a partir de 1990, lo que confirma la hipótesis de que el grueso de la economía solidaria en el país, en términos prácticos, se originó por cuenta del contexto socioeconómico y político de esa época.

En lo que se refiere a la cantidad de personas participantes de los EES brasileños se estimó que hasta el año en análisis 1.687.496 individuos participaban en dichos emprendimientos, siendo: 1.057.114 hombres (63% del total) y 630.382 mujeres.

En lo que hace a los motivos que impulsaron la creación de los EES mapeados por la SENAES, se observan las siguientes cuestiones: *alternativa al desempleo* (38% del total de emprendimientos que alegaron dichos motivos en el mapeo realizado); *posibilidad de obtener mayor ganancia* (19%); *fuentes complementarias de ingreso* (17%); *trabajo asociado* (9%); *acceso a financiamientos* (16%); además de la *recuperación de empresas* (1%). Aquí se corrobora la hipótesis del surgimiento de los EES como alternativa al desempleo y la exclusión socioeconómica de los individuos.

En la Tabla 1 se pueden ver las observaciones realizadas sobre los segmentos de la actividad económica característicos de los EES nacionales investigados por la SENAES.

Considerando la facturación mensual de los EES en dólares americanos, monitoreada por la SENAES, se pueden expresar las siguientes segmentaciones (Tabla 2).

Se destacan entre los EES los que responden a la variable cuantitativa 'sin facturación', en el que se incluyen los emprendimientos tipificados como clubes de trueque o autoconsumo y los EES que no presentan los registros de facturación de la actividad; porque revelan el carácter incipiente de muchas organizaciones en términos de planificación del grupo. Por lo tanto, se percibe que el movimiento de economía solidaria en Brasil es expresivo. Así, urge relacionar el modo en que estas organizaciones pueden insertarse en el seno del desarrollo local.

Tabla 1: Segmentos de la actividad económica de los EES mapeados en Brasil

Atividade	Quantidade	% do total
Produção agropecuária, extrativista e pesca	8.593	39,3
Produção de artefatos artesanais	3.694	16,9
Produção e serviços de alimentos e bebidas	3.641	16,7
Produção têxtil e confecção	2.156	9,9
Prestação de serviços diversos	1.480	6,8
Serviço de coleta e reciclagem de materiais	506	2,3
Produção industrial (diversos)	406	1,9
Produção de fitoterápicos, limpeza e higiene	341	1,6
Produção e serviços diversos	336	1,5
Serviços relativos a crédito e finanças	235	1,1
Produção mineral (diversa)	17	0,1
Não especificado	454	2,1
Total	21.859	100,0

Fuente: SIES/MTE (2007)

Tabla 2: Facturación mensual de los EES brasileños por clase

Faturamento Mensal	Quantidade	% do total
Até US\$ 500,00	3.465	15,9
De US\$ 501 a US\$ 2.500,00	5.370	24,6
De US\$ 2.501 a US\$ 5.000,00	2.087	9,5
De US\$ 5.001 a US\$ 25.000,00	2.880	13,2
De US\$ 25.001 a US\$ 50.000,00	548	2,5
Mais de US\$ 50.000,00	755	3,5
Sem Faturamento	6.754	30,9
Total	21.859	100,0

Fuente: SIES/MTE (2007)

DESARROLLO LOCAL Y SUSTANTIVACIÓN DE LAS ACCIONES DE LOS EES ENFOCADOS EN EL TURISMO

El término desarrollo local comienza a surgir con más vehemencia sobre todo en el ámbito académico y científico a partir de 1980, como una política pública que busca promover en una región dada el dinamismo económico junto con un incremento en la calidad de vida de la población. El desarrollo local, sobre todo aquel de carácter endógeno, es protagonizado a escala local. Es decir que se pauta en la organización de los individuos de una localidad para que juntos fomenten las potencialidades de la misma. Según Coriolano (citado por Mariani & Arruda, 2009: 11) el desarrollo local se define:

“[...] como un proceso de cambio de mentalidad, de cambio social, institucional y de cambio de eje en la búsqueda de desarrollo, por eso se orienta al desarrollo de pequeñas empresas, teniendo en cuenta socializar las oportunidades y promover el desarrollo a escala humana”.

Los estudios que enfocan el protagonismo de lo local bajo una perspectiva histórica comienzan a destacarse en Brasil con la creación de la Constitución Federal de 1988. Se empieza a reflexionar sobre la descentralización de las políticas públicas, el poder de lo local, la necesidad de integrar proyectos sociales y económicos que beneficien a la mayoría de la población y la construcción de un proyecto político que promueva el verdadero desarrollo humano.

Mariani *et al* (2010) dicen que entre los mecanismos de promoción del desarrollo local, el turismo se muestra como una de las herramientas más importantes. Se entiende que la actividad turística resulta un factor catalizador del desarrollo local por propiciar la generación y la maduración de los negocios (relacionados con la alimentación, hospedaje, transporte y entretenimiento); manteniendo las características locales (dado que el turista ‘quiere conocer aquello que es auténtico en los territorios’).

De acuerdo con Benevides (1999) son cinco los objetivos que propone el desarrollo local por intermedio del turismo como herramienta: la preservación y conservación ambiental, la identidad cultural, la generación de ocupaciones productivas y de ingreso, el desarrollo participativo y la calidad de vida.

Hay que decir que es clara la emergencia del *turismo comunitario de base local*. Se considera que este tipo de turismo se caracteriza por la asociación de individuos residentes en un mismo territorio y con algún lazo de identidad entre sí (de allí la idea de comunidad), bajo la forma de acuerdos productivos locales; de modo tal que el control de la oferta de los aparatos del turismo desarrollado en el territorio en cuestión es detentado por la propia comunidad (Sampaio, 2005).

Coriolano (2008: 12), al establecer una analogía entre el turismo convencional (caracterizado por los ‘grandes hoteles y resorts’) y el turismo comunitario de base local (caracterizado por los ‘pequeños hoteles’), pondera que *“(...) si los grandes hoteles y los resorts simbolizan la acumulación y concentración de capital en el sector turístico, las posadas o los pequeños hoteles pueden simbolizar nuevas imágenes de un turismo menos concentrador y más solidario, menos pasteurizado y más atento a la diversidad cultural”.*

Por lo tanto, dada esta prevalencia de los individuos y sus especificidades, así como de los aspectos solidarios en la génesis del turismo comunitario de base local, surge la economía solidaria como medio mediante el cual es emprendida esta forma de práctica turística. En esta perspectiva, *“[...] la actividad turística teje una amplia red de pequeños negocios que, por su parte, crea sociabilidades de las más diversas”* (Coriolano, 2008: 12).

Además, al considerar la autonomía de las comunidades y la necesidad de su respectiva organización en el ofrecimiento de los aparatos de infraestructura turística locales, se percibe que el turismo de base comunitaria proporciona la creación de espacios públicos de planificación local; donde otras cuestiones son debatidas y organizadas en la propia comunidad como: el desarrollo territorial local, las especificidades relacionadas con la gestión del medioambiente, la forma de gestión política del territorio, etc.

Así, se puede ponderar que el fomento del turismo de base comunitaria por intermedio de las organizaciones de economía solidaria se constituye en elemento de emancipación de los individuos involucrados en procesos como éste. Aunque vale destacar que estos mismos procesos no son compartimentados y estancos, sino dinámicos y múltiples (Ostrom, 2000).

Cuando se analiza el desarrollo del turismo en una determinada localidad, se percibe que no es estrictamente convencional o sólo de base comunitaria. Se nota que las dos formas de turismo constantemente aparecen imbricadas. De tal modo que convencionalmente se percibe que el turismo de base comunitaria (con sus elementos característicos) se constituye en una alternativa de democratización, así como en formas de mayor solidaridad en la génesis del turismo convencional. Se puede interpretar que este tipo de turismo provee una estrategia de retroalimentación de los flujos de las organizaciones de economía solidaria (que le dan cuerpo), en la medida en que posibilita la inserción activa de esos grupos en la gestión de actividades socioeconómicas intrínsecas al territorio donde están insertados (entre ellas, el turismo).

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Para alcanzar los objetivos del presente trabajo fue necesario realizar investigaciones en el lugar con observaciones participantes, anotaciones y entrevistas semi-estructuradas a los actores clave para el estudio del tema. Además, fue necesario relevar datos secundarios sobre las temáticas directa o indirectamente relacionadas con el tema central del artículo, a través de la consulta a fuentes oficiales como los bancos de datos del IBGE.

Las propuestas que dieron base al estudio se desprendieron del proyecto de investigación/extensión titulado *“Incubación de Emprendimientos Económicos Solidarios en la Cadena Productiva de Turismo en las Regiones de Bonito y Serra da Bodoquena y del Pantanal/Corumbá”*. Se trata de una acción relacionada con la economía solidaria en el contexto de la actividad turística en territorios del Mato Grosso do Sul, apoyada por la Financiadora de Estudios y Proyectos del Ministerio de Ciencia y Tecnología (FINEP/MCT) y por el Ministerio de Turismo (MTUR); y encabezada por la Universidad Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), la Universidad Federal de Grande Dourados (UFGD), la Universidad Católica Don Bosco (UCDB) y la Universidad Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS).

En cuanto a los fines delineados, la investigación realizada puede ser clasificada como exploratoria, descriptiva y de carácter cualitativo. Vergara (2005) destaca que la investigación exploratoria cumple con el fin de analizar en el lugar a los actores clave para elucidar el tema; considerando que no hay demasiado material documentado acerca del mismo. Mientras que la investigación descriptiva destaca las características del fenómeno observado y de los actores.

Considerando los medios utilizados se puede decir que la investigación se clasifica como un estudio multicascos. Para Yin (2005: 32) un estudio de caso es “[...] *una investigación empírica que investiga un fenómeno dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no están claramente definidos*”. En el caso del estudio multicascos, prioriza un mayor alcance de los resultados, que no se restringen a una sola organización.

Se investigaron siete EES en el municipio de Miranda: Cachaçaria Velho Mathias; Centro de Artesanato Mirandense; Centro Referencial da Cultura Terena; Associação Cultural e Social Nova Esperança; Associação das Mulheres Terena de Cachoeirinha; Associação Indígena Terena Reviver (Aldea Argola) y el Grupo de Mulheres da Aldeia Lalima.

Son emprendimientos que se unen directa o indirectamente a la actividad turística local por medio de la producción de objetos artesanales que expresan elementos de la cultura popular regional, a través de las manifestaciones religiosas y étnicas en las artesanías en cerámica o del uso de materias primas que remiten a un producto típico de la región.

Los emprendimientos seleccionados para la investigación surgieron de un mapeo realizado en 2005 por la Secretaría Nacional de Información de Economía Solidaria del Ministerio de Trabajo y Empleo (SENAES/MTE) con la UEMS y la FINEP/MCT. El mismo contempló los emprendimientos socioeconómicos solidarios existentes en los principales municipios de Mato Grosso do Sul. Dicho material, sumado a las observaciones empíricas y a la investigación de la creación de nuevos emprendimientos, constituirán los criterios bajo los cuales se llegó a los grupos efectivamente investigados.

En lo que se refiere a los métodos de recolección de datos empíricos se optó por la aplicación de entrevistas semi-estructuradas a los gestores de los emprendimientos investigados, a los miembros de dichas organizaciones y a los agentes fomentadores. Así, en el mes de mayo de 2010, se aplicó un total de 40 entrevistas (17 miembros, 9 gestores y 14 agentes fomentadores, algunos miembros del poder público).

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El Municipio de Miranda, según el Censo Demográfico de 2010 realizado por el IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), cuenta con una población absoluta de 25.595 habitantes,

distribuidos en poco más de 5,4 mil km², lo que indica una densidad demográfica de 4,67 habitantes/km². Del total de habitantes el 81% aproximadamente corresponde a la población en edad activa (PIA) del municipio, que son aquellos individuos con 10 años de edad o más, teóricamente aptos para ejercer alguna actividad económica (IBGE, 2012).

Del total de la PIA el 52% representa a los individuos que están ocupados formal o informalmente; así como aquellos que están desempleados (IBGE, 2012). Mientras que un 8% de la Población Económicamente Activa (PEA) de Miranda se declaró desempleado al momento de realizar el Censo, lo que representa un indicador de tasa de ocupación muy próximo a los índices de pleno empleo (Próni, 2012; Mediaas, 2012).

En un primer análisis, estos indicadores relativos a las tasas de ocupación en Miranda proporcionan el relevamiento de las hipótesis de análisis de Singer (2002 y 2006), que sitúa el surgimiento y consolidación del movimiento de la economía solidaria en el contexto de desocupación de los trabajadores. Y al analizar algunos aspectos cualitativos de las coyunturas del mercado de trabajo en Miranda, surgen muchas preguntas que dan testimonio de la importancia de los EES locales.

Del total de la PEA mirandense cerca de 6.432 individuos representan a quienes se declararon desempleados; empleados informales; emprendedores autónomos; trabajadores no remunerados; y trabajadores en la producción para el consumo propio (IBGE, 2012). Este número corresponde al 60% de la PEA de Miranda, o aproximadamente el 25% de toda la población absoluta local.

Al considerar a los individuos que se declararon ocupados al momento de la realización del Censo demográfico en 2010, el 25% representa trabajadores informales y el 23% son trabajadores autónomos. Por lo tanto, los datos testimonian que aunque los niveles de ocupación en Miranda sean elevados, los puestos de trabajo predominantes en el municipio se basan en relaciones informales o en la propia autonomía de los trabajadores; lo que causa consecuencias negativas como: la imposibilidad de recaudar impuestos por parte del poder público; la existencia de inseguridad y desprotección para los trabajadores; y la existencia de relaciones de trabajo insalubres.

La importancia de los EES en este contexto reside en el hecho de que representan organizaciones que compiten en la generación de empleo e ingreso en el municipio de Miranda. Aunque parte de estos EES también residan en la informalidad, se entiende que los preceptos de solidaridad, autonomía e igualdad sobre los cuales reposan las organizaciones económico-solidarias son aspectos que reducen la incertidumbre y la inseguridad de los individuos, y aumentan su autoestima, mitigando algunas de las consecuencias negativas de la informalidad en el mercado de trabajo en Miranda (Arruda, 2011).

Algunas estimaciones dan cuenta de que alrededor del 5% de la PEA mirandense representa individuos directamente ligados a los EES. Aunque esta cifra por sí sola sea baja, se estima que el número de personas indirectamente ligadas a los EES que usufructúan el ingreso y los productos oriundos de esas organizaciones es significativamente mayor, dado el carácter comunitario en la génesis del propio movimiento de la economía solidaria local. Algunas estimaciones como los estudios de Mariani (2012) indican que los integrantes de los EES viven en residencias con una media de 5,2 personas, donde se puede inferir que los individuos directa o indirectamente ligados a los EES en Miranda representan entre 9% y 10% de la población absoluta local.

En lo que se refiere a la franja de ingreso familiar mensual de los individuos, el 47% de las personas ocupadas en Miranda ganan hasta 1 salario mínimo y el 23% percibe de 1 a 2 salarios mínimos (IBGE, 2012). Cuando se considera el contexto de los integrantes de los EES investigados, los datos de las investigaciones empíricas revelan que estos números suben a 69% y 26%, respectivamente. Por lo tanto, se nota que los integrantes de los EES perciben franjas de ingreso familiar ligeramente inferiores a la media de las personas ocupadas en el territorio en análisis.

Sin embargo, al considerar la franja de ingreso familiar mensual en el año 2010 en los domicilios particulares de Miranda (que gira en torno de US\$ 904,07 en los domicilios urbanos y US\$ 513,61 en los domicilios rurales), se observa una significativa concentración de ingreso en el territorio en análisis. Este aspecto es corroborado por el Índice de Gini municipal, que es de 0,45 (IBGE, 2012; Hoffmann, 1995). Ante esto, se puede decir que los EES surgen como elementos de generación de ingresos basados en principios de solidaridad e igualdad, buscando disminuir las disparidades locales.

En cuanto a la escolaridad de los miembros de la familia de los integrantes de los EES investigados, se constató que el 27% del total (padres, hijos o el propio encuestado) completó la educación básica hasta cuarto grado; seguidos del 25% que estudió hasta el octavo grado y un 21% que poseía enseñanza media. Llama la atención el elevado número de individuos no alfabetizados (18% del total de menciones) (Tabla 3).

Tabla 3: Nivel de escolaridad de los miembros de la familia de los integrantes de los EES estudiados (incluyendo al entrevistado)

Escolaridade	Quantidade	%
Não alfabetizado	20	18
Ensino fundamental	65	59
Ensino médio	23	21
Superior incompleto	01	01
Superior completo	01	01
Total de citações	110	100

Fuente: Elaboración propia

En referencia al perfil de los integrantes de los EES se observó que existe una media de individuos que viven en casas (90% del total de menciones) bajo diversas condiciones: propia (81% del total); prestada (10%); alquilada (5%) y heredada (5%). Estructuralmente, se constató que el 76% son construcciones de albañilería, con una media de dos a cinco habitantes cómodos (85% del total de menciones), con instalaciones sanitarias tipificadas como fosas sépticas (86%).

Conforme se mencionó anteriormente todos los EES investigados mantienen alguna relación (en mayor o menor grado) con la actividad turística desarrollada en el municipio de Miranda. Se trata de organizaciones que producen objetos artesanales cargados de elementos de la cultura local (como las manifestaciones indígenas en la confección de artesanías), y los comercializan a los visitantes, sobre todo a quienes practican ecoturismo y turismo de pesca.

Los individuos indagados en la investigación empírica destacan la relación equilibrada que los EES mantienen con la actividad turística local, reiterando espontáneamente que los visitantes no incomodan su vida cotidiana ni siquiera en temporada alta. Todos los individuos consideran viable la oportunidad de trabajar cada vez más en el sector de turismo, pues toman esta actividad (planeada, organizada y fomentada) como inductora del aumento de la demanda de sus productos y el crecimiento de sus ingresos.

Al preguntar acerca de la existencia de asociaciones con prestadores de servicios ligados al turismo (tiendas comerciales, redes hoteleras u otros negocios turísticos), se observó que todos los EES analizados presentan dicha relación. En esta perspectiva, se considera que las propias relaciones que algunos emprendimientos mantienen con el Centro de Referencia de la Cultura Terena son tipificadas como asociaciones con tiendas turísticas (porque dicho centro se incluye en el trade turístico local).

Los EES investigados se insertan en el seno de la preservación de los recursos naturales locales, dado que se valen en sus procesos productivos de materias primas reaprovechadas como restos de madera, fibras y arcilla proveniente de desechos de cerámicas. Además, la creación y comercialización de productos sustentables aporta a los visitantes (incluso indirectamente) cierta educación ambiental, contribuyendo a la regulación racional de los recursos ambientales del territorio.

CONSIDERACIONES FINALES

Rememorando las consideraciones de Benevides (1999), quien pondera que las propuestas de desarrollo local por intermedio del turismo deben considerar la preservación/conservación ambiental; el mantenimiento de las respectivas identidades culturales de los sujetos; y la generación de ocupaciones productivas y de ingresos. Además del desarrollo participativo se percibe que los EES, teniendo a la actividad turística como herramienta, pueden constituirse como medios de fomento de

las dinámicas del desarrollo local del territorio a la luz de los preceptos expuestos por el autor mencionado.

