

Estudios y Perspectivas en Turismo



Volumen 22

Número 6

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 Virigili - 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
- Claudia Breede Eyzaguirre • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- 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
- Karoliny Diniz Carvalho • Universidad de Maranhao - Brasil
- Sanda Corak • Universidad de Zagreb - Croacia
- Patricia Domínguez Silva • Universidad de las Américas Puebla - México
- Ana María Dupey • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Erdogan Ekiz • Al-Faisal 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
- Allan S. Mills • Virginia Commonwealth University - EE.UU.
- Sergio Molina E. • Universidad Intercontinental - México
- José Mondéjar Jiménez • Universidad Castilla La Mancha - España
- Pedro A. Neiff • Universidad J. F. Kennedy - Argentina
- 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
- 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
- Peter Tarlow • The George Washington University - EE.UU.
- Raúl Valdez • Universidad de las Américas Puebla - México
- Fernando Vera Rebollo. • Universidad de Alicante - España
- Alejandro Villar • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina
- Geoffrey Wall • Waterloo University - Canadá
- 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

Política turística y patrimonial en la ciudad de Salta – Argentina

Disonancia en la protección y usos del centro histórico 1002

Claudia Alejandra Troncoso

Análisis del proceso de sensibilidad turística en

San Miguel Almaya, México..... 1025

Yothzín Yacare Alpízar Domínguez, Graciela Cruz Jiménez y Rocío del Carmen Serrano Barquín

Turismo accesible en la estructura urbana de las ciudades turísticas

El caso de Santa Cruz, RN – Brasil 1045

Dalyane Costa Pinto y Kerlei Eniele Sonaglio

Las buenas prácticas del turismo de base comunitaria en el territorio de la Serra do Brigadeiro (Minas Gerais, Brasil) 1074

Werter Valentim de Moraes, Magnus Luiz Emmendoerfer y Nadja Maria Castilho da Costa

Empresas, capital social y calidad

Un estudio de casos múltiples en Mar del Plata, Argentina 1096

Daniela Castellucci

Desarrollo de marca país y turismo. El caso de estudio de México 1121

Lina María Echeverri, Christian A. Estay-Niculcar, Camila Herrera y Juliana Santamaría

La problemática de la gestión del capital humano en las MiPyMEs

de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires - Argentina..... 1140

Ariel Barreto y Armando Azeglio

La valoración del diálogo en la construcción e implementación de rutas turísticas. Proyectos Palacios de Río y Central de Turismo Comunitario de la Amazonia – Brasil 1160

Marisa Egrejas, Ivan Bursztyn y Roberto Bartholo

DOCUMENTOS ESPECIALES

Turismo y gastronomía regional. Las voces italianas y la cocina de la inmigración en la Serra Gaúcha (RS/Brasil) 1182

Krisciê Pertile y Susana Gastal

Turismo y Patrimonio. Herencia de la colonización alemana en la gastronomía de Novo Hamburgo (RS, Brasil)..... 1197

Mary Sandra Guerra Ashton y Ana Cristina Muller

Superando la estacionalidad turística. Planificación y gerenciamiento de eventos y comunicación integral de marketing 1214

Fabricia Durieux Zucco, Sergio Luiz do Amaral Moretti y Fernando Cesar Lenzi

POLÍTICA TURÍSTICA Y PATRIMONIAL EN LA CIUDAD DE SALTA - ARGENTINA**Disonancias en la protección y usos del centro histórico**

Claudia Alejandra Troncoso*
UBA – CONICET
Buenos Aires - Argentina

Resumen: En la última década la ciudad de Salta (en el noroeste de la Argentina) reforzó su papel de destino turístico fuertemente consolidado en el contexto regional y nacional. A esto contribuyó el incremento de desplazamientos turísticos a nivel nacional, una oferta creciente de servicios turísticos, la ampliación de su conectividad con otros puntos del país y del exterior y también, de manera central, una política pública provincial que colocó al turismo en un lugar destacado en la agenda de gobierno. Para ello incentivó la consolidación de la capital provincial como centro patrimonial buscando poner en destaque el patrimonio edificado ubicado en el centro histórico. El objetivo de este trabajo es analizar las características que toma esta política turística provincial específicamente para la ciudad de Salta, teniendo en cuenta: a) los argumentos que justificaron la apuesta al turismo por parte del gobierno provincial; b) la reafirmación de la atraktividad turística de la ciudad basada en su condición de ciudad patrimonial; y c) las acciones para proteger y exhibir el patrimonio salteño con vistas a su consumo turístico. Asimismo, el trabajo busca indagar acerca de la disonancia del patrimonio y el centro histórico surgida como parte de esta estrategia de valorización turística de este lugar.

PALABRAS CLAVE: turismo, patrimonio, Salta, política pública.

Abstract: Tourism and Heritage Policies in Salta (Argentina). Protection, Uses and Dissonance Concerning its Historic District. During the last decade Salta (northwestern Argentina) has reinforced its role as a leading tourist destination at both national and regional scales. This can be explained by general tourist flows intensification in Argentina, the consolidation of tourism industry in Salta, the connectivity that the local airport has achieved, and a provincial public policy that has considered tourism as an activity of first importance. The main purpose of this article is to analyze the tourism and heritage policies designed by provincial government taking into account: a) the positive ideas about tourism that were used to justify these policies; b) the reaffirmation of place attractiveness based on local heritage aspects; and c) the actions designed to protect and display local heritage in order to improve tourism consumption. The paper also investigates heritage dissonance that has arisen as part of the tourism valorization of Salta's heritage.

KEY WORDS: tourism, heritage, Salta, public policy

* Licenciada y Doctora en Geografía por la Universidad de Buenos Aires (UBA), Argentina, e Investigadora Asistente del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Buenos Aires, Argentina. Lleva adelante tareas de docencia en la Universidad de Buenos Aires (UBA) y la Universidad del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN), Tandil, Argentina. E-mail: claudia_troncoso@yahoo.com.ar

INTRODUCCIÓN

En la última década la ciudad de Salta, tradicional centro de vacaciones del noroeste argentino, reforzó su papel de destino turístico fuertemente consolidado en el contexto regional y nacional constituyéndose en el lugar de llegada, pernocte y redistribución de turistas hacia diversos destinos del noroeste. Este proceso forma parte del incremento de los desplazamientos turísticos a nivel nacional pero también ha sido posibilitado por una oferta creciente de servicios turísticos en el lugar, la ampliación de la conectividad de la provincia con otros puntos del país y del exterior y, de manera central, una política pública provincial que colocó al turismo en un lugar destacado en la agenda de gobierno. Esta política turística salteña de la última década se enmarca y tiene como elemento orientador un conjunto de herramientas de planificación sectorial que se sucedieron en las gestiones del gobierno provincial de Juan Carlos Romero (gobernador desde mediados de la década de 1990) y continúan en las de Juan Manuel Urtubey (en funciones desde 2007). El objetivo de esta política sectorial se vincula con los intentos por hacer del turismo una actividad central de la economía salteña junto con la minería, tal cual se expresa en el Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030 (Gobierno de la provincia de Salta - Fundación Salta, 2010), y concomitantemente de reforzar el lugar de relevancia que Salta viene teniendo en el mapa turístico nacional.

En esta propuesta la ciudad capital