Los EES investigados, al insertarse en las dinámicas del turismo en el territorio donde están localizados, compiten por la generación de ingresos económicos junto al mantenimiento de las especificidades socioculturales de los sujetos; así como por la preservación de los recursos naturales locales, elementos intrínsecos a lo que se definió como propuestas de desarrollo socioeconómico de base local.

Es para destacar la importancia y magnitud de los EES en el territorio de Miranda, sobre todo en lo que atañe a la generación de ocupación, así como al proceso de creación y distribución de ingresos en el territorio, teniendo como premisa los principios de solidaridad, igualdad y reciprocidad que le son característicos; aspectos que confluyen en la promoción del desarrollo local.

Objetivamente, se nota que aún son incipientes las dinámicas bajo las cuales puede extenderse la inserción de los EES locales (tomados de forma conjunta) en el ámbito de la actividad turística en el municipio de Miranda. Las redes entre el trade turístico local y los EES son escasas, de tal modo que estos autores consideran que la extensión de estas relaciones en red podría constituirse como alternativa a la mayor inserción de los EES en la actividad turística local, con todas las ventajas inherentes a dicha relación en cuanto a las dinámicas del desarrollo local de Miranda.

Además, resta ponderar que dada la contemporaneidad del tema y considerando la importancia de las iniciativas de economía solidaria en las propuestas del desarrollo local, se sugiere la realización de otras investigaciones e intervenciones sobre la temática (considerando también el ámbito público a través de la incubación de EES).

Finalmente, se propone el establecimiento de una agenda de políticas públicas de carácter municipal en pro de una inserción más activa de los EES en la actividad turística del Municipio de Miranda, sobre todo considerando la importancia de estos emprendimientos en la minimización de las precariedades del mercado de trabajo local. Estas políticas públicas podrían dirigirse a la capacitación de los agentes directa o indirectamente ligados al movimiento de la economía solidaria local; la creación de materiales de difusión de los trabajos de los EES; además del fomento a la participación en ferias, exposiciones y redes relacionadas con el turismo local, regional y nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arruda, D. O.** (2011) "A economia solidária em perspectiva: um estudo de caso acerca dos Empreendimentos Econômicos Solidários no território de Corumbá, no Mato Grosso do Sul". Monografia – Graduação em Ciências Econômicas. DEA/UFMS, Campo Grande
- Ávila, V. F.** (2006) "Realimentando discussão sobre teoria do desenvolvimento local (DL)". Revista Interações (UCDB), Campo Grande/MS, 8(13): 133-140
- Barbosa, R. N. C.** (2007) "A economia solidária como política pública: uma tendência de geração de renda e ressignificação do trabalho no Brasil". Editora Cortez, São Paulo
- Batista, E. L. & Novaes, H.** (2011) "Trabalho, educação e reprodução social: as contradições do capital no século XXI". Canal 6 Editora, São Paulo
- Benevides, I.** (1999) "Para uma agenda de discussão do turismo como fator do desenvolvimento local". In: Rodrigues, A. B. (org.) Turismo e desenvolvimento local. Editora HUCITEC, São Paulo, pp. 23-41
- Benini, E. A. & Benini, E. G.** (2010) "As contradições do processo de autogestão no capitalismo: funcionalidade, resistência e emancipação pela economia solidária". Revista O&S, Salvador 55: 605-619
- Castilho, M. A.; Mariani, M. A. P. & Garcia, R. A. M.** (2012) "Economía solidaria y condiciones de autogestión en emprendimientos económicos solidarios en el municipio de Aquidauana (MS-Brasil)". Estudios y Perspectivas en Turismo 21(05): 1225-1243
- Coriolano, L. N. M. T.** (2008) "O turismo comunitário e a economia solidária no Ceará". II Seminário Internacional de Turismo Sustentável, UECE, Fortaleza/CE
- FBES – Fórum Brasileiro de Economia Solidária** (2011) "Sobre o FBES". Disponível em: <www.fbes.org.br>. Acesso em: 20 de setembro de 2012
- França Filho, G. C.** (2006) "A economia popular e solidária no Brasil". In: França Filho, G. C.; Laville, J. L.; Medeiros, A. & Magnen, J. F. (Orgs.) Ação pública e economia solidária: uma perspectiva internacional. Editora da UFRGS, Porto Alegre, pp. 57-71
- Gaiger, L. I. & Corrêa, A. S.** (2011) "O diferencial do empreendedorismo solidário". Revista Ciências Sociais Unisinos 47(01): 34-43
- Garcia, R. A. M.** (2011) "Economia solidária e condições de autogestão em empreendimentos econômicos solidários no município de Aquidauana/MS". Dissertação – Mestrado em Administração. DEA, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Mato Grosso do Sul
- Hoffmann, R.** (1995) "Relações entre pobreza absoluta, renda média e desigualdade da distribuição de renda". Revista Pesquisa e Planejamento Econômico, Rio de Janeiro, 25(02): 337-358
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE** (2012) "IBGE Cidades – Mato Grosso do Sul". Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat>>. Acesso em: 28 de setembro de 2012

- Mariani, M. A. P.** (2012) "Economia solidária, turismo e desenvolvimento local: possibilidades de mediações no município de Miranda, no Mato Grosso do Sul". In: Portuguese, A. P.; Seabra, G. & Queiroz, O. T. M. M. Turismo, Espaço e Estratégias de Desenvolvimento Local. Editora da UFPB, João Pessoa/PB, pp. 145-155
- Mariani, M. A. P. & Arruda, D. O.** (2009) "A atuação do SEBRAE na constituição de territorialidades com vistas ao desenvolvimento do turismo com base local: o caso do projeto Amorpeixe de Corumbá/MS". Revista Global Tourism 05(01): 1-14
- Mariani, M. A. P. & Arruda, D. O.** (2009) "Território, territorialidades e desenvolvimento local: um estudo de caso dos Empreendimentos Econômicos Solidários de Corumbá/MS". 48º Congresso da SOBER. Anais. UFMS/UCDB, Campo Grande
- Mariani, M. A. P. & Arruda, D. O.** (2011) "Economia solidária, turismo e desenvolvimento local: breves reflexões aplicadas ao contexto de Corumbá, no Mato Grosso do Sul". 49º Congresso da SOBER. Anais. UFMG, Belo Horizonte, MG
- Mariani, M. A. P.; Sorio, A. & Palhares, C. (Orgs.)** (2010) "Carne ovina, turismo e gastronomia: a culinária sul-matogrossense de origem pantaneira, sírio-libanesa, gaúcha e nordestina". Méritos Editora, Passo Fundo
- Mediass, L. M.** (2012) "Full employment must always be our main project". Policy Network, London, 18 de junho. Disponível em: <<http://www.policy-network.net>>. Acesso em: 28 de setembro de 2012
- Novaes, H. T.** (2010) "A relação universidade-movimentos sociais na América Latina: habitação popular, agroecologia e fábricas recuperadas". Tese de Doutorado. PPGPCT/IG/Unicamp, Campinas
- Ostrom, E.** (2000) "Collective Action and the evolution of social norms". The Journal of Economic Perspectives 14(03): 137-158
- Pinto, J. R. L.** (2006) "Economia solidária: de volta à arte da associação". Editora da UFRGS, Porto Alegre
- Proni, M. W.** (2012) "O debate sobre a tendência ao pleno emprego no Brasil". Revista Economia & Tecnologia (RET) 08(02): 23-50
- Sampaio, C. A. C.** (2005) "Turismo como fenômeno humano: princípios para se pensar a socioeconomia". EDUNISC, Rio Grande do Sul
- Secretaria Nacional de Economia Solidária do Ministério do Trabalho e Emprego – SENAIE/MTE** (2007) "Sistema Nacional de Informações em Economia Solidária – Relatório Nacional". Disponível em <http://www.mte.gov.br/ecosolidaria/sies> Acesso em 23 de abril de 2011
- Singer, P.** (2006) "Globalização e desemprego: diagnóstico e alternativas". Editora Contexto, São Paulo
- Singer, P.** (2002) "Introdução à economia solidária". Editora Fundação Perseu Abramo, São Paulo
- Sistema de Informações em Economia Solidária – SIES/MTE** (2007) "Atlas da economia solidária. 2007". Disponível em: <www.mte.gov.br>. Acesso em: 23 de abril de 2011
- Sousa, D. N.** (2008) "Reestruturação capitalista e trabalho: notas críticas acerca da economia solidária". Revista Katálysis, Florianópolis 11(01): 53-60

Souza, A. R. (2003) “Os empreendimentos comunitários de São Paulo”. In: Singer, P. & Souza, A. R. (org.) A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. Contexto, São Paulo, pp. 245-266

Telles, D. H. Q.; Gândara, J. M. G.; Fontoura, L. M. & Sperb, M. P. (2011) “Gestión Territorial y planificación participativa en la ‘Ilha do Mel’ – Brasil: Conceptos y prácticas”. Revista Estudios y Perspectivas en Turismo 20(02): 270-287

Vergara, S. C. (2005) “Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração”. Atlas, São Paulo

Yin, R. K. (2005) “Estudo de caso: Planejamento e Métodos”. Bookman, Porto Alegre

Recibido el 02 de octubre de 2012

Reenviado el 25 de octubre de 2012

Aceptado el 03 de noviembre de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

LA REGIONALIZACIÓN TURÍSTICA COMO INSTRUMENTO PARA LA DESCENTRALIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TURISMO EN BRASIL

El caso del Estado de Paraná

Marcia S. Massukado-Nakatani^{*}
Sandro Aparecido Gonçalves^{**}
Universidade Federal de Paraná
Curitiba - Brasil

Resumen: La descentralización de la gestión del turismo ofrece la oportunidad de traer a la arena política otros actores como el sector privado y la sociedad civil. En Brasil este fenómeno se inició a mediados de la década de 1990. Así los objetivos de este estudio se orientan a analizar la regionalización del turismo como instrumento para que la descentralización del mismo logre éxito. Se seleccionó para este análisis la provincia de Paraná que desde 2003 implementó el Programa de Regionalización del Turismo (PRT) como modelo para la organización, gestión y planeamiento del turismo estadual. Los resultados reportan que los preceptos del PRT, como la gobernanza y la propia regionalización turística, fueron utilizados como instrumento para descentralizar las acciones del Ministerio de Turismo, para fortalecer y desarrollar el turismo en los municipios, y en especial para permitir la creación de un nuevo nivel de gestión: las regiones turísticas.

PALABRAS CLAVE: regionalización del turismo, gestión pública del turismo, gobernanza, Paraná-Brasil.

Abstract: Tourism Regionalization as a Tool for Tourism Management Decentralization in Brazil, The Case of the State of Parana. The tourism management decentralization offers the opportunity to bring to the political arena other actors, as the private sector and civil society. In Brazil this phenomenon began in the mid-1990s. Thus the objectives of this study are intended to analyze the regionalization of tourism as a tool for decentralization of tourism succeeds. For this analysis was selected the Paraná province, which since 2003 implemented the Tourism Regionalization Program (PRT) as a model for the organization, management and planning of the tourism in the state. The results report that the PRT's concepts, as governance and the own tourism regionalization, were used as instruments to decentralize the Tourism Ministry's actions, to strengthen and develop tourism in the municipalities and in particular, to allow the creation of a new management level: the tourist regions.

KEY WORDS: tourism regionalization, tourism public management, governance, Parana - Brazil.

^{*} Doctora y Master en Administración por la Universidad Federal de Paraná (UFPR), Curitiba (Brasil) y Bachiller en Turismo por la misma institución. Se desempeña como Profesora e investigadora del Departamento de Turismo de la UFPR. E-mail: marcia.nakatani@ufpr.br

^{**} Doctor en Administración de Empresas por la Escuela de Administración de Empresas de São Paulo - Fundación Getúlio Vargas (EAESP-FGV), Brasil; Master en Administración por la Universidad Federal de Paraná, Curitiba, Brasil, y Bachiller en Ciencias Contables por la Universidad de São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesor e investigador del Programa de Investigación y Posgrado en Administración de la Universidad Federal de Paraná, Curitiba, Brasil. E-mail: sag2@uol.com.br

INTRODUCCIÓN

Las estructuras de gestión pública o privada tienden a modificarse frente al establecimiento de nuevos patrones políticos, sociales, económicos, tecnológicos y legales, o sea frente a la ocurrencia de cambios en su ámbito institucional. En Brasil el preludio del análisis organizacional se manifiesta conjuntamente con la inserción de la Administración como actividad profesional en las décadas de 1950 y 1960 (Bertero & Keinert, 1994); y la inclusión de la sociedad en las prácticas gubernamentales se presenta como un terreno fértil para el surgimiento de nuevas formas de gobernar, a diferencia de las conocidas acciones enfocadas en la perspectiva *top-down* (de arriba hacia abajo) centralizada en el Estado.

Este contexto refleja lo que Keinert (1994: 46) denominó como el período paradigmático de la Administración Pública caracterizado por la redefinición del papel del Estado, a partir de la década de 1990, y de la insurgencia de la “[...] *propuesta de participación de la sociedad civil en la gestión pública, especialmente en el sentido de ampliar el control de la primera sobre la segunda.*”

No sólo la coyuntura político-social de descentralización activada en las últimas décadas se muestra favorable al resurgimiento de la gobernanza a pesar de ser considerada por Alford & Hughes (2008) como nueva desde hace más de quince años, sino también el cambio en el concepto de servicios públicos y cómo estos deben ser gerenciados para la población. En efecto se busca conciliar en la competencia política las demandas sociales, las relaciones de poder entre Estado y sociedad y la capacidad de gestión técnica.

Desafíos como la expansión del Estado hacia otras arenas, no sólo la del mantenimiento del orden, de la ley y de los servicios básicos de infraestructura; la influencia de las grandes empresas actuando de manera corporativista; el crecimiento de la internacionalización de la economía; la primacía de los intereses privados de los burócratas y la consecuente declinación de la eficiencia de la prestación de servicios a la población (Kjaer, 2004: 20-24); el aumento de la interdependencia global, de la incertidumbre y de los cambios continuos (Organization for Economic Co-Operation and Development - OECD, 1995); y la emergencia de una economía posindustrial, global y basada en el conocimiento, insertada en una sociedad informacional de rápidas transformaciones (Osborne & Gaebler, 1992); ejemplifican los cambios enfrentados por el patrón de la administración pública vigente.

A pesar de que la entrada de distintos actores en el proceso de desarrollo de actividades económicas alteró el cuadro político-gubernamental de la gestión de esas actividades y fue un factor de cambio, las instituciones, las reglas y los procesos políticos siguieron teniendo un papel destacado en la arena gubernamental. Otro punto generador de modificaciones en los sistemas gubernamentales es la adopción de prácticas privadas de gestión. En parte la inclusión de esas prácticas en el contexto brasileño surge como consecuencia de los cambios de mediados de la

década de 1990, que posibilitaron posteriormente la creación de asociaciones público-privadas como alternativas para producir y distribuir bienes y servicios, que antes eran de exclusiva responsabilidad del poder público.

En Brasil este período fue conocido como la Reforma Gerencial del Estado de 1995, y según Bresser-Pereira (2000: 65) tenía como objetivo “[...] *crear nuevas instituciones legales y organizacionales que permitan que una burocracia profesional y moderna tenga condiciones de administrar el Estado brasileño [...]*” para contribuir a la formación de un Estado fuerte y eficiente en el país. En este contexto, se conformaron las características de un marco político, social y económico propicio para la reforma administrativa del sector público, conocida como *New Public Management - NPM* o Nueva Gestión Pública (Pollitt & Bouckaert, 2002: 8), que incluía la reconsideración del concepto de gobernanza en la arena pública gubernamental.

Para comprender este marco de crecientes cambios en la gestión pública del Estado brasileño se utilizaron los conceptos relacionados con la gobernanza para analizar la regionalización del turismo, preconizada e implementada por el Programa de Regionalización del Turismo - Itinerarios de Brasil (PRT) del Ministerio de Turismo (MTUR), como instrumento para descentralizar la gestión del turismo en el país. El análisis presentado en este estudio se centró en el proceso de regionalización del turismo en el estado de Paraná, analizando los documentos oficiales de la Secretaría de Estado de Turismo de Paraná (SETU/PR) que registraron la creación e implementación de un nuevo modelo de organización, gestión y planificación del turismo en el estado, orientado por el PRT. Así, este estudio adoptó como marco teórico los conceptos de gobernanza tomados por el enfoque institucional y de regionalización. El debate de los resultados surge del análisis de los datos sobre el turismo en Brasil, de las acciones político-gubernamentales y de las acciones de planificación turística ocurridas en el período de 2003 a 2011 referentes a los PRT a nivel nacional y estadual. Las conclusiones del estudio sugieren que el PRT fue un instrumento para descentralizar las acciones del MTUR ya que propició la organización, fortalecimiento y las acciones de otros niveles del gobierno. También creó una nueva esfera de gestión, la regional, basada en los preceptos de la gestión descentralizada y organizada por medio de gobernanzas.

DESCENTRALIZACIÓN Y GOBERNANZA EN EL CONTEXTO DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

La *New Public Management - NPM* surgió con la convicción de que las soluciones para el fallido modelo burocrático eran las mejores prácticas de la iniciativa privada (Savoie, 1995). Se estructuró en una arena que se presenta como la ‘sociedad de las organizaciones’ en la cual los servicios son brindados por medio de acciones, acuerdos y programas multiorganizacionales (Ewalt, 2001); y buscó respuestas a “[...] *¿Cómo implementar políticas, estrategias, programas y proyectos utilizando mecanismos de mercado para que las organizaciones estatales pudieran alcanzar los resultados deseados?*” (Oehler-Sincai, 2008: 3).

Sin la pretensión de discutir sobre las implicaciones y principales legados de la *NPM*, se destaca que la reforma en la administración pública tuvo como consecuencia la inserción de nuevas ideas como las asociaciones, las redes y la gobernanza en el contexto público (Pollitt, 2007). Kjaer (2004) afirma que cuando se discuten las consecuencias de las reformas en el sector público es difícil identificar los cambios que son los resultados pretendidos del proceso de reforma, los cambios que no eran esperados y los cambios que son resultados del desarrollo y que se hubieran dado independientemente de las reformas.

Así, y dentro del conjunto de transformaciones de la gestión pública, a partir de repensar las estructuras, procesos y recursos aplicados en el análisis de las organizaciones públicas, se destaca el surgimiento de los estudios sobre gobernanza a partir del inicio de la década de 1990 como uno de los principales desarrollos en la administración pública (Stoker, 2006b).

Al entender el contexto de la participación popular y de la descentralización de las actividades públicas (alcanzando a las esferas nacionales, estatales, regionales y municipales) como una consecuencia del movimiento de la Nueva Gestión Pública, aparece el término gobernanza unido a la administración pública, a las políticas públicas y a la búsqueda de nuevos métodos para gobernar impulsados por cambios sociales, económicos y tecnológicos.

El concepto de gobernanza adoptado en este estudio tiene como base analítica la relación entre los estudios organizacionales y la ciencia política (Rhodes, 2007). Esta última se centra en los estudios referentes a la gestión pública y a las políticas públicas. Existen diferentes corrientes conceptuales sobre la gobernanza en diferentes contextos y con diferentes aplicaciones y significados (Kjaer, 2004). El concepto de gobernanza puede significar muchas cosas (Arts, 2005). En el ámbito de la administración pública y de las políticas públicas, Rhodes (2007 citado por Ahrens, 2006: 21) afirma que la gobernanza es mayor que el gobierno y también diferente. *“Una gobernanza efectiva es independiente de la forma de gobierno”*, al contemplar la interdependencia entre las organizaciones e incluir actores no pertenecientes al Estado; aunque los organismos públicos sean los iniciadores o instigadores de la instauración de las gobernanzas (Ansell & Gash, 2008).

Dicho concepto tradicionalmente ha sido relacionado con el gobierno o con el acto de gobernar por parte de las entidades políticas, y se reposiciona a partir de la década de 1980 con un nuevo significado, más amplio que el de gobierno, incluyendo a la sociedad civil (Kjaer, 2004); en parte como una reacción ante los supuestos defectos de la burocracia (Alford & Hughes, 2008) en relación a la falta de respuestas en cuanto a la provisión de servicios, la ineficiencia (enfocados en el proceso y no en los resultados) y la alienación de los servidores. Kjaer (2004: 6) enlaza el creciente uso del concepto de gobernanza con *“[...] una reacción a los cambios en las prácticas políticas, junto con las realidades en transformación, abarcando el aumento de la globalización, el crecimiento de las redes que interconectan al Estado con la sociedad civil y el aumento de la fragmentación.”*

El término gobernanza presenta diferentes conceptos y denominaciones como gestión participativa, formulación interactiva de la política, gobernanza de *stakeholder* y gestión colaborativa (Ansell & Gash, 2008); que hacen referencia a su carácter de proceso de gobernar y que se relacionan con los cambios en las fronteras entre el poder público, la iniciativa privada y el tercer sector. También se relacionan con la forma en que interactúan los actores en una matriz institucional, con cierta autonomía del Estado (Ahrens, 2006).

La consideración de la gobernanza como un proceso está presente en el trabajo de Graham, Amos & Plumptre (2003: 2) al destacar que ésta se refiere a la forma en que interactúan los gobiernos y las organizaciones, cómo se relacionan con la sociedad y cómo se toman las decisiones; incluyendo “[...] *no sólo hacia dónde ir, sino quién debe estar involucrado en las decisiones y en qué medida.*”

El concepto de gobernanza adoptado en este estudio sigue a Stoker (1998) quien la considera como algo más que una nueva caja de herramientas gerencial, incluyendo la intención de alcanzar una mayor eficiencia en la producción y la provisión de servicios públicos; tratándose de una estructura y un proceso de interacciones (Kjaer, 2004; Kooiman *et al.*, 2008; Kooiman & Van Vliet, 1993; Asian Development Bank, 1995) entre múltiples actores. Un ambiente institucional en el cual los ciudadanos interactúen entre sí y con las agencias y organismos oficiales de gobierno buscando acciones colectivas, coordinación de intereses divergentes y responsabilidades compartidas (Stoker, 1998); utilizando herramientas, prácticas y procedimientos para el compromiso de las personas con el trabajo gubernamental (Bingham *et al.*, 2005), centrado en creencias, prácticas y tradiciones (Rhodes, 2007).

Las investigaciones sobre gobernanza reflejan el interés en un cambio de modelo en los estilos de gobernar (Stoker, 1998); en el cual Bovaird & Löffler (2009: 3) destacan dos tipos de cuestionamientos: “[...] *¿cómo nuestra sociedad debería ser gobernada?*” y “[...] *¿cómo nuestros gobernantes deberían ser gerenciados?*”. Se distingue que la actuación del gobierno sugiere enfatizar los resultados impuestos y obligatorios y la gobernanza se enfoca en la capacidad de dirigir la sociedad hacia resultados valorados (Stoker, 2006a; 2006b) utilizando mecanismos que no se basan en la autoridad o en sanciones gubernamentales (Stoker, 1998). La gobernanza es más amplia que el gobierno en cuanto a la dirección y las reglas del juego (Kjaer, 2004).

En este contexto, considerando a la gobernanza como un proceso y una estructura, se entiende que existe cierto consenso respecto a que la misma se refiere al desarrollo de modelos de gobernar donde las fronteras entre los sectores público y privado son difíciles de delimitar (Stoker, 1998). Ansell & Gash (2008) proponen la gobernanza colaborativa, que hace referencia a una estrategia formal y explícita de incorporación de actores en un proceso decisorio multilateral y orientado al consenso.

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Este estudio intenta analizar cómo la regionalización del turismo fue utilizada para descentralizar la gestión del mismo en el país, tomando como estudio de caso el período inicial de implementación del Programa de Regionalización del Turismo en Paraná. Busca investigar cómo una práctica y forma organizacional (la gobernanza) fue insertada en la gestión pública del turismo. De acuerdo con los objetivos, este estudio se define como exploratorio descriptivo y esencialmente cualitativo, pues el análisis se realizó a partir de los registros documentales brindados por la SETU/PR y de las publicaciones del Ministerio de Turismo sobre el PRT.

Así, se analizaron 28 documentos publicados por el Ministerio de Turismo sobre el PRT en el período de 2003 a 2011 y los registros de las reuniones de regionalización en Paraná entre 2004 y 2009. Los documentos sobre el PRT versan sobre las directrices políticas y operativas del programa, estructurados en 9 módulos de implementación, cada cual en una publicación distinta: 1. Sensibilización, 2. Movilización, 3. Institucionalización de la Instancia de Gobernanza Regional, 4. Elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Regional, 5. Implementación del Plan Estratégico de Desarrollo del Turismo Regional, 6. Sistema de Información Turística del Programa, 7. Itinerarios Turísticos, 8. Promoción y Apoyo a la Comercialización, y 9. Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa. Además, se agregaron los documentos referentes a la sustentabilidad, la acción municipal, la evaluación de los destinos inductores y la evaluación general del PRT.

Los registros de las reuniones se refieren a los 55 informes de esos encuentros que registraron formalmente la implementación de la regionalización en Paraná entre 2004 y 2009 en las diferentes regiones del estado. Para este análisis se seleccionaron 9 informes porque una reunión se realizó en diferentes regiones con el mismo contenido. En general los informes de las reuniones presentan tres partes principales: la explicación de los objetivos de la reunión (con igual contenido en todos los informes y la misma finalidad, pero realizado en regiones diferentes), los resultados de esas reuniones de trabajo con metodología participativa y de construcción conjunta, y los datos de los participantes.

El análisis fue realizado siguiendo una perspectiva temporal longitudinal, partiendo de la hipótesis de que analizar los materiales en un período extendido posibilita (re)construir espacio-temporalmente y para cada contexto delimitado un marco del momento y un registro particular sobre aquellos acontecimientos; y entender el uso de la regionalización turística como instrumento para descentralizar la gestión pública del turismo.

Así se optó por el análisis de contenido para tratar los datos recolectados, considerando que dicho análisis consiste en *"desmontar la estructura y los elementos de ese contenido para esclarecer sus diferentes características y extraer su significación"* (Laville & Dione, 1999: 215) y que *"el estudio de símbolos y de las características de la comunicación es básico para comprender al hombre, su*

historia [...] y sus instituciones" (Richardson, 2011: 222). Al juntar información se entiende que el investigador inicia el proceso de elaborar su percepción del fenómeno, guiado por las características del material seleccionado (Laville & Dione, 1999). A continuación se presentan y debaten los resultados de esta investigación subdivididos en: análisis del contexto político-gubernamental del turismo en Brasil y descripción de las acciones políticas y de planificación referentes al PRT ocurridas en el período de 2003 a 2011, a nivel nacional y estadual.

EL CONTEXTO POLÍTICO-GUBERNAMENTAL DEL TURISMO

El turismo involucra en su dinámica actividades relacionadas con la prestación de servicios, necesarias para satisfacer y superar las expectativas de los turistas. Aquí se incluyen servicios de alimentación, transporte y acceso, alojamiento, entretenimiento y ocio; capaces de crear en conjunto el producto turístico, multifacético por naturaleza. Esta diversidad de actividades presenta para el gestor del turismo una serie de posibilidades para crear, planear y constituir turísticamente su destino. Aunque dicha característica también es responsable de la idea de interdependencia y de gestión compartida de la actividad turística.

Los sectores público y privado son los principales responsables de la planificación y gestión del destino turístico, sumados a la comunidad local. De esa forma se aprende que a diferencia de un bien tangible, el turismo en su proceso de producción y consumo debe ser idealizado, creado y mantenido por actores y organizaciones con roles, actividades, funciones y objetivos fundamentalmente distintos.

Al considerar la interdependencia como hipótesis organizacional y de gestión de un destino turístico (nacional, regional o local) el propósito de este tópico es presentar el escenario turístico del país, insertado en el contexto internacional y del Estado de Paraná. La regionalización del turismo en el país se destaca a partir de considerar su desarrollo e implementación, originando las regiones turísticas.

El plan que sirve como base para comprender la trayectoria del turismo en Brasil y en el mundo se centra en el elemento económico para evaluar y acompañar el desarrollo de la actividad. Datos como el número de desembarques domésticos (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas & Ministério do Turismo, 2009) e internacionales (Brasil - Ministério do Turismo, 2010a), el ingreso generado por los turistas en los países, los estudios de demanda referentes al perfil (Paraná - Secretaria de Estado do Turismo, 2008a) y hábitos de consumo del turista (Brasil - Ministério do Turismo, 2009a), son algunos de los indicadores que ayudan a comprender el turismo y a construir el escenario evolutivo de la actividad en el país. En este aspecto, la apreciación del crecimiento e importancia del turismo como fenómeno sin restricciones se puede observar a través del movimiento internacional de turistas presente, aunque de manera desordenada, en todos los continentes.

Según los datos de la OMT el turismo tiene un impacto medio de cerca del 5% en la economía

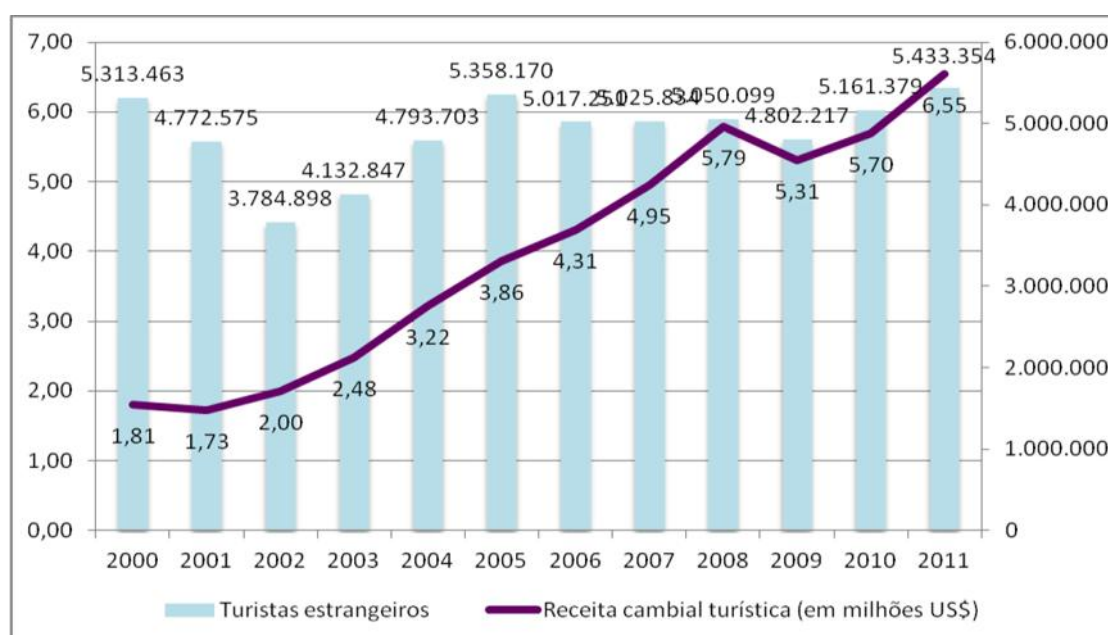
mundial, pudiendo llegar al 10% en los países donde figura como una de las principales actividades económicas; propiciando cerca del 6% al 7% del número total de empleos (directos e indirectos) en el mundo (Organización Mundial del Turismo - OMT, 2010). A pesar de la caída del crecimiento en 2009, considerado uno de los más difíciles para el turismo como consecuencia de la crisis económica mundial activada aún en 2008 y agravada al año siguiente, por la pandemia de gripe A (H1N1), el sector se recuperó y ha mantenido la tendencia de crecimiento que puede llegar a casi 1,6 billones de desembarques de turistas internacionales en 2020 (Brasil - Ministério do Turismo, 2009b). Esta previsión parece corresponder a la evolución que la actividad turística registró en los últimos sesenta años.

Es innegable que el continente europeo demuestra una fuerte presencia cuando se trata de turismo. Al contrario de querer problematizar el significado de esa participación, que proveería debates sobre las ventajas de la proximidad geográfica de sus países, la unificación monetaria o la libre circulación de ciudadanos europeos, importa registrar y considerar las oportunidades que el turismo ha representado de manera global. A pesar del crecimiento porcentual alcanzado en las décadas de 1950 a 1970 (aumento de 174% en los desembarques de turistas internacionales en el período de 1950 a 1960 y de 139% entre 1960 y 1970), fue a partir de la década de 1990 que el aumento de los turistas internacionales (en números absolutos aumentó de 247 millones de desembarques entre 1990 y 2000, repitiendo el mismo incremento entre 2000 y 2010) resulta substancial y representativo de la importancia económica del turismo.

Del mismo modo la cifra de mayor vínculo económico para los países proviene de los gastos totales de los turistas en el destino receptor, lo que incluye hospedaje, alimentación, transporte en la localidad, compras y entretenimiento. Las economías emergentes figuran como principales países en términos de crecimiento del gasto del turista extranjero (OMT, 2011), lo que significó para más de 80 países un ingreso turístico superior a US\$ 1 billón en 2009, de un total de US\$ 852 billones generados ese año por el ingreso de turistas internacionales en el mundo (OMT, 2010).

Mientras que los principales destinos turísticos internacionales, considerando el ingreso cambiario turístico y el desembarque de turistas, continúan siendo los países desarrollados. En esa lista se destacan Francia (74,2 millones de turistas) como destino que más turistas internacionales recibió en 2009 generando un ingreso cambiario de US\$ 49,4 billones (ocupando la tercer posición en ese requisito), seguido de Estados Unidos (54,9 millones de turistas) que a pesar del segundo lugar en desembarques figura como el principal destino en gastos (US\$ 93,9 billones). España completa la lista de los tres mayores destinos con 52,2 millones de turistas y US\$ 53,2 billones en gastos de turistas. También aparecen China (50,9 millones de turistas y US\$ 39,7 billones en gastos de turistas), Italia (43,2 millones/US\$ 40,2 billones), Reino Unido (28 millones/US\$ 30 billones), Turquía (25,5 millones/US\$ 21,3 billones), Alemania (24,2 millones/US\$ 34,7 billones), Malasia (23 millones de turistas/US\$ 17,7 billones) y México (21,5 millones de turistas/US\$ 11,2 billones) (OMT, 2010).

Gráfico 1: El turismo internacional en Brasil – Llegadas de turistas extranjeros e ingreso turístico cambiario 2000-2011



Fuente: Brasil (2003; 2010b; 2010c)

Brasil frente a los números internacionales aparece tímidamente con aproximadamente 0,55% de participación en el ingreso cambiario mundial generado por el turismo (US\$ 5,92 billones en 2010), repitiendo el mismo porcentaje de cuota de mercado de turistas extranjeros (5.161.379 visitantes en 2010), teniendo como principales países emisores a Argentina y Estados Unidos respectivamente con 27,11% y 12,4% del total de turistas extranjeros en Brasil en 2010. Los siguen Italia (4,75%), Uruguay (4,4%) y Alemania (4,3%) (Conselho Nacional de Turismo, 2011). De todos modos, a pesar de la escasa variación y del estancamiento del número de turistas extranjeros en los últimos diez años, el ingreso cambiario turístico sufrió un incremento positivo, ayudando a elevar la importancia económica del turismo en el país (Gráfico 1).

En cambio, el turismo doméstico computa resultados más animadores de los movimientos internos con cerca de 186,5 millones de viajes domésticos (Conselho Nacional de Turismo, 2011). El turismo interno posee características distintas a las de los turistas extranjeros, la gran mayoría de los turistas domésticos utiliza la casa de parientes y amigos para pernoctar (56,3%) y usa el transporte terrestre (vehículo propio, 45,1% y ómnibus, 30,4%) como principal medio de locomoción utilizado para llegar al destino. En 2007 el turismo doméstico representó una movilización de R\$ 9,14 billones en el mercado interno (Conselho Nacional de Turismo, 2010).

Considerando este panorama de la importancia del turismo doméstico, sea por el movimiento interno o por el incremento económico-financiero como consecuencia de los gastos en territorio nacional, por la poca o ínfima representatividad de los destinos y productos turísticos del país en el escenario del turismo internacional, o por un contexto más amplio de cambios en la administración

pública; la actividad turística en el país se reestructura. Se considera en este punto que la principal base de este movimiento fue la adopción de la descentralización de la gestión del turismo, en un primer momento a nivel municipal y estadual, para luego crear la idea del turismo como producto regional.

En efecto, estas peculiaridades que se presentan como referentes para el desarrollo del turismo en el mundo y la inserción de Brasil en ese panorama, actuaron como contexto político-gubernamental para la adopción de la descentralización como directriz para organizar, gestionar y planificar el turismo nacional. Así, a continuación se analiza el uso de la regionalización del turismo en el estado como instrumento para descentralizar la gestión del turismo.

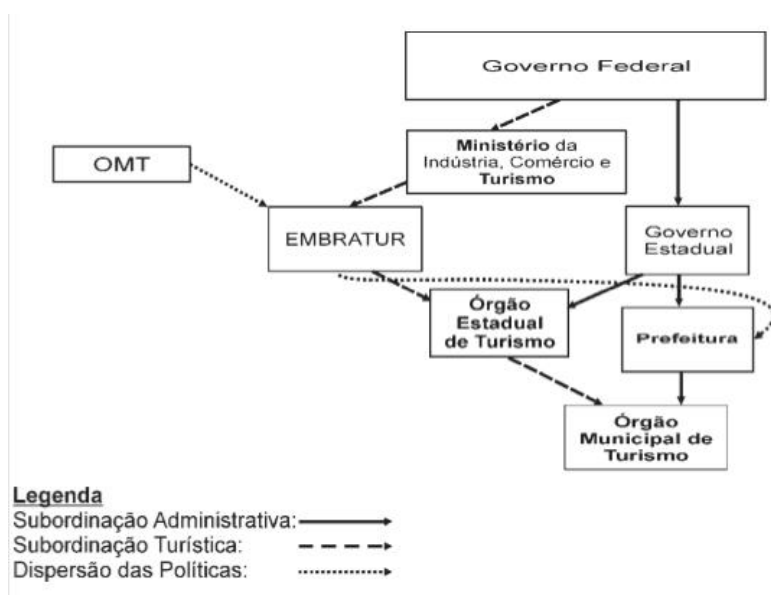
DESCENTRALIZACIÓN Y GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL TURISMO EN LA ESFERA NACIONAL

Ante el marco de crecimiento continuo del turismo mundial como actividad económica y sociocultural, Brasil desde su pequeña representatividad mundial en desembarques internacionales e ingreso de divisas externas provenientes de la actividad turística, apunta a redirigir las políticas. Antes, enfatizando las acciones promocionales de las capitales y las ciudades del litoral; ahora, enfocado en la creación de productos turísticos y en el desarrollo de destinos en base al principio de la descentralización y de la gestión participativa.

Sin embargo, existía un indicador práctico para trabajar con productos y destinos: la extensión territorial del país que permitía al mismo tiempo la existencia de una infinidad de recursos culturales, históricos, ambientales y artificiales disponibles para ser usados turísticamente, limitaba la posibilidad de gestión, organización y planificación de esos lugares como unidad municipal, lugar donde efectivamente sucede el turismo. En este punto es válido aclarar que la noción de recursos no es sinónimo de atractivos turísticos, sino de elementos que permiten la existencia o creación de atractivos.

Para entender cómo se redirigieron las políticas se retoman los acontecimientos de la década de 1990, cuando se reformularon las acciones de la gestión pública (Bresser-Pereira, 2000) insertando a los municipios en el rol de la planificación pública, con la progresiva descentralización de acciones a nivel estadual y municipal. Este período se caracterizó por la valoración de la autonomía municipal en las acciones de naturaleza pública y la implementación de las primeras iniciativas conjuntas entre los diferentes niveles gubernamentales en las áreas de educación, salud y trabajo (Brasil - Ministério do Turismo, 2007a). Estos hechos también se registraron en el turismo, con la inserción y consideración de la instancia municipal en la estructura política del turismo nacional (Figura 1) mediante el Programa Nacional de Municipalización del Turismo - PNMT (1994-2002).

Figura 1: Estructura política del turismo en Brasil en 1990



Fuente: Silveira, Paixão & Cobos (2006: 126)

En resumen, el PNMT busca desarrollar el turismo en los municipios a partir de la movilización y acción de los agentes locales, conforme los estudios sobre el programa (Rocha & Almeida, 2008; Silveira *et al.*, 2006; Brusadin, 2005; Gaio, 2005; Bezerra & Carvalho, 1999). Uno de sus principios es la descentralización de la gestión, que *“atribuye al poder público local la responsabilidad, junto con las instituciones privadas y los representantes de la comunidad, de definir y realizar la gestión de las políticas, programas y acciones locales”* (Brasil - Ministério do Turismo, 2007a: 18). Para Silveira (2002: 10) debe considerarse como un marco para la planificación y organización del turismo en el país.

El PNMT es considerado como la intervención más relevante del gobierno federal en lo que respecta al fomento del turismo en Brasil, y está siendo implementado desde 1995 por la EMBRATUR en todo el país [...] Con el PNMT el gobierno federal pretende implementar en Brasil un modelo uniforme de planificación y gestión de la actividad turística o, mejor dicho, un modelo único de planificación turística para los Estados y Municipios que conforman el mapa político-administrativo del país [...].

La planificación participativa, la utilización de reuniones conducidas por un moderador-asesor y la adopción del método ZOPP (sigla en alemán para la planificación de proyectos orientados por objetivos) como metodología del programa, importada y adaptada del modelo de la OMT (Silveira, 2002) y de la Agencia de Cooperación Alemana GTZ (Brasil - Ministério do Turismo, 2007a), permitieron la interacción de diferentes agentes del trade turístico y el compromiso de cerca de 270 municipios paranaenses en diferentes etapas de la capacitación del PNMT.

No obstante, cada municipio participó del proceso de capacitación del PNMT alcanzando las

etapas del programa a partir de su propio trabajo e interés (Bezerra & Carvalho, 1999); y conforme admiten los mismos creadores, los resultados del programa tuvieron poco alcance porque “[...] permanecieron casi siempre circunscritos a las localidades o microrregiones donde ocurrieron [...] en muchos lugares estaban aislados junto con el apoyo técnico-institucional y financiero externo al municipio.” (Brasil - Ministério do Turismo, 2007a: 20).

Así, se observó que el PNMT produjo condiciones que contribuirían al fortalecimiento de la descentralización y de la gestión participativa en el turismo, creando indicadores y directrices para adoptar la regionalización como práctica de organización, planificación y gestión de la actividad turística. De esa forma el fortalecimiento de la instancia municipal (o poder local, incluyendo también a la iniciativa privada y a los representantes de la comunidad), la movilización de los actores locales, la identificación y el fomento a las asociaciones público-privadas, y la orientación para el desarrollo de condiciones técnicas y organizacionales para el desarrollo del turismo local (Bezerra & Carvalho, 1999; Brasil - Ministério do Turismo, 2007a) pueden ser considerados como los elementos que conforman el legado dejado por el PNMT.

La experiencia de las acciones del PNMT fue positiva en cuanto a la movilización y la sensibilización de las localidades para el turismo. En este punto se entiende que aún con el carácter cerrado del programa el concepto y las acciones de municipalización del turismo permanecieron presentes de forma continua en los programas del MTUR (Massukado, 2006), siendo explícitamente trabajados en las publicaciones referentes a los módulos operativos del PRT (Brasil - Ministério do Turismo, 2007a).

Dicho enraizamiento conceptual en las acciones relacionadas con el desarrollo del turismo fue y es importante para la aplicación del principio de la gestión descentralizada del turismo, elemento fundamental del Plan Nacional de Turismo 2003-2007 (PNT 2003-2007). Este PNT fue el primero de la era pos-creación del Ministerio de Turismo, ya implementado con un enfoque en la descentralización y participación de diferentes actores en la gestión del turismo, conforme se destaca a continuación.

El Plan Nacional fue concebido de forma colectiva, con una amplia consulta a las más diversas regiones brasileñas y a todos los sectores representativos del turismo y se constituye en un proceso dinámico de construcción permanente. Propone un concepto de desarrollo que, además de crecimiento, busca la desconcentración del ingreso por medio de la regionalización, interiorización y segmentación de la actividad turística. Estamos proponiendo un nuevo modelo de gestión descentralizada con la reformulación del Consejo Nacional de Turismo y de los Foros Estaduales que establecerán una permanente comunicación con las necesidades de las regiones, municipios y destinos turísticos (Brasil - Ministério do Turismo, 2003: 7).

El modelo de gestión descentralizada propuesto por el MTUR en 2003, con el lanzamiento del

PNT (2003-2007) cobró importancia en el escenario nacional porque creó el Consejo Nacional de Turismo, organismo colegiado de asesoramiento vinculado directamente al Ministro de Turismo, y el Foro Nacional de Secretarios y Dirigentes Estaduales de Turismo, organismo consultivo constituido por los representantes públicos estaduales de turismo. También apuntó a la conformación de foros estaduales de turismo con actores públicos y privados; e incentivó como parte de la política de descentralización, la creación de Consejos Municipales de Turismo (Brasil - Ministério do Turismo, 2003).

Figura 2: Estructura de gestión descentralizada del turismo en Brasil, modelo político-gubernamental vigente



Fuente: Brasil (2007b: 45)

La gestión descentralizada y participativa es propuesta a partir de esos organismos, considerados ambientes colegiados (de múltiples actores), estructurados y presentes en todos los niveles gubernamentales para debatir y definir las directrices de desarrollo del turismo en el país. La actualización de este modelo por parte del MTUR con el segundo Plan Nacional de Turismo - PNT 2007-2010 (Brasil - Ministério do Turismo, 2007b) presentó la actual estructura de coordinación y gestión descentralizada de la actividad turística en Brasil (Figura 2).

Esta estructura consideró los diferentes niveles gubernamentales como instancias de gestión del turismo, incluyendo la participación del poder público, de la iniciativa privada y de la sociedad civil por medio de la creación de ámbitos para compartir y debatir temas inherentes al turismo en los estados, en las regiones y en los municipios. Estos últimos considerados como el *locus* donde efectivamente sucede el turismo.

En este punto es interesante destacar lo dicho por el Ministro de Turismo durante el lanzamiento del primer plan nacional de turismo después de la creación del MTUR, el PNT 2003-2007. "[...] *El logro [de las metas del PNT 2003-2007] sólo será posible por medio de un esfuerzo conjunto entre*

agentes públicos y privados para solidificar una estructura turística integrada y duradera, basada en la fuerza de las Asociaciones y en la Gestión Descentralizada.” (Brasil - Ministério do Turismo, 2003: 10, resaltado por los autores).

También se destaca la conformación de estructuras adyacentes como consejos, foros y colegios y la creación en el ámbito federal y estadual (como en el caso de Paraná) de grupos técnicos de trabajo para el debate y la gestión de temas claves para el desarrollo del turismo, denominadas cámaras temáticas. Dichas colegiaciones tienen como función agregar y alcanzar tanto las esferas públicas como los sectores representativos “[...] *de modo de legitimar y subsidiar la acción ministerial y de sus asociados [...] constituyendo un sistema nacional de gestión del turismo.*” (Brasil - Ministério do Turismo, 2007b: 43).

Dicho intento, transformado en Proyecto de Gestión Descentralizada, es presentado en Paraná en una reunión del Consejo Consultivo de Turismo del Estado en 2010 por el Ministerio de Turismo. La creación del proyecto es una consecuencia del Plan Nacional de Turismo y se basa en la integración de diversas instancias de la gestión pública y del sector privado (Figura 2). En este punto se destaca la relación entre la gestión descentralizada y la regionalización; puesto que para que fuera posible cumplir el objetivo de articulación, la gestión descentralizada se reforzó por las instancias de representación regional del turismo y por los municipios donde se realiza el consumo turístico.

Al considerar la interdependencia como hipótesis organizacional y de gestión de un destino turístico (de alcance nacional, estadual, regional o local) el propósito de este tópico fue presentar el contexto de la descentralización política y de la gestión pública del turismo en Brasil, culminando en programas y proyectos que permitieran e indicaran la regionalización de la actividad, en especial en Paraná.

LA REGIONALIZACIÓN TURÍSTICA Y LA DESCENTRALIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA DEL TURISMO

La regionalización del turismo en el país se dio de forma normal, después de la experiencia de la municipalización del turismo durante el período de 1994-2003, con el Programa Nacional de Municipalización del Turismo - PNMT. La política de fomento al turismo evolucionó de escala local a nivel regional y el Programa de Regionalización del Turismo “[...] *consolida y da continuidad al movimiento de construcción de las redes humanas, institucionales, solidarias y participativas, iniciadas con el PNMT [...]*” (Brasil - Ministério do Turismo, 2007a: 18). La regionalización, al ser propuesta como política pública de turismo, “[...] *busca mirar más allá del municipio con intenciones de planificación, gestión, promoción y comercialización integrada y compartida.*” (Paraná, 2009: 8). De esa forma el foco de las acciones e intervenciones de gestión deja de ser el municipio y pasa a ser la región. Este cambio se justifica al considerar que:

...esa visión se alinea con tendencias internacionales que buscan un mayor aprovechamiento de los recursos financieros, técnicos y humanos a fin de poder crear condiciones y oportunidades para revelar y estructurar nuevos destinos turísticos, calificados y competitivos. [...] La integración de municipios en una región turística es considerada como la mejor forma de incluir en el proceso de desarrollo a los municipios que siempre estuvieron al margen de la implementación de políticas públicas. (Paraná, 2009: 10).

Considerada a partir del discurso del MTUR, la regionalización tiene como objetivo mejorar la dinámica de la actividad en las regiones turísticas al priorizar características comunes, no sólo el ordenamiento territorial y la división político-administrativa (Brasil - Ministério do Turismo, 2010b). Sin embargo, es saludable tener en cuenta que el punto de partida para la creación de regiones turísticas, en el caso de Paraná, fue la jerarquización del espacio geográfico, considerando la división administrativa pre existente.

Así la regionalización es definida como “[...] una gran estrategia de las políticas públicas del MTUR [...]” que permite “[...] ordenar y calificar la oferta turística del país”. En suma el MTUR registra que el desafío propuesto por la regionalización es “[...] fortalecer las interpelaciones entre los actores de la actividad: sector público, iniciativa privada y tercer sector [...]” (Brasil - Ministério do Turismo, 2010b). También considera que el PRT propone “[...] directrices políticas y operativas para orientar el proceso de desarrollo turístico centrado en la regionalización.” (Brasil - Ministério do Turismo, 2007c: 8)

Regionalizar no es sólo el acto de agrupar municipios con relativa proximidad y similitud. Es construir un ambiente democrático, equilibrado y participativo entre el poder público, la iniciativa privada, el tercer sector y la comunidad. Es promover la integración y cooperación intersectorial buscando la sinergia en la actuación conjunta entre todos los involucrados directa e indirectamente en la actividad turística de una determinada localidad. (Brasil - Ministério do Turismo, 2007c: 8).

Con la premisa de regionalizar para organizar el turismo brasileño, el concepto de región turística es elegido como la unidad de planificación y ordenamiento de la oferta. De esa forma se verificó que la actuación en las regiones, delimitada en su mayor parte por condiciones territoriales, se fundó sobre tres pilares:

- I. La gestión descentralizada y coordinada por el compromiso de los agentes públicos, privados y de la sociedad civil (manifestada en consejos municipales de turismo, instancias de gobernanza regional, consejos o foros estatales de turismo, grupos de trabajo y cámaras temáticas, consejo nacional de turismo y foro nacional de dirigentes estatales de turismo);
- II. La planificación integrada y participativa ejecutada por intermedio de la realización de reuniones relacionadas con la sensibilización, movilización e implementación del PRT, así

como la construcción conjunta de planes de desarrollo regional; y

- III. La promoción y apoyo a la comercialización del producto turístico (itinerarios), viabilizada en gran parte por la creación del Salón de Turismo – Itinerarios de Brasil en 2005 y de eventos de promoción a nivel estadual (en el caso de Paraná la creación de la Muestra de las Regiones Turísticas en el mismo año).

El concepto de región turística como unidad de planificación, organización, gestión y promoción de destinos turísticos es indicativo de la continuidad en la adopción de una política nacional de fundamento territorial, como ocurrió en la década de 1990 durante el lanzamiento e inicio de la ejecución del Programa Nacional de Municipalización del Turismo – PNMT. Este programa representó el inicio de la trayectoria enfocada en desarrollar el turismo de manera descentralizada y colectiva, con la participación de actores locales, públicos o privados.

La proposición y ejecución de políticas públicas a nivel regional avanza sobre esta idea, manteniendo el foco en el desarrollo de la actividad turística a escala local. Este hecho se consolida en 2007 cuando la regionalización deja de ser un programa de itinerarios integrados para ser adoptado como política de desarrollo del turismo nacional (Brasil - Ministério do Turismo, 2010b), instalándose como un macroprograma estructurante y transversal (Paraná, 2009).

La materialización del PRT en el ámbito nacional y el establecimiento de la regionalización como política son registrados en acciones e iniciativas de capacitación a distancia, promoción de encuentros nacionales de interlocutores del PRT, realización de reuniones de las Cámaras Temáticas del Consejo Nacional de Turismo y de sus Grupos Técnicos de Trabajo, fomento al proceso de formación de redes de cooperación técnica para trazar los itinerarios turísticos, apoyo a la estructuración de los segmentos turísticos, creación del programa de relaciones con los prestadores de servicios turísticos, ejecución de acciones prioritarias de estructuración de los 65 Destinos Inductores de Desarrollo Turístico Regional, consolidación del Índice de Competitividad del Turismo Nacional, y realización del Salón de Turismo - Itinerarios de Brasil (Brasil - Ministério do Turismo, 2010b).

De esa forma el PRT, entendido como política de desarrollo, adquiere una capacidad más abarcadora al trabajar en la orientación a actores estaduales, regionales y locales y la integración del lugar (municipios) a un producto regional (región turística), viabilizando el alcance de mercados más amplios.

El desarrollo del turismo como actividad organizada y de impacto económico en el estado de Paraná es reciente, ya que hasta la década de 1930 sólo se hicieron acciones aisladas en relación a la planificación del turismo y en su mayoría sin registros. Con la creación de la Secretaría de Estado de Turismo de Paraná (SETU/PR) a fines de 2002, una nueva condición de gestión y planificación

pública se agrega a la acción del poder público: la actuación estratégica. Así, otras actividades comienzan a ser realizadas a nivel estadual, referentes a “[...] *la definición de directrices, la proposición y la implementación de la política de gobierno en el área de turismo, en todas sus modalidades de promoción, y la normatización, la fiscalización y el incentivo al turismo [...]*” (Paraná, 2008b: 21).

En este contexto se destaca que la descentralización de la gestión del turismo también ocurrió en la estructura pública de gestión de la actividad en Paraná, con el incentivo a la formación de organismos oficiales de turismo en los municipios y con la implementación de estructuras regionales para “[...] *fortalecer y optimizar las acciones públicas de turismo, tanto de los representantes del poder público como de la iniciativa privada de los municipios paranaenses, incentivando las acciones en sociedad y regionalizadas.*” (Paraná, 2008b: 22).

Actualmente la SETU/PR posee oficinas regionales en las ciudades de Cascavel, Foz do Iguaçu y Londrina, y tres entidades vinculadas a su estructura: Paraná Turismo, el Centro de Convenciones de Curitiba S.A. y el Servicio Social Autónomo ECOPARANÁ.

Asociada al proceso de descentralización del turismo en el estado aparece la reestructuración del Consejo Consultivo de Turismo del Estado de Paraná (CCTUR) y su funcionamiento en reuniones periódicas, por medio de la formación de cuatro cámaras temáticas para tratar asuntos técnicos relativos a la municipalización y regionalización del turismo, a la calificación de los productos turísticos, al financiamiento, inversiones e infraestructura, y a la promoción y comercialización del producto Paraná. Dichas cámaras técnicas y comisiones especiales son foros constituidos y formados por miembros del CCTUR que tienen como finalidad analizar y emitir pareceres sobre temas y asuntos específicos y de interés para el turismo estadual.

El CCTUR fue creado por ley en 1969 y pasó por varias reformulaciones hasta su conformación actual realizada en febrero de 2003. Es un organismo colegiado que reúne oficialmente entidades de intereses público, privado y mixto; actúa a nivel municipal, regional, estadual, nacional e internacional; y realiza actividades directa o indirectamente relacionadas con el turismo.

El cambio en la forma de entender la gestión pública del turismo está presente en las acciones gubernamentales para adoptar el concepto de gobernanza y en el marco del turismo en Paraná con las cinco proposiciones fundamentales sobre la gobernanza propuestas por Stoker (1998; 2006b) incluidas en el escenario político-organizacional estadual. La gestión y organización pública del turismo en Paraná presenta reformulaciones en su estructura y en sus procesos, por medio de la actuación del CCTUR y de las cámaras temáticas donde un conjunto de actores (público, privado o público-privado) se involucran de forma interdependiente y conjunta en el desarrollo de la actividad turística, o en la adopción de nuevas prácticas de gestión. En este punto se destacan la implementación de asociaciones con la iniciativa privada, la modernización de herramientas de

gestión con la inclusión de sistemas de información, la organización de reuniones con metodología participativa para actuar en las regiones turísticas, la búsqueda de diálogo con la sociedad civil y el propio proceso de implementación de los preceptos del PRT en el estado.

Dichas acciones demandaron estructuras, agentes, recursos y procesos de gestión ulteriores a la actuación aislada del poder público. De esa forma el concepto de gobernanza incluido en la gestión pública del turismo de Paraná representó el aumento del involucramiento de actores de la iniciativa privada y de la sociedad civil, tornando más difuso el ejercicio de poder. Así la reestructuración político-gubernamental del turismo en Paraná, donde se incluye la formación de estructuras de gestión descentralizada y participativa y la consideración de nuevas prácticas de gestión, también es acompañada por las discusiones iniciales sobre el proceso de regionalización de la actividad turística en el estado.

CONSIDERACIONES FINALES

La estructuración del turismo en Brasil, específicamente en Paraná, en lo que respecta a la organización y gestión pública es reciente. Fue a partir de la creación de entidades aisladas de actuación nacional y estadual en 2003 (Ministerio de Turismo y Secretaría de Estado de Turismo, respectivamente) que se presenciaron acciones político-gubernamentales y de planificación dirigidas exclusivamente al desarrollo de la actividad.

Dichos cambios convergieron con la intención de descentralizar la gestión pública del turismo, caracterizada como una acción ejecutada a partir del contexto de reformas en la gestión pública brasileña en la década de 1990 y por la conducción en el ámbito nacional durante ocho años del Programa Nacional de Municipalización del Turismo (PNMT, 1994-2002). De esa forma las modificaciones en la estructura y en los procesos de organización y planificación político-gubernamental del turismo fueron, casi de forma evolutiva, concretadas a nivel estadual durante el período siguiente (de 2003 a 2011) por la implementación del Programa de Regionalización del Turismo – Itinerarios de Brasil (PRT) que actuó significativamente para lograr el objetivo de traer a la arena pública del turismo a otros actores.

Por intermedio de las acciones del PRT, principalmente por la realización de las reuniones de regionalización sobre los módulos operativos del programa en todo Paraná, fue posible estructurar un nuevo nivel de gestión y organización del turismo, el regional. Se observó que las propias reuniones se constituyeron como primeros colegios regionales porque permitieron que los actores oriundos del poder público, de la iniciativa privada y de la sociedad organizada de esas regiones discutieran los problemas y las posibilidades de desarrollo del turismo regional. Es importante resaltar que allí se debatió y se definió la división de las regiones turísticas de Paraná y la implementación de las Instancias de Gobernanzas Regionales (IGR) como unidad regional de gestión, planificación y organización del turismo.

La implementación del PRT representó la adopción de una metodología de planificación del territorio enfocada en la formación y el desarrollo de regiones turísticas como estrategia para a) integrar municipios; b) posibilitar la creación, calificación y fortalecimiento de productos turísticos regionales; c) consolidar nuevos destinos; y d) maximizar la difusión y promoción del turismo doméstico e internacional.

De esa forma los resultados sugieren que la implementación del PRT y sus preceptos (gobernanza y regionalización turística) actuó como instrumento de descentralización de la gestión pública del turismo. Así el PRT representó una perspectiva concreta de adopción de un modelo distinto de planificación y gestión pública del turismo, que preveía una nueva estructura de organización (las regiones turísticas) y un nuevo proceso de planificación y gestión de esas regiones. Es decir, preveía la acción participativa con involucramiento e interdependencia de organizaciones y actores no pertenecientes al Estado. Hay que destacar que se observó la inserción a nivel municipal y regional de actores públicos, privados y de la sociedad organizada conformando un nuevo acuerdo para la estructura y los procesos de gestión pública del turismo: el acuerdo de la regionalización del turismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahrens, J.** (2006) "Governance in the process of economic transformation". Draft version, Disponible en: <http://www.oecd.org/dataoecd/52/20/37791185.pdf>. Acceso el 12/11/2010
- Alford, J. & Hughes, O.** (2008) "Public value pragmatism as the next phase of public management". *The American Review of Public Administration* 38(2): 130-148
- Ansell, C. & Gash, A.** (2008) "Collaborative governance in theory and practice". *Journal of Public Administration Research and Theory* 18: 543-571
- Arts, B.** (2005) "Non-state actors in global environmental governance: new arrangements beyond the state". En: Koenig-Archibugi, M. & Zurn, M. *New modes of governance in the global system*. Palgrave MacMillan, Hampshire, pp. 177-200
- Asian Development Bank - ADB** (1995) "Governance: Sound Development Management". Manila, ADB. Disponible en: <http://www.adb.org/Documents/Policies/Governance/default.asp?p=policies>. Acceso el 11/11/10
- Bertero, C. O. & Keinert, T. M. M.** (1994) "A evolução da análise organizacional no Brasil". *Revista de Administração de Empresas* 34(3): 81-90
- Bezerra, D. M. F. & Carvalho, A. C.** (1999) "Programa Nacional de Municipalização do Turismo: realidade e perspectivas". *Trabalho de Especialização (Curso de Planejamento e Gestão do Turismo)*. Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes da Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Bingham, L. B.; Nabatchi, T. & O'Leary, R.** (2005) "The new governance: practices and processes for stakeholder and citizen participation in the work of government". *Public Administration Review* 65(5): 547-558
- Bovaird, T. & Löffler, E.** (2009) "Public management and governance". Routledge, Abingdon, Oxon

Brasil - Ministério do Turismo (2003) “Plano nacional de turismo - diretrizes, metas e programas - 2003-2007”. Ministério do Turismo, Brasília

Brasil - Ministério do Turismo (2007a) “Programa de regionalização do turismo - Roteiros do Brasil: ação municipal para a regionalização do turismo”. MTUR/SNPT/DEAOT/CGR, Brasília

Brasil - Ministério do Turismo (2007b) “Plano nacional de turismo 2007-2010. Uma viagem de inclusão”. Ministério do Turismo, Brasília

Brasil - Ministério do Turismo (2007c) “Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil: Introdução à Regionalização do Turismo” MTUR/SNPT/DEAOT/CGR, Brasília

Brasil - Ministério do Turismo (2009a) “Hábitos de consumo do turismo do brasileiro Julho 2009”. Ministério do Turismo, Brasília. Disponible en: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/noticias/todas_noticias/Noticias_download/13.11.09_Pesquisa_Hxbitos_2009.pdf.

Acceso el 1/8/2010

Brasil - Ministério do Turismo (2009b) “Plano Aquarela 2020 - Marketing Turístico Internacional do Brasil”. Ministério do Turismo, Brasília

Brasil - Ministério do Turismo (2010a) “Estudo da demanda turística internacional 2004-2009”. Ministério do Turismo, Brasília. Disponible en: http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/demanda_turistica/internacional/download_internacional/Estudo_da_Demanda_Turxstica_Internacional_-_2004-2009.pdf. Acceso el 12/7/2010

Brasil - Ministério do Turismo (2010b) Instituto de Assessoria para o Desenvolvimento Humano (IADH). “Avaliação do Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil”. Resumo Executivo. Ministério do Turismo/IADH, Brasília

Bresser-Pereira, L. C. (2000) “A Reforma Gerencial do Estado de 1995”. Revista de Administração Pública 34(4): 55-72

Brusadin, L. B. (2005) “Estudo da avaliação do Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT na gestão do presidente Fernando Henrique Cardoso”. Revista Hospitalidade, São Paulo 2(2): 87-111

Conselho Nacional de Turismo (2010) “Turismo no Brasil 2011-2014”. Documento Referencial, Brasília

Conselho Nacional de Turismo (2011) “2010 Dados do turismo brasileiro”. Brasília. Disponible en: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Cartilha-Dados_Turismo-15x21-web.pdf. Acceso el 12/7/2011

Ewalt, J. A. G. (2001) “Theories of Governance and New Public Management: links to understanding welfare policy implementation”. Paper prepared for presentation at the Annual Conference of the American Society for Public Administration, Newark, NJ. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/aspa/unpan000563.pdf>. Acceso el 23/9/2010

Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) & Ministério do Turismo (2009) “Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no Brasil - 2007. Relatório executivo - principais resultados selecionados”. FIPE/MTUR, São Paulo. Disponible en: http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/demanda_turistica/domestica/downloads_domestica/Relatxrio_Executivo_Tur_Dom_2007.pdf. Acceso el 12/7/2011

- Gaio, C.** (2005) "A parceria entre o PNMT e o programa Meu Negócio é Turismo no Estado de Santa Catarina: um estudo de caso". *Turismo Visão e Ação* 7(1): 193- 220
- Graham, J.; Amos, B. & Plumptre, T.** (2003) "Principles for good governance in the 21st century". Policy Brief, 15. Institute on Governance, Ottawa, Canada. Disponible en: http://iog.ca/sites/iog/files/policybrief_15_0.pdf. Acceso el 27/5/2011
- Keinert, T. M. M.** (1994) "Paradigmas da Administração Pública no Brasil (1900-92)". *Revista de Administração de Empresas* 34(3): 41-48
- Kjaer, A. M.** (2004) "Governance". Polity, Cambridge
- Kooiman, J.; Bavinck, M.; Chuenpagdee, R.; Mahon, R. & Pullin, R.** (2008) "Interactive governance and governability: an introduction". *The Journal of Transdisciplinary Environmental Studies* 7(1): 3-13. Disponible en: http://www.journaltes.dk/vol_7_no_1/no_2_Jan.pdf. Acceso el 26/8/2010
- Kooiman, J. & Van Vliet, M.** (1993) "Governance and public management". En: Eliassen, K. & Kooiman, J. (Ed.) *Managing public organizations*. Sage, London, pp. 58-72
- Laville, C. & Dionne, J.** (1999) "A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas". Artmed, Porto Alegre
- Massukado, M. S.** (2006) "Políticas públicas: estratégias governamentais de intervenção no turismo". *Global Tourism*, São Paulo, 2(1): 1-14
- Oehler-Sincai, I. M.** (2008) "Strengths and weaknesses of the New Public Management (NPM) - cross-sectional and longitudinal analysis". Paper for the Conference organized by the SOG and the QoG Institute, University of Gothenburg. Disponible en: http://mpira.ub.unimuenchen.de/11767/1/MPra_paper_11767.pdf. Acceso el 23/9/2010
- OMT - Organización Mundial del Turismo** (2010) "Panorama OMT del turismo internacional – Edición 2010". Disponible en: http://www.unwto.org/facts/eng/pdf/highlights/UNWTO_Highlights_10_sp_LR.pdf. Acceso el 7/4/2011
- OMT - Organización Mundial del Turismo** (2011) "Breve resumen de las principales tendencias". *Barómetro OMT del turismo mundial* 1(1): 1
- OECD - Organization for Economic Co-Operation and Development** (1995) "Governance in transition: public management reforms in OECD countries". Head of Publications Service, OECD, Paris
- Osborne, D. & Gaebler, T.** (1992) "Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector". Addison Wesley, Reading, MA
- Paraná - Secretaria de Estado do Turismo – SETU** (2008a) "Foz do Iguaçu em dados. Estudo da demanda turística. Foz do Iguaçu - PR. 1995, 2000, 2005, 2006, 2007". SETU, Curitiba. Disponible en: http://www.setu.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/estatisticas/estat_foz_do_iguacu.pdf. Acceso el 1/8/2010
- Paraná - Secretaria de Estado do Turismo – SETU** (2008b) "Orientação para a gestão municipal do turismo: Guia Prático para Dirigentes Públicos Municipais de Turismo". SETU, Curitiba

Paraná - Secretaria de Estado do Turismo – SETU (2009) Coordenadoria de Planejamento Turístico. “Orientações práticas às instâncias de governança de turismo do Paraná”. SETU, SEBRAE/PR, Curitiba

Pollitt, C. (2007) “The new public management: an overview of its current status”. *Revista Administratie Si Management Public* 8: 110-114. Disponible en: http://www.ramp.ase.ro/en/_data/files/articole/8_01.pdf. Acceso el 29/9/2010

Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2002) “Avaliando reformas da gestão pública: uma perspectiva internacional”. *Revista do Serviço Público* 53(3): 5-30

Rhodes, R. A. W. (2007) “Understanding governance: ten years on”. *Organization Studies* 28 (8): 1243-1264

Richardson, R. J. (2011) “Pesquisa social: métodos e técnicas”. Atlas, São Paulo

Rocha, J. S. & Almeida, N. P. (2008) “Políticas públicas federais de turismo: uma análise circunstancial do Plano Nacional de Turismo 2003-2007 (Brasil)”. *Turismo & Sociedade* 1(2): 105-116

Savoie, D. J. (1995) “What is wrong with the new public management?” *Canadian Public Administration* 38(1): 112–121

Silveira, M. A. T. (2002) “Turismo, políticas de ordenamento territorial e desenvolvimento. Um foco no estado do Paraná no contexto regional”. Tese (Doutorado em Geografia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo

Silveira, C. E.; Paixão, D. L. D. & Cobos, V. J. (2006) “Políticas públicas de turismo e a política no Brasil: singularidades e (des)continuidade”. *Ciência & Opinião* 3(1): 120-135

Stoker, G. (1998) “Governance as theory: Five propositions”. *Governance-International Social Science Journal* 155: 17-29

Stoker, G. (2006a) “Key developments in English local government”. Lecture prepared for presentation at Zhejiang University (Paper F). Disponible en: http://www.ipeg.org.uk/papers/key_dev_eng_loc_gov.pdf. Acceso el 1/9/2010

Stoker, G. (2006b) “Local governance research: paradigms, theories and implications”. Lecture prepared for presentation at Zhejiang University (Paper B). Disponible en: http://www.ipeg.org.uk/papers/loc_gov_res.pdf. Acceso el 1/9/2011

Recibido el 11 de septiembre de 2012

Reenviado el 06 de noviembre de 2012

Aceptado el 20 de noviembre de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

Documentos

Especiales

PATRIMONIALIZACIÓN, TURISTIFICACIÓN Y AUTENTICIDAD EN EXALTACIÓN DE LA CRUZ, ARGENTINA

Cecilia Pérez Winter^{*}
Instituto de Geografía "Romualdo Ardissoni"
(FFyL- Universidad de Buenos Aires) - Argentina

Resumen: En este artículo se discuten los procesos de patrimonialización y turistificación que están teniendo lugar en la ciudad de Capilla del Señor desde la década de 1990 y cómo la idea de autenticidad está presente en los discursos que promueven ambos procesos. El análisis lleva a inferir que algunos de los elementos histórico-culturales patrimonializados, luego fueron transformados en atractivos turísticos. La estrategia de las autoridades de esta ciudad, situada al norte de la provincia de Buenos Aires y a 80 km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, es construir un producto turístico que le permita posicionarse en el mercado de forma diferenciada respecto a los atractivos contruidos por otras localidades a nivel regional, y particularmente, respecto de San Antonio de Areco.

PALABRAS CLAVE: patrimonialización, turistificación, autenticidad, Capilla del Señor.

Abstract: Heritage, Tourism Processes, and Authenticity in Exaltación de la Cruz, Argentina. This article discusses the heritage and tourism processes developed since 1990 in the town of Capilla del Señor and how authenticity is present in the discourses of both processes. The analysis shows that several of the cultural and historical elements selected and consider as Heritage, were afterwards transformed in touristic attraction. The strategy of Capilla del Señor, which is located north of the Buenos Aires province and at 80 km from the city of Buenos Aires, is to build a tourist product to position themselves in the regional touristic market, especially to differentiate with the neighboring city of San Antonio de Areco.

KEY WORDS: heritage, tourism, authenticity, Capilla del Señor.

^{*} Licenciada en Antropología con orientación arqueológica por la Universidad de Buenos Aires (Buenos Aires, Argentina). Actualmente trabaja en el Instituto "Romualdo Ardissoni" (FFyL-UBA). Su proyecto doctoral tiene como objetivo analizar los procesos de patrimonialización y turistificación en dos partidos del norte de la provincia de Buenos Aires: Exaltación de la Cruz y San Antonio de Areco. E-mail: cecipw@gmail.com

INTRODUCCIÓN

A partir de la década de 1990, comenzó a desarrollarse el proceso de patrimonialización de la ciudad de Capilla del Señor, cabecera del partido de Exaltación de la Cruz (norte de la provincia de Buenos Aires). Gracias a la valorización de una serie de elementos histórico-culturales y paisajísticos rurales fue reconocida como “Bien de Interés Histórico Nacional” por la Comisión Nacional de Museos y Monumentos y Lugares Históricos (CNMMLH). Este hecho desencadenó nuevos procesos de activación patrimonial y de incorporación de este patrimonio en procesos de turistificación que continúan hasta la actualidad. El objetivo de este trabajo es analizar los procesos de patrimonialización y turistificación en Capilla del Señor. Dentro del análisis interesa destacar y examinar los procesos que llevan a seleccionar algunos elementos histórico-culturales para patrimonializar y definir como atractivos, la construcción del patrimonio local y la creación de un producto turístico para competir a nivel regional, sobre todo con el partido de San Antonio de Areco. Asimismo, analizar los usos de la idea de autenticidad desde los discursos patrimoniales y turísticos como mecanismo legitimador de ambas prácticas.

Las informaciones fueron obtenidas a través de entrevistas semiestructuradas (Guber, 2005) realizadas en la ciudad de Capilla del Señor a actores sociales vinculados con las prácticas patrimoniales y turísticas de la ciudad. Por lo tanto, se seleccionaron diferentes tipos de informantes: funcionarios municipales que trabajan en las áreas relacionadas a cultura, patrimonio y turismo, como también algunos pobladores locales, sobre todo aquellos que ofrecen servicios de hotelería y gastronomía. Esta información fue complementada con el análisis de documentos y publicaciones sobre la historia local.

El artículo se divide en tres partes. En la primera se presentan los lineamientos teóricos sobre las ideas de patrimonio, turismo y autenticidad que guiarán el análisis. En la segunda, se describe brevemente la historia de la ciudad y su partido. Finalmente se analizan los dos procesos de construcción y desarrollo de las prácticas patrimoniales y turísticas en Capilla del Señor y su vínculo con la autenticidad.

PATRIMONIO, TURISMO Y AUTENTICIDAD

En este trabajo se define al patrimonio cultural como una construcción e invención social (Prats, 1998). Mediante un proceso de selección y activación se patrimonializan ciertos elementos en detrimento de otros. Generalmente, el reconocimiento y selección de los elementos a patrimonializar lo realizan personas (de poder o influyentes) identificables. Este proceso puede tener la aprobación de otros actores sociales (políticos, intelectuales, pobladores destacados, entre otros) e instituciones, y también puede contar con el consenso de la comunidad (Prats, 2004). El apoyo de diferentes actores sociales, las prácticas culturales (e. g. discursos, actividades culturales y activaciones o puestas en valor) y las prácticas turísticas pueden contribuir a legitimar y consolidar el patrimonio

cultural como tal.

La selección de los elementos a patrimonializar está vinculada a la legitimación de referentes simbólicos a partir de fuentes de autoridad extra-culturales como la naturaleza, la historia y la genialidad (Prats, 2004). En el caso en el que el criterio que guía la patrimonialización sea el histórico, se constata que es una versión del pasado la que se quiere valorar y rescatar (Crespo, 2005; Schramm, 2004). En general, a través de dicha versión del pasado se busca legitimar determinados intereses y situaciones del presente (Molyneux, 2006). Esto influye, por lo tanto, en el tipo de identidad que se quiere construir en una localidad y que será acompañada por las políticas culturales para lograrlo. No obstante, si el patrimonio cultural no representa todos los aspectos socio-culturales de una sociedad, la invisibilización de ciertos elementos puede provocar conflictos y llevar a una falta de identificación entre la sociedad y “su” patrimonio, volviendo obsoletas las políticas y medidas de conservación (Almirón et al., 2006; Crespo, 2005; Durham, 1984; Pérez Winter et al., 2013; Prats, 2004).

En cuanto al turismo, es una actividad vinculada al placer, característica de la modernidad, que involucra el desplazamiento de una persona o de un grupo desde su lugar de origen hasta un destino diferente al de su lugar de vivienda y trabajo (Urry, 1990). En orden de ofrecer un tipo de turismo, diferentes actores sociales seleccionan elementos potenciales o el patrimonio local para formar atractivos a través de folletería, cartelería, organización de visitas e infraestructura. Este proceso de construcción social se denomina atraktividad. Por lo tanto, el turismo también puede ser una forma de activar, revalorizar y resignificar el patrimonio, e inclusive promover la patrimonialización de elementos que antes no habían sido seleccionados (Almirón, 2004; Bertoncello et al., 2003: 4). Sin embargo, al apropiarse del patrimonio local o de otros elementos posibles de constituirse como atractivos, el turismo puede llevar a que la localidad no se presente “como es” sino como la mirada turística “pretende que sea” provocando confrontaciones entre la lógica turística-comercial y la lógica identitaria (Almirón et al., 2006; Bertoncello et al., 2003; Bruner, 2001; Prats 2004; Troncoso & Almirón, 2005). Asimismo, dependiendo de cómo el atractivo turístico es construido, expuesto y promocionado, el turista puede reclamar que está consumiendo un producto artificial, no auténtico.

La autenticidad puede ser sinónimo de original, genuino, legítimo, verdadero y real. Sin embargo, en este artículo se considera que es una construcción social y cultural del mundo moderno occidental (Conklin, 1997; Berta, 2011; Handler, 1986), definida por diferentes sujetos e instituciones en situaciones en las que algún tipo de práctica cultural está involucrada. Entre ellas podemos nombrar: el consumo de productos culturales, como la compra de objetos de arte o artesanías (Berta, 2011), y productos turísticos (Wang, 1999); la construcción y legitimación identitaria (e histórica) de una sociedad (Schramm, 2004); o la restauración del patrimonio material consensuado bajo políticas de conservación establecidas por instituciones como ICOMOS y UNESCO (Stovel, 2008). Precisamente, para que un objeto, manifestación o práctica se perciba como auténtico, éstos deben poseer una serie de atributos que serán consensuados, aceptados y utilizados por una sociedad, pero esto no

quiere decir que de por sí son originales, verdaderos o reales. Porque la selección de atributos puede estar basada en el imaginario o estereotipo que se posee de una cultura, objeto, práctica o manifestación (Berta, 2011; Bruner, 2001). En el caso de las instituciones como UNESCO e ICOMOS, se consensuó qué es auténtico a través de la redacción de las cartas de Venecia (1964), Nara (1994) y Brasilia (1995). En ellas se define la autenticidad desde una perspectiva objetiva, en la que la autenticidad es sinónimo de verdadero, original y es utilizada por varios países como guía para la gestión de su patrimonio cultural.

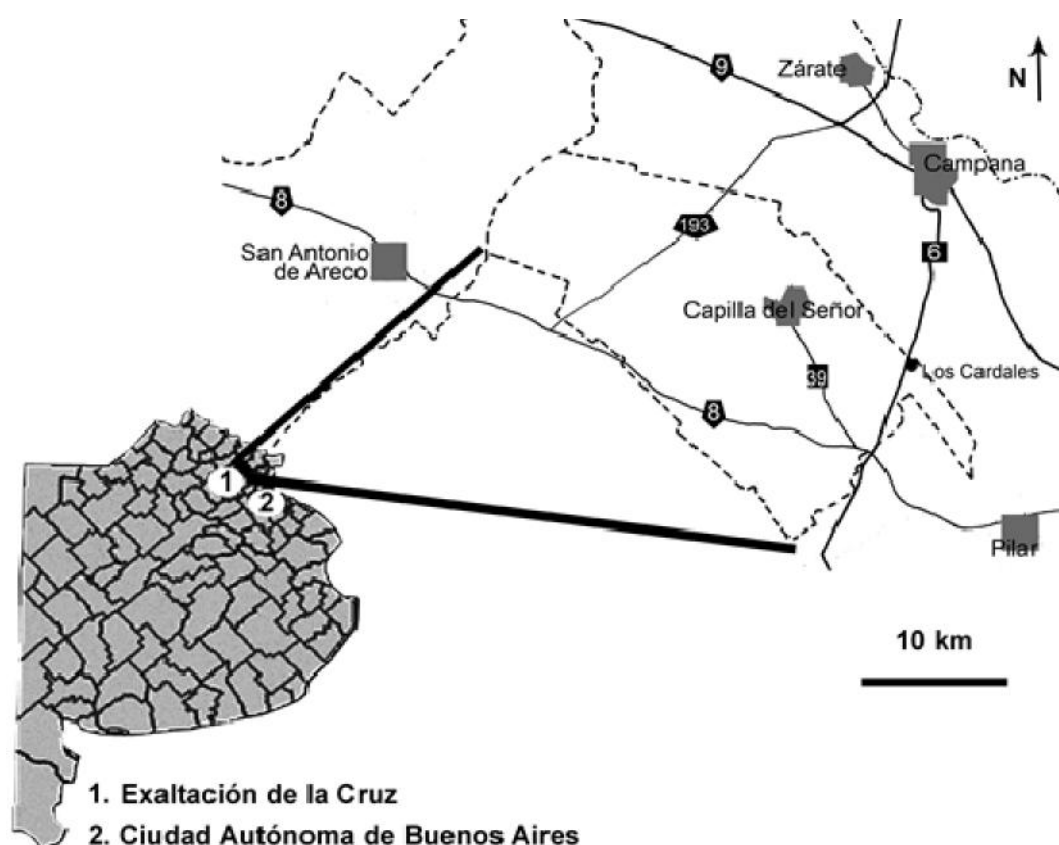
En este trabajo interesa analizar la construcción de la autenticidad como una estrategia que contribuye a legitimar el patrimonio cultural y los atractivos de una localidad a través de discursos y prácticas culturales y turísticas. Sin embargo, y como se mencionó anteriormente, esta cualidad puede ser cuestionada y definida desde una diversidad de perspectivas y miradas, ya sea por parte de la experiencia y mirada del turista, como por los propios pobladores de una localidad donde se implementa el turismo o algún tipo de consumo cultural (MacCannell, 1973; Santana Talavera, 2002). Wang (1999), por ejemplo, identifica tres criterios con los que se define la autenticidad. Cada definición implica una relación que se establece entre la experiencia del turismo y los objetos turísticos. De esta forma se obtiene la autenticidad objetiva, la autenticidad simbólica o constructiva y la autenticidad existencial. Desde la autenticidad objetiva es posible medir esta cualidad en términos absolutos. Los objetos y el lugar turístico deben ser originales, legítimos y deben ser percibidos como tales por el turista. Estos objetos o lugares pueden ser cuestionados como “no auténticos” si los objetos turísticos son de hecho falsos o réplicas. En el segundo tipo, es una construcción social de lo que es auténtico. El turista proyecta en los objetos y el lugar turístico estereotipos, fantasías e ideologías. La experiencia se torna auténtica si se consigue establecer una conexión entre lo que el turista proyectó y lo que vivencia, independientemente de si los objetos y lugares son legítimos. En el tercer caso, al sentirse la persona más auténtica fuera de su rutina diaria, considera la experiencia turística (actividades, lugar y objetos turísticos) como auténticas. Las actividades turísticas activan un estado de existencia de ser potencial que se percibe como auténtico.

Con estas ideas definidas se analizarán a continuación los procesos de patrimonialización y turistificación en la ciudad de Capilla del Señor. Posteriormente, se examinará el papel que juega la idea de autenticidad en la búsqueda de definir un patrimonio y un tipo de turismo que se diferencie de aquel desarrollado en San Antonio de Areco.

BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE CAPILLA DEL SEÑOR

Capilla del Señor es la ciudad cabecera del Partido de Exaltación de la Cruz (Figura 1), norte de la provincia de Buenos Aires, y se encuentra a 80 km de la ciudad Autónoma de Buenos Aires. Limita con los partidos de Luján, San Andrés de Giles, San Antonio de Areco, Zárate, Campana y Pilar, conectándose con ellos a través de las Rutas Nacionales N° 8, N° 9, N° 6 y Provincial N° 193.

Figura 1: Localización del partido de Exaltación de la Cruz



Fuente: Elaboración propia

Según la historiografía local (Autores varios, 1940, 1955; Birocco, 2003; Informe, 1973-1981), en siglo XVIII Exaltación de la Cruz formaba parte de los Pagos de la Cañada de la Cruz y Pesquería y lo que hoy se conoce como Capilla del Señor originariamente se conformó a partir de tierras pertenecientes a la familia Casco de Mendoza quienes se asentaron allí como parte del proceso colonizador. Una de las primeras acciones del asentamiento fue la construcción de un oratorio utilizado para fiestas religiosas desde por lo menos 1727. El 14 de septiembre (día en que el catolicismo celebra la Exaltación de la Cruz) de 1735, se instituyó la capilla de la familia Casco como vice-parroquia de la que se encontraba en los Pagos de Areco (actual San Antonio de Areco). Esta fecha es la que se utiliza para celebrar el aniversario de creación de la localidad ya que, según la historiografía mencionada, Capilla del Señor nunca fue formalmente fundada. Entre 1746-47 la familia Casco construyó un nuevo templo que remplazaría el anterior bajo la advocación del Señor de la Exaltación. Unos años más tarde, los solares de la familia fueron repartidos en torno a la iglesia. En el siglo XIX, Exaltación de la Cruz se conforma como partido independiente y en 1856 se instaura el primer gobierno municipal. Con el transcurso del tiempo Capilla del Señor creció respetando el trazado en damero, con su plaza principal encontrándose los edificios más importantes frente a ella y sus alrededores inmediatos. Algunos de esos edificios hoy forman parte del patrimonio cultural de la ciudad. En 1892 llegó el tren al pueblo, conectando varias localidades del partido y permitiendo el transporte de pasajeros y mercaderías. Las actividades agropecuarias fueron la fuente económica

más importante de Exaltación de la Cruz. La actividad tambera comenzó a desarrollarse durante la década de 1930, disminuyendo considerablemente en la década de 1980. Durante el siglo XIX y XX la mayoría de los pobladores de Capilla del Señor vivieron del comercio o poseían sus trabajos en localidades más desarrolladas como Buenos Aires, Zárate y Campana. Asimismo, en la década de 1930 Capilla del Señor contaba con fábricas de menor porte que producían alfombras y alpargatas. En 1947 el partido ya contaba con 8.609 habitantes, de los cuales 5.818 era población rural (Censo Provincia de Buenos Aires, 2001). Capilla del Señor fue declarada ciudad el 18 de septiembre de 1973, para ese entonces el partido había alcanzado un total de 12.859 habitantes. Las décadas de 1970 y 1980 se caracterizaron por las mejoras que se produjeron en la ciudad: pavimentación de varias calles y rutas conectoras con otras localidades, ampliación de la red de servicios como el agua potable, gas natural y teléfono. Esta etapa de mejoras en términos de infraestructura fue seguida de un proceso en que se redujeron significativamente los servicios ferroviarios. Ello derivó en una disminución de la población, sobre todo rural. Actualmente, el partido tiene 29.805 habitantes (INDEC, 2010). Capilla del Señor sigue viviendo de actividades comerciales. El desarrollo del turismo ha llevado a que la ciudad ofrezca servicios hoteleros y gastronómicos. Según algunos informantes, con el objetivo de generar nuevos empleos en la ciudad y en el partido, nuevas leyes provinciales buscan favorecer la instalación de fábricas en Exaltación de la Cruz, lo que está generando nuevos puestos de trabajo.

EL PROCESO DE PATRIMONIALIZACIÓN EN CAPILLA DEL SEÑOR

Las informaciones obtenidas en los trabajos de campo permiten construir una periodización de los procesos de patrimonialización y turistificación (este último será comentado en el próximo apartado) en Capilla del Señor. El proceso de patrimonialización se divide en tres etapas. La primera corresponde a la recopilación de una serie de antecedentes que dieron pie a la Declaratoria llevada a cabo en la década de 1980. La segunda, se inicia en la década de 1990, cuando se consigue la patrimonialización de la ciudad como “Bien de Interés Histórico Nacional”. La tercera se extiende desde mediados de la década de 1990 hasta la actualidad, y se vincula con la realización de una serie de políticas y actividades culturales posteriores a la declaración y a la turistificación de la ciudad.

Década de 1980: Programa de Conservación y Rehabilitación de Ciudades y Pueblos Históricos de Argentina

Capilla del Señor cuenta con un antecedente que da inicio al proceso de patrimonialización de la ciudad y fue su participación en una experiencia piloto que se encontraba enmarcada en el Programa Conservación y Rehabilitación de Ciudades y Pueblos Históricos de Argentina. El objetivo de este programa era implementar un manual o protocolo de preservación de pueblos históricos en diferentes lugares de América Latina, generar una conciencia patrimonial y promover la identidad comunitaria. El proyecto comenzó en 1986 y fue impulsado por el Arq. Jorge E. Hardoy. En Argentina se eligieron 6 casos: Tulumba en Córdoba; Villa de Medinas en Tucumán; Bella Vista en Corrientes; Los Ranchos

en provincia Buenos Aires; San José del Rincón en Santa Fe; Villa Atuel en Mendoza (Hardoy, 1989). Posteriormente, en 1991, se incluyó a Capilla del Señor, realizándose talleres con la participación de la comunidad en escuelas y geriátricos para fomentar “la conciencia patrimonial” (Facciolo, 2005). Su inclusión no fue casual, ya que J. E. Hardoy conocía la ciudad porque poseía una propiedad familiar allí. Luego de la experiencia piloto él, junto a otros vecinos no “Nacidos y Criados” en Capilla del Señor motivó a los “Nacidos y Criados” (NyC) para conseguir el reconocimiento de la ciudad como patrimonio histórico. Los resultados de la experiencia piloto y las informaciones colectadas por los vecinos de publicaciones locales previas, dieron como resultado la detección de varios elementos significativos que servirían a los fines de construir el relato para solicitar la declaración pretendida.

En esta etapa se puede identificar un grupo de vecinos influyentes, NyC y no NyC, de Capilla del Señor, como funcionarios municipales, historiadores locales y de vecinos pertenecientes a otras instituciones culturales de la ciudad, que seleccionaron aquellos elementos pertinentes para lograr el relato de la Declaratoria. Entre ellos, el Arq. Hardoy (1926-1993), que cabe destacar que él presidió la Comisión Nacional de Museos y Monumentos y Lugares Históricos (CNMMLH) desde 1984 hasta 1993, año de su fallecimiento y participó de numerosos proyectos de preservación de centros urbanos y pueblos históricos. Por lo tanto, Capilla del Señor contaba con vínculos en la CNMMLH y con conocimientos específicos sobre gestión patrimonial. Varios de los integrantes de aquel grupo pasaron a conformar la Asociación Pro-Memoria. Entre los integrantes se encuentran el actual Director de Cultura (NyC) y de Turismo (no NyC) de Exaltación de la Cruz. Si bien hubo un proceso participativo en el que se invitó a la comunidad a concurrir a los talleres patrimoniales, la población local no influyó en el proceso selectivo de los elementos. Esto fue realizado por el grupo no NyC, quienes tuvieron una gran influencia a través de su mirada “extranjera” y “urbana”, identificando aquellos elementos significativos que ya eran conocidos por los vecinos al ser transmitidos en las escuelas y publicaciones de historiadores locales y boletines especiales de los diarios de mayor difusión de la ciudad.

Década de 1990: Declaratoria de “Bien de Interés Histórico Nacional”

Luego de varios años de gestión, el 10 de mayo de 1994 Capilla del Señor fue reconocida como “Bien de Interés Histórico Municipal” (ordenanza N° 010/94) pre-requisito para que el 26 de septiembre se la declarara “Bien de Interés Histórico Nacional” (Decreto Nacional N° 1648/1994) por la CNMMLH. Una acción sin precedentes, ya que fue la primera vez que en Argentina se otorgaba ese tipo de designación a toda una ciudad. La Declaratoria afirma que existen poblados que: *“...constituyen ámbitos urbanos con significativa cohesión formal y cultural que los vuelven valiosas referentes de la memoria regional. Que uno de esos pueblos es CAPILLA DEL SEÑOR. Su carácter histórico se debe en particular al hecho de que a través de una peculiar fusión de cultura y naturaleza representa modos de vida y ambiente urbano que testimonian la relación histórica entre el pasado y el presente”* (Decreto Nacional 1648/1994). La declaratoria destaca que Capilla del Señor es uno de “los parajes” más antiguos de la provincia; menciona la antigua pulpería “Los Ombúes”; el relato

tradicional sobre su fundación; sus dos estaciones de ferrocarril; su “entorno rural” de eucaliptos, casuarinas, tambos, estancias y chacras; el cementerio del siglo XIX; el acampe de Gral. Lavalle con su ejército en 1840; el ex hotel “torre mirador” donde se hospedaron personalidades como D. F. Sarmiento (1860); la inauguración de la iglesia en 1865 que contó con la presencia del gobernador M. Saavedra; la creación de la primera escuela pública de la campaña bonaerenses en 1821; la primera imprenta; la edición del primer periódico de la provincia el “Monitor de la Campaña” de 1871; que en Capilla del Señor nació y vivió el Almirante Julián Irizar; la instalación de Carlos Lemee a mediados del siglo XIX quien introdujo las primeras ovejas de lana fina en la región; y el estado de conservación de su arquitectura, entre otros. Vale la pena mencionar que Julián Irizar (1869-1935) fue un militar naval que en 1898 formó parte de la Comisión que supervisó la construcción de la Fragata Presidente Sarmiento en Inglaterra. Y siendo Capitán de la Fragata, en 1903 lideró el rescate al equipo científico del sueco Otto Nordenskjöld en la Antártida. En cuanto a Carlos Lemee (1828-1914), nació en Francia en 1828. En 1855 se trasladó a la Argentina y se estableció en la Estancia hoy denominada “Martín Fierro” en Capilla del Señor. Fundó el diario el “Monitor de la Campaña” junto a Manuel Cruz. Éstos últimos concebidos como figuras destacadas dentro de la historia de Capilla del Señor. Los elementos y eventos mencionados en la declaratoria corresponden, en su mayoría, a la historia del siglo XIX la ciudad.

En esta etapa se puede observar claramente los elementos histórico-culturales, en conjunto con los eventos que fueron seleccionados para conformar el relato de la Declaratoria. La elección de estos elementos y eventos intenta rescatar un pasado y el carácter de histórico y pionero de la ciudad (y el partido), que se caracterizó por la generación de personas destacadas, por la presencia de personalidades distinguidas, algunas construcciones significativas y por poseer una de las primeras escuelas y diario de la campaña bonaerense. Otros elementos como la presencia de la pulpería (que se encuentra a unos 15 km de Capilla del Señor), el desarrollo de la actividad tambera y la existencia de estancias sirven para conformar el “entorno” rural del partido. Como menciona Prats (2004), los elementos contemplados en la Declaratoria tienen su fuente de autoridad extra-culturales como su historia y la genialidad de sus personalidades. Algunos de los elementos y eventos no solo poseen importancia para la ciudad de Capilla del Señor, sino también para el partido y la provincia de Buenos Aires. Para el partido, porque forman parte de su historia y desarrollo; para la provincia, porque, por el ejemplo, el diario el “Monitor de la Campaña” y la escuela N°1 “Bernardino Rivadavia” muestran el carácter pionero de Capilla del Señor en incorporar tempranamente elementos de la cultura urbana en la campaña bonaerense. A partir de la Declaratoria de Capilla del Señor como “Bien de Interés Histórico Nacional” se buscó resaltar los elementos culturales-urbanos y rurales que también conformaron la historia de Exaltación de la Cruz.

Prácticas culturales pos-declaratoria

Una vez conseguido el reconocimiento de Capilla del Señor como “Bien de Interés Histórico Nacional”, desde la Dirección de Cultural de Exaltación de la Cruz se realizaron una serie de

actividades, acciones y se establecieron normativas destinadas a proteger los elementos activados por la Declaratoria. Como se comentó anteriormente, en 1991 se conformó la Asociación Pro-Memoria, pero después de la Declaratoria se instituyó legalmente con personería jurídica. Se trata de un organismo que actúa de intermediario entre la comunidad y el municipio. Se encuentra integrada por vecinos y políticos de Capilla del Señor y sus acciones están focalizadas en la ciudad. Sus objetivos son rescatar la historia de Capilla del Señor, y promover la conservación, protección y puesta en valor de su patrimonio cultural colaborando con la gestión municipal. También desde el municipio se creó la Comisión de Preservación de Patrimonio con el propósito de realizar todas las acciones inherentes a lograr la preservación histórica del pueblo, y colaborar con la CNMMLH. Asimismo, se conformó el Equipo de Conservación en la ciudad, compuesto por dos arquitectas de Zárate y una museóloga oriunda de la ciudad de Buenos Aires que actualmente vive en Capilla del Señor y que es subdelegada de la CNMMLH. El Equipo ofrece fundamentalmente asesoramiento gratuito a las obras y construcciones ejecutadas en la ciudad con el objetivo de respetar la armonía arquitectónica y preservar las edificaciones antiguas.

Durante la década de 1990, se organizaron cursos y jornadas orientados a: a) concientizar a la población sobre la relevancia de preservar los elementos concebidos como patrimonio, b) demostrar la importancia del turismo para el desarrollo económico, y c) formar especialistas en restauración y conservación del patrimonio arquitectónico con el apoyo de profesionales reconocidos como: Carlos Moreno, Margarita Gutman, Cristina Lancellotti, Alberto Martínez, Silvana de la Torre, entre otros. A esto se sumó el establecimiento en 1994 del premio anual “Capilla del Señor, Primer Pueblo Histórico Nacional” (Ordenanzas N° 005/95 y 035/04) a los fines de motivar a los vecinos a cuidar y mantener preservadas las fachadas de sus casas, comercios e instituciones, beneficiando al ganador con la exención de 5 años de la tasa de Alumbrado Barrido y Limpieza. El premio se entrega todos los años en la fiesta patronal del partido, el 14 de septiembre, y el inmueble ganador recibe una placa de reconocimiento.

En 1999 el Equipo de Conservación elaboró un Catálogo Preliminar de relevamiento catastral (Ordenanza N° 056/99). El trabajo permitió que en 2004 sitios y bienes inmuebles de los siglos XIX y XX de Capilla del Señor, a los que se les atribuía valor histórico y arquitectónico, fueran declarados de “Interés Municipal” (Ordenanza N° 011/04). Algunos de ellos habían sido mencionados en la Declaratoria. Asimismo, la Asociación Pro-Memoria creó el panteón de los “Pro-hombres” en el cementerio de la ciudad para homenajear a figuras de Capilla del Señor como Manuel Cruz, uno de los fundadores del diario “el Monitor de la Campaña” y Marciano Montalvo un destacado músico folclorista, todas figuras masculinas reconocidas de la ciudad.

La activación patrimonial a partir de la Declaratoria generó, además, la recuperación de espacios significativos de la ciudad. En 1996, se remodeló el Paseo del Arco Iris (que se encuentra en la entrada de la ciudad), donde hoy se realizan ferias de artesanía y algunos eventos. A principios del 2000 se restauró la Iglesia y se remodeló la plaza principal. Se recuperó y concesionó el espacio del Camping municipal “El Veredón”, donde se realizan eventos como la Expo Rural. En 2010, se

restauró la Casa Cosmopolita, que originariamente fue un centro de mutuo socorro (1884) de las comunidades inmigrantes (italianos, españoles), durante el 2000 quedó abandonada durante varios años. Hoy se utiliza como Centro Cultural, Sala de Exposiciones y Teatro. Asimismo, se modificaron las salas de exposiciones del Museo del Periodismo y se puso en valor el cementerio. La recuperación de estos espacios públicos se acompañó con la organización de un calendario cultural caracterizado por muestras de teatro, exposiciones, encuentros musicales y literarios, entre otras actividades, y la noche de los museos que se celebra todos los años desde el 2007.

Como se ve, los procesos de concientización y preservación del patrimonio se vieron acompañados por un conjunto de prácticas destinadas a revalorizar los espacios públicos a través de su mejoramiento arquitectónico y de la promoción de actividades culturales en los mismos. Estas acciones redundan en una resignificación del patrimonio activado por la Declaratoria de Capilla del Señor. De hecho, en las entrevistas se destaca la relación entre el pasado histórico-cultural y urbano de la ciudad invisibilizando su pasado rural. Los elementos que se mencionan en las entrevistas, y que además están respaldados por el diario “el Monitor de la Campaña”, son aquellos que contribuyen a construir un pasado “brillante y cultural” que caracterizó a Capilla del Señor durante el siglo XIX:

“... se fundamentó eso [la declaratoria] ¿qué elementos se tomó? Eh, hubo elementos que hacen precisamente a la historia: una escuela que era de 1821, que estaba entre las primeras fundadas de la provincia de Buenos Aires, y la única que quedó funcionando aún hoy [...]; el primer periódico que es una cosa que está comprobada que fue el primer periódico [...]. En 1870, por encargo de Domingo Faustino Sarmiento que él promueve la divulgación de las bibliotecas populares [...]. Y entonces, le encarga a un amigo de él [...] la promoción de las bibliotecas populares. Y en el año 1870 le dice que en la provincia de Buenos Aires había tres bibliotecas populares. Una era en Cañuelas, otra en Lobos y otra en Capilla de Señor. Y eso, hay testimonio también de eso en el Monitor de la Campaña [...]. Otro ícono importante es el hecho de la batalla de la Cañada de la Cruz, donde las tropas del interior se enfrentan con las de Buenos Aires, donde, este arroyo que pasa acá en frente el de la Cañada de la Cruz se une con la ruta 8, en ese lugar se llevó a cabo esa batalla y que fue importante, en el año de 1820, [...], todos esos que te estoy diciendo, que hacen de que sea nombrado Pueblo de Interés Histórico.” (Entrevista AMN011). “Capilla tiene como un pasado brillante cultural, [...] esto es lo nuestro, ¿no? Está, tenemos la obligación de mantenerlo y por supuesto de afianzar esos principios culturales, ¿no?, que tiene ya el pueblo.” (Entrevista ABN011).

La mayoría de las prácticas culturales que valorizan el patrimonio local se desarrollaron durante la década de 1990 después de la Declaratoria y se focalizaron en la ciudad de Capilla del Señor. En general apuntan a destacar su patrimonio arquitectónico, como condición de lo urbano. Asimismo, los entrevistados recalcan el carácter “pionero” de la ciudad en la difusión de “una cultura urbana” con un “pasado brillante cultural” y la pervivencia de algunos de estos rasgos en la actualidad.

Como se vio en la etapa que se inicia en 1994 se registra que las políticas culturales se focalizan en la ciudad por haber sido reconocida como patrimonio nacional. Y que sus prácticas culturales re-seleccionan aquel patrimonio que refleja el pasado cultural y urbano de Capilla del Señor dejando de lado aquellos que representan su ruralidad. Se intenta rescatar un pasado cultural caracterizado por hechos históricos significativos, personajes masculinos locales (los “Pro-hombres”) que se destacaron en las áreas del periodismo, la música y la literatura del siglo XIX. En esta construcción y reivindicación de su historia se excluye a personalidades femeninas (Pérez Winter, 2012) que también contribuyeron a la producción cultural de la ciudad, como pintoras, escritoras y compositoras de música que surgieron durante el siglo XX. Asimismo, los elementos mencionados cuentan con la “legitimación” de las informaciones generadas por intelectuales locales, documentos como el diario “Monitor de la Campaña” y difundidos por medio de la escuela, los periódicos y literatura locales. En todas estas prácticas se está intentando construir y rescatar un “pasado brillante cultural” que caracterizó su historia durante el siglo XIX, generando un continuum entre ese “pasado” y el presente de la ciudad. Algo similar se registra en el proceso de turistificación que se desarrolla a continuación.

EL PROCESO DE TURISTIFICACIÓN DE CAPILLA DEL SEÑOR

En este proceso se pueden reconocer dos etapas. La primera, caracterizada por la aparición de un turismo incipiente, consecuencia de la Declaratoria de la ciudad. La segunda, a partir del año 2000, con el establecimiento y desarrollo de políticas turísticas, no solo en la ciudad, sino en todo el partido. Estas etapas se comentan a continuación.

Turismo incipiente durante la década de 1990

Después de la Declaratoria de “Bien de Interés Histórico Nacional”, y ante el incipiente turismo que se estaba generando en Capilla del Señor, el área de Turismo se incorpora a la Dirección de Cultura de Exaltación de la Cruz. Esta decisión política comenzaría a perfilar el tipo de turismo que se iría a desarrollar en principio en la ciudad, y que posteriormente se ampliaría al resto del partido. Una de las primeras acciones emprendidas por esa área fue capacitar guías locales (Ordenanza N° 023/95), generar folletería informativa de la ciudad, y construir un producto turístico que les permitiera competir a nivel regional, ya que varios de los municipios vecinos contaban con un turismo más desarrollado. Por ejemplo, Zárate y Campana explotan sus recursos hídricos como sus costaneras y el complejo del puente Zárate-Brazo largo. Desde la folletería actual, Zárate también se promociona como la “capital del tango” en la provincia de Buenos Aires y Campana como “la cuna del primer automóvil”. Por otro lado, el partido de Pilar ofrece un turismo de “reuniones y eventos” y San Antonio de Areco es conocido por ser “la cuna de la Tradición”. Por ello, la Dirección de Cultura y Turismo comenzó a planificar un turismo cultural y Capilla del Señor sería definida como el lugar turístico del partido. Este tipo de turismo se caracteriza por ofrecer atractivos culturales. Generalmente, el turista que adhiere esta propuesta busca conocer la cultura y costumbre de la localidad receptiva y consumir productos diferentes a los encontrados en el turismo de masas. El turismo cultural, también puede ser

interpretado como una forma que tiene el turista de consumir “nostalgia” (Talavera Santana, 2002; Troncoso & Almirón, 2005). Así, Capilla del Señor busca atraerlos produciendo esa conexión entre su pasado “brillante cultural” del siglo XIX y el presente de la ciudad:

“La gente que viene de Buenos Aires, qué viene a buscar acá, yo te digo por ejemplo que viene al museo, qué busca, que el museo esté así, que sea una casa vieja, con un patio, y bueno todo lo que allá no ve, quiere venir a verlo acá. Entonces, mientras vos mantenés eso, si vas a tener [turistas].”(Entrevista AMN011).

Esta frase refuerza la idea de mantener un continuum entre un pasado de Capilla del Señor a través de preservar ciertas características que el turista del ámbito urbano busca en las localidades receptoras. Para producir el perfil deseado, el turismo se apropió del patrimonio local (e. g. la arquitectura y otros elementos de carácter “pioneros” que se destacan en sus discursos) y otros elementos histórico-culturales de la ciudad para tornarlos atractivos. Asimismo, los atractivos son expuestos como “algo dado” ya que la Declaratoria de “Bien de Interés Histórico Nacional” y las ordenanzas municipales de 2004 le otorgan un tinte de legitimidad. De esta forma, Capilla del Señor se definió como el lugar turístico de Exaltación de la Cruz. En esta etapa de turistificación los actores involucrados fueron el director de Cultural y Turismo, junto con su equipo de funcionarios y el director del Museo del Periodismo. En este contexto, se motivó a algunos vecinos para que inviertan en la producción de servicios como gastronomía y hotelería. Hasta ese momento Capilla del Señor solo contaba con un restaurante llamado “La Fusta”, pero no estaba pensado para el turista o visitante y carecía de alojamientos.

Desarrollo del turismo durante el año 2000

A partir de 2000 se crea la Dirección de Turismo, independizándose de la Dirección de Cultura. Desde esta nueva dirección se decidió elaborar una serie de materiales para facilitar el turismo y promover el reconocimiento de atractivos. Así, se creó un CD-ROM autoguiado de distribución gratuita que presenta datos históricos y arquitectónicos de la ciudad de Capilla del Señor, Los Cardales y otras localidades del partido. Se produjo nueva folletería con información turística no solo de la ciudad sino también de otras localidades de Exaltación de la Cruz. El mapa de Capilla del Señor que se reproduce en la folletería es la modificación de una pintura realizada por la artista Cristina Beyró. Ella es oriunda de la Ciudad de Buenos Aires, se mudó a Capilla del Señor unos años atrás y participa activamente como organizadora de varios eventos culturales de la ciudad.

En este lapso aumenta la oferta de servicios hoteleros, gastronómicos y de venta de productos culturales en la ciudad y sus alrededores como artesanías y souvenirs. Actualmente, existen 5 alojamientos y 19 restaurantes en la ciudad de Capilla del Señor. Además de encontrar estos servicios en otras localidades del partido que tampoco los poseían como Los Cardales, Parada Robles y Diego Gaynor. Asimismo, en el partido se amplían y consolidan algunos emprendimientos

residenciales y destinados al ocio, característicos de la “neorruralidad” (Barros, 1999), como Spas, y barrios cerrados. Entre ellos se pueden nombrar: Chacras de la Cruz, El Malacate, Comarca del Sol, y el Spa Girasoles de San Gara y Torre Blanca. En esta etapa se puede observar la proliferación de emprendimientos hoteleros, gastronómicos y otras ofertas turísticas dentro del partido. Por ejemplo, en Capilla del Señor comenzó a organizarse un incipiente turismo religioso a partir de la llegada de personas en semana santa que asocian los nombres del partido y de la ciudad con cuestiones religiosas y que visitan en estas circunstancias la iglesia y el cementerio. A esto se sumó en 2007 la inauguración del nuevo Museo de Arte Sacro “Amalia Sosa Palacio de Carol” un proyecto privado de un restaurador no NyC, que eligió Capilla del Señor por estar dentro del “cinturón religioso” de la provincia y su cercanía a Luján (30 km). El Museo alberga piezas religiosas de arte hispanoamericano de los siglos XVIII, XIX y XX. La fachada del museo recrea el primer oratorio que tuvo Capilla del Señor en 1735.

En cuanto a las ofertas que se encuentran en el resto del partido, existen 11 emprendimientos privados de turismo rural donde se ofrecen servicios de gastronomía, alojamiento opcional con actividades y espectáculos folklóricos. Algunos de ellos solo operan con contingentes de turistas extranjeros. También se encuentran Clubes de Golf y Polo, además de unos 6 emprendimientos orientados al desarrollo de turismo aventura, entre los que se incluyen actividades como: paseos en globos aerostáticos, ciclismo, entre otros. Estas nuevas ofertas son reflejo del desarrollo turístico que Exaltación de la Cruz posee, sin embargo, desde las políticas turísticas municipales, Capilla del Señor sigue siendo su lugar turístico en la que se continúa consolidando un turismo cultural.

Por otra parte, a comienzos del 2000 el gobierno de la provincia de Buenos Aires comenzó a fomentar el desarrollo turístico de la provincia brindando capacitación y subsidios para la realización de fiestas populares e implementación de programas y rutas, con el objetivo de reactivar las economías de algunas localidades. Así, se creó la Dirección de Festejos Populares y el Programa de Pueblos Turísticos. Exaltación de la Cruz aprovechó estas iniciativas y ya registró varias de sus fiestas populares en el calendario oficial de la provincia.

Además de promocionar los atractivos culturales de Capilla del Señor y ampliar las propuestas turísticas existentes en el resto del partido, también se registró un cambio en la imagen que se quiere difundir de la ciudad. Con el auge de las prácticas ecuestres la reciente estrategia de la Dirección de Turismo consiste en relacionar Capilla del Señor con el prestigio que el Haras El Capricho posee; y que desde 1999 organiza competiciones internacionales de salto hípico, atrayendo a la ciudad un público de elite que a la Dirección de Turismo le interesa captar.

Teniendo en consideración los procesos descritos, en la etapa que se inicia en el año 2000 se observa que la Dirección de Turismo consolidó un turismo cultural en la ciudad de Capilla del Señor, adicionando el interés de sumar los visitantes que participan de las actividades de El Capricho. Además dicha dirección buscó extender el turismo cultural más allá de la ciudad cabecera del partido, y conjuntamente, diversificar las ofertas de emprendimientos en otras áreas. Sin embargo, las

políticas turísticas municipales continúan centrándose en Capilla del Señor y su turismo cultural.

LA SELECCIÓN POR LA NEGACIÓN Y LA CONSTRUCCIÓN POR OPOSICIÓN

Las prácticas culturales y turísticas mencionadas en las secciones anteriores seleccionaron y re-seleccionaron elementos para conformar el patrimonio y los atractivos de Capilla del Señor. Las estrategias de patrimonialización y turistificación en cierta medida estuvieron orientadas por un interés de diferenciar sus formas y contenidos de aquellos que caracterizan a San Antonio de Areco. Ésta última se presenta ante Capilla del Señor con un turismo consolidado con atractivos que destacan la cultura y patrimonio gauchescos y con emprendimientos focalizados en el turismo rural. La búsqueda de diferenciarse de San Antonio de Areco llevó a la inicial negación de aquellos elementos vinculados con la ruralidad del partido. A su vez, la idea de autenticidad fue utilizada como estrategia de legitimación de su patrimonio y de sus atractivos y, consecuentemente, una deslegitimación de aquellos correspondientes a San Antonio de Areco. Estas son las ideas que se desarrollan a continuación.

Declaratoria, patrimonialización y turistificación

Las ciudades de Capilla del Señor y San Antonio de Areco obtuvieron en la misma década el mismo tipo de Declaratoria. Mientras que Capilla del Señor la obtuvo en 1994, San Antonio de Areco la consiguió en 1999. Según algunos entrevistados de Capilla del Señor esto no fue casual: su declaración fue una de las motivaciones para que San Antonio de Areco logre el mismo objetivo:

“Areco en principio, en el '94 estuvo molesto con la... con la asignación [Declaratoria de Bien de Interés Histórico Nacional] de Capilla y bueno, eso hizo, hizo eso para lograrlo [...], pero eso también depende de quién tiene dentro de la Comisión [...]. Y Güiraldes estaba dentro de la Comisión.” (Entrevista ABN011).

El impulsor del proceso de patrimonialización de la ciudad de San Antonio de Areco fue el Comodoro J. J. Güiraldes (1912-2003), sobrino del escritor cultivador del género gauchesco Ricardo Güiraldes. Cabe mencionar que en la década de 1990 el Comodoro Güiraldes formaba parte de la CNMMLH como vocal. Los entrevistados de Capilla del Señor manifiestan que San Antonio de Areco logró varios reconocimientos como el Decreto Nacional N° 1305/1999 por tener a un miembro influyente de su comunidad dentro de la CNMMLH. Sin embargo, varios de ellos omiten que J. E. Hardoy, en el momento que fue su presidente y fue la figura fundamental para que Capilla del Señor lograra la Declaratoria.

Como se mencionó anteriormente, a través de la Declaratoria de Capilla del Señor se seleccionaron ciertos elementos histórico-culturales, que fueron re-seleccionados a través de las prácticas culturales como la presencia de la escuela “B. Rivadavia”, la instalación de la primera

imprensa, la edición del primer libro y del primer diario “El Monitor de la Campaña” en la campaña bonaerense. De esta forma, se niegan aquellos elementos representativos de la ruralidad del partido como la pulpería Los Ombúes, el “entorno rural” y la historia ganadera y tambera. Esto es una forma de definir una identidad que se diferencie de aquella representada por San Antonio de Areco.

“Lo que pasa es que bueno, Areco [...] tiene su oferta muy rural, nosotros no tenemos nada que ver con eso, ni tampoco queremos tenerlo. O sea, no vamos, no competimos por esa figura porque la ruralidad la tienen ellos en exclusiva porque indudablemente es lo que explotan el gaucho, todo, todo lo que es la tradición digamos, desde lo campero, ¿no? Nosotros no, acá tenés la urbanidad, tenés este, no sé, los personajes que gesta por ejemplo un lugar urbano, ¿no?”. (Entrevista ABN011).

En las prácticas turísticas se registra una situación similar, en la cual hubo una decisión política inicial del municipio de promover un turismo cultural en Capilla del Señor, tornando como atractivo su ya “legitimado” patrimonio local. Posteriormente, con el desarrollo y consolidación del turismo en la ciudad la estrategia del municipio cambió, buscando diversificar sus ofertas, no solo aquellas que se encontraban en su ciudad cabecera, sino en otros lugares del partido. Esta diversificación también es diferenciarse del turismo focalizado en lo rural que tiene San Antonio de Areco. En la re-selección de elementos ya señalada, y en las estrategias turísticas, participa la imagen de aquello que San Antonio de Areco representa en términos patrimoniales y turísticos para Capilla del Señor.

En este sentido, se entiende que en Capilla del Señor se exalten solo aquellos elementos que se vinculan un pasado cultural y urbano de la ciudad. Asimismo, históricamente Capilla del Señor estuvo ligada a San Antonio de Areco ya que su primera capilla dependió de la vice-parroquia de Los Pagos de Areco. Con los años se fue independizando política y religiosamente. En estas últimas décadas este distanciamiento se expresó también en las prácticas patrimoniales y turísticas. En realidad no solo se busca generar un producto turístico diferenciado, sino lograr que Capilla del Señor sea un destino turístico por sí mismo y no un lugar de paso para dirigirse a San Antonio de Areco.

“Antes [...] nos decían: ‘...hacemos un paso que vamos a San Antonio’, era muy común eso. Hoy en día ya no, vienen a pasar el día por ejemplo acá. Y vuelvo a repetírtelo, los fines de semanas largos todos los lugares que tienen alojamiento siempre están ocupados” (Entrevista AMN011).

Las prácticas culturales y turísticas generadas en Capilla del Señor tuvieron el objetivo de producir estrategias que independicen y diferencien la cultura y el turismo de su ciudad con respecto a San Antonio de Areco. Otra estrategia que contribuye a legitimar esas prácticas es apelar a la idea de autenticidad en sus discursos.

La autenticidad en los discursos patrimoniales y turísticos

Los entrevistados de Capilla del Señor recurren a la idea de autenticidad para describir y calificar su patrimonio y atractivos culturales, utilizando frases como “acá no se inventó nada”, es “algo dado”:

“...en definitiva no hay nada extraordinario acá, y acá no hay que inventar ningún milagro [...], vos después le das todos los argumentos históricos que hacen a la historia del lugar que es muy importante [...]. Acá no hay disfraz de nada” (Entrevista AMN011).

Capilla del Señor concibe su patrimonio como legítimo, genuino como se define en los lineamientos de ICOMOS/UNESCO. De acuerdo con la Carta de Venecia (1964), Nara (1994) y Brasilia (1995), la autenticidad o veracidad del patrimonio parte de obtener información de fuentes confiables en las que se describan las características originales, valores y el significado del patrimonio cultural. Ya que, si debe ser intervenido (como el patrimonio construido para su restauración) siga manteniendo ese carácter de auténtico. Es decir, desde el punto de vista de ICOMOS/UNESCO debe existir una correspondencia entre el bien cultural legado y su significado. Ello supone que a cada patrimonio le corresponde una única significación. Se podría decir que se define la autenticidad utilizando los criterios objetivos que menciona Wang (1999) para el caso del turismo. La información sobre la historia local volcada en el diario el “Monitor de la Campaña” que circuló en Capilla del Señor a fines del siglo XIX y el relato de los historiadores locales divulgado en las escuelas actúan como fuentes confiables y legitiman el carácter verdadero de dicho patrimonio. Por lo tanto, la idea de autenticidad que los políticos, intelectuales y vecinos locales destacados de Capilla del Señor poseen estaría adscrita a lo que Wang plantea como autenticidad objetiva. Esta cualidad de auténtico que se le atribuye al patrimonio local se traslada a sus atractivos culturales:

“La premisa que nos guía desde siempre es ser auténticos. Es decir, si existe un sinónimo en turismo para definir Exaltación de la Cruz, es autenticidad. Acá no se trabaja para generar escenarios a donde el visitante se sume y vea cosas que en realidad no somos. Nosotros lo que hacemos es invitar a compartir con nosotros nuestro modo de vida y nuestro lugar donde desarrollamos nuestras vidas [...]. No es que cuando llega un contingente corremos a cambiarnos y a prender las luces de enfrente” (Entrevista RSD011a).

Para los políticos y funcionarios del área de cultura y turismo sus atractivos son “auténticos” por derivar de su patrimonio cultural que ya pasó por un proceso de legitimación a través de la Declaratoria y de las prácticas y políticas culturales municipales. Además de tener su fuente de legitimación en algunos documentos escritos ya mencionados. Consecuentemente, los atractivos turísticos también son percibidos como auténticos u originales, desde una perspectiva objetiva de la definición (Wang, 1999). Desde esta perspectiva es que se deslegitima los atractivos y patrimonios de San Antonio de Areco por parte de los entrevistados de Capilla del Señor. Por ejemplo, una de las justificaciones para destacar el carácter no auténtico de San Antonio de Areco es apelar al momento

de la implementación del Programa de conservación de Pueblos Históricos. Ya que en la década de 1980-90 hubo una tentativa de aplicarlo en San Antonio de Areco, pero no se concretó porque la ciudad no cumplía con los requisitos de cohesión urbana necesarios. Por lo tanto es frecuente escuchar en Capilla del Señor la frase “Areco no era así”. Ya que su centro histórico no tenían la reconstrucción y conservación que se observa actualmente. De esta manera, la autenticidad es un criterio que legitima las estrategias de turistificación desarrolladas desde la Dirección de Turismo de Exaltación. Atribuirle la cualidad de auténtico a su patrimonio local y sus atractivos, desde una perspectiva objetiva, no solo legitima a Capilla del Señor, sino que además deslegitima el patrimonio y los atractivos de San Antonio de Areco.

CONSIDERACIONES FINALES

En este trabajo se analizaron los procesos de patrimonialización y turistificación que están teniendo lugar en la ciudad de Capilla del Señor desde la década de 1990. Uno de los aspectos a destacar es el proceso de selección de elementos histórico-culturales tanto para patrimonializar como para convertirse en atractivos. En el primer caso, la selección fue realizada por un grupo de vecinos influyentes de Capilla del Señor, entre ellos NyC y no NyC (que tenían conocimientos específicos y contactos en el área de patrimonio cultural del estado nacional). Los elementos seleccionados fueron aquellos que destacaban un pasado urbano y cultural de la ciudad y algunos aspectos de la ruralidad del partido, además de hechos y personalidades, legitimados por criterios extra-culturales, como señala Prats (2004). El proceso de selección no finalizó en la patrimonialización de la ciudad, sino que hubo una re-selección a través de las prácticas culturales de aquellos elementos que destacan el “pasado cultural brillante” del siglo XIX y el carácter “pionero” de la ciudad. Los elementos que no favorecen esa construcción son invisibilizados, como los vinculados a la ruralidad y a la presencia de mujeres artistas en la historia local (Pérez Winter, 2012), entre otros. Por lo tanto, las políticas y prácticas culturales municipales tienden a focalizar la conservación de su patrimonio local que contribuye a mantener, valorar y legitimar una versión de un pasado “brillante y cultural” de su ciudad cabecera.

En cuanto a la turistificación y atraktividad, la inicial decisión política de desarrollar un turismo cultural en Capilla del Señor contribuyó a legitimar y destacar su patrimonio local. Posteriormente, la proliferación de emprendimientos turísticos dentro del partido motivó al municipio a difundirlos. Sin embargo, el eje de la Dirección de Turismo es fortalecer un turismo cultural en el que Capilla del Señor es el lugar turístico. Además, la negación de la ruralidad en las prácticas culturales de Capilla del Señor, y en los comienzos de la turistificación, constituyeron estrategias para construir un producto cultural y turístico que les permitió diferenciarse regionalmente, particularmente de San Antonio de Areco. En este contexto la idea de autenticidad articulada en los discursos patrimoniales y turísticos jugó un papel importante. Desde una perspectiva objetiva, los discursos de autenticidad en Capilla del Señor legitiman su patrimonio y atractivos culturales, deslegitimando al mismo tiempo aquellos correspondientes a San Antonio de Areco. Asimismo, tanto las prácticas culturales como

turísticas parecen buscar, a través de la preservación de su patrimonio y atractivos re-seleccionados, la pervivencia de ciertas características de la ciudad que refuercen la idea de continuidad entre el pasado que se quiere rescatar y mantener y su presente, generando una cristalización de su patrimonio y su ciudad (Machuca, 1998).

En este caso se puede observar que la construcción y desarrollo de los procesos de patrimonialización y turistificación no solo están vinculados a un tipo de pasado o de identidad que se quiere establecer en una localidad, sino que otros aspectos entran en juego como la figura turística-identitaria de sus localidades vecinas. En el caso presentado, la construcción del patrimonio y atractivos de Capilla del Señor fue en oposición a una localidad cuya figura turística se encuentra consolidada regionalmente. En este momento donde las políticas de la provincia de Buenos Aires apuntan a ampliar la oferta turística de su provincia, sería interesante analizar las estrategias que otros partidos vecinos a San Antonio generan para poder mostrar sus particularidades en una región en la que, como Exaltación de la Cruz, comparten muchas características paisajísticas y culturales. La ciudad de Capilla del Señor lo hizo a través de atractivizar su patrimonio local que rescata y valora una versión de su pasado del siglo XIX.

Agradecimiento: A mi directora de beca CONICET, Dra. Perla Zusman y a mi directora de doctorado, Dra. Mónica Rotman por el apoyo y sugerencias. A Claudia Troncoso por la lectura de una versión previa de este manuscrito. No obstante, los errores que puedan formar parte de este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor. Este artículo está enmarcado en dos proyectos financiados por la Universidad de Buenos Aires: Las heterogeneidades de la ruralidad pampeana actual. Una exploración desde los sujetos y paisajes visibles e invisibles (UBACyT 20020110200219), y, Patrimonio y Políticas culturales: Procesos de conformación y dinámicas de reproducción, marcos institucionales y normativos y configuraciones identitarias (UBACyT 20020100100288).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almirón, A.** (2004) "Turismo y espacio. Aportes para otra geografía del turismo". GEOUSP –Espaço e Tempo 16: 166-180
- Almirón, A.; Bertoncetto, R. & Troncoso, C. A.** (2006) "Turismo, patrimonio y territorio. Una discusión de sus relaciones a partir de casos de la Argentina". Estudios y Perspectivas en turismo 15(2): 101-124
- Autores varios** (1940) "Anuario La voz de Capilla". La Voz de Capilla, Capilla del Señor
- Autores varios** (1955) "Gran Anuario de Exaltación de la Cruz". Exaltación de la Cruz, Capilla del Señor
- Barros, C.** (1999) "De rural a rururbano: transformaciones territoriales y construcción de lugares al sudoeste del área metropolitana de Buenos Aires". Scripta Nova 45(41), disponible en <http://www.ub.edu/geocrit/sn-45-52.htm> Fecha de acceso: 10 de febrero de 2012

- Berta, P.** (2011) "Constructing, commodifying, and consuming invented ethnic provenance among romanianroma". *Museum Anthropology* 34(2): 128-141
- Bertoncello, R.; Castro H. & Zusman, P.** (2003) "Turismo y patrimonio: una relación puesta en cuestión". Bertoncello, R. & Fani, A. (edit.) *Procesos Territoriales en Argentina y Brasil*. Instituto de Geografía, Buenos Aires, pp. 277-291
- Birocco, C. M.** (2003) "Cañada de la Cruz. Tierra, producción y vida cotidiana en un partido bonaerense, durante la colonia". *Municipalidad de Exaltación de la Cruz, Capilla del Señor*
- Bruner, E. M.** (2001) "The Maasai and the Lion King: authenticity, nationalism, and globalization in African tourism". *American Ethnologist* 28(4): 881-908
- Censo Provincia de Buenos Aires** (2001) "Población por sexo 1869-2001". Ministerio de Economía. Disponible en <http://www.ec.gba.gov.ar/Estadistica/> Fecha de acceso: 15 de febrero de 2012
- Conklin, B. A.** (1997) "Body paint, feathers, and Vcrs: aesthetics and authenticity in Amazonian activism". *American Ethnologist* 24(4): 711-737
- Crespo, C.** (2005) "Qué pertenece a quién": procesos de patrimonialización y Pueblos Originarios en Patagonia". *Cuadernos de Antropología Social* 21:133-149
- Decreto Nacional N° 1648** (1994) Registro de "Bien de Interés Histórico Nacional" a la ciudad de Capilla del Señor, Exaltación de la Cruz. CNMMLH, Secretaría de Cultura del Ministerio de Cultura y Educación, Buenos Aires
- Durham, R. E.** (1984) "Cultura, patrimônio e preservação". Arantes, A. (Edit.) *Produzindo o Passado. Estratégias de construção do patrimônio cultural*. Brasiliensis, San Pablo, pp. 23-58
- Facciolo, A. M.** (2005) "Patrimonio, memoria y participación". Rebetz Mota, N. & Ganduglia, N. G. (Edit.) *El descubrimiento pendiente de América Latina: diversidad de saberes en diálogo hacia un proyecto integrador*. Signo Latinoamérica, España, pp. 219-224
- Guber, R.** (2005) "El salvaje metropolitano". Paidós, Buenos Aires
- Handler, R.** (1986) "Authenticity". *Anthropology today* 2(1): 2-4
- Hardoy, J. E.** (1989) "Los pueblos históricos de América Latina". *Medio Ambiente y Urbanización* 27(número especial): 1-9
- INDEC** (2010) "Censo 2010" disponible en: <http://www.censo2010.indec.gov.ar/resultadosdefinitivos.asp> Fecha de acceso: 15 de febrero de 2012
- Informe** (1973-1981) "Municipalidad de Exaltación de la Cruz. Gestión Intendente Luiz María Migliario". Capilla del Señor
- Mac Cannell, D.** (1973) "Staged authenticity: arrangements of social space in tourist settings". *American Journal of Sociology* 79(3): 589-603
- Machuca, J. A.** (1998) "Percepciones de la cultural en la modernidad". *Alteridades* 8(16): 27-41
- Molyneux, B. L.** (2006) "Introduction: represented past". Molyneux, B. (Edit.) *The presented past. Heritage, museum, and education*. Taylor & Francis, London, pp. 1-13
- Pérez Winter, C.** (2012) "Ruralidad y otredad: el "barrio de los negros" de Exaltación de la Cruz, provincia de Buenos Aires, un análisis preliminar". *Actas de las 2° Jornadas Nacionales de Investigación y Docencia en Geografía Agraria y 8° Jornadas de Investigación y Extensión del Centro de Investigaciones Geográficas, Tandil CD-ROM*

- Pérez Winter, C.; Scarparo, C. & Barbosa, L.** (2013) "The archaeological and architectonic heritage of Ituiutaba district, Minas Gerais state, Brazil". *Cuadernos de Antropología Social* (Aceptado para su publicación)
- Prats, L.** (1998) "El concepto de patrimonio cultural". *Política y Sociedad* 27: 63-76
- Prats, L.** (2004) "Antropología y patrimonio". Ariel, Barcelona
- Santana Talavera, A.** (2002) "Mirar y leer: autenticidad y patrimonio cultural para el consumo turístico". 6º Encontro Nacional de Turismo Con Base Local, Campo Grande
- Schramm, K.** (2004) "Senses of authenticity: chieftaincy and the politics of heritage in Ghana". *Etnofoor* 17(1/2): 156-177
- Stovel, H.** (2008) "Origins and Influence of the Nara document on authenticity". *APT Bulletin* 39(2): 9-17
- Troncoso, C. A. & Almirón, A. V.** (2005) "Turismo y patrimonio. Hacia un relectura de sus relaciones". *Aportes y Transferencias* 1(9):56-74
- Urry, J.** (1990) "The tourist gaze: leisure and travel in contemporary societies theory, culture & society". Sage Publications, London
- Wang, N.** (1999) "Rethinking authenticity in tourism experience". *Annals of Tourism Research* 26(2): 349-370

Recibido el 08 de octubre de 2012

Reenviado el 05 de diciembre de 2012

Aceptado el 20 de diciembre de 2012

Arbitrado anónimamente

Estudios y Perspectivas en Turismo es una publicación que analiza al turismo desde la óptica de las ciencias sociales y constituye un foro interdisciplinario para la expansión de las fronteras del conocimiento en la materia.

Estudios y Perspectivas en Turismo contiene artículos arbitrados anonimamente que versan sobre los variados aspectos del fenómeno turístico: económico, social, geográfico, antropológico, ecológico, psicológico, etc.

Estudios y Perspectivas en Turismo cuenta con secciones fijas como por ejemplo:

- Documentos Especiales, que incluye ensayos al igual que trabajos esencialmente descriptivos considerados de interés para los estudiosos de la especialidad y reportes de investigación.
- Reseña de Publicaciones, pensada para dar cabida a comentarios de libros y de revistas que contengan temas relacionados con el turismo.
- Crónica de Eventos, donde se ofrece una síntesis de reuniones tanto de carácter nacional como internacional.

Estudios y Perspectivas en Turismo se encuentra indizada en:

C.I.R.E.T. // Latindex // Qualis // SciELO // Unired // Redalyc
EBSCO // DIALNET // Informe Académico y Academic OneFile

Ha sido incorporada al Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas por Resolución 1071/07 del CONICET y renovada por el período agosto 2010 - julio 2013, según nota del 24 de noviembre de 2010 de CAICYT - CONICET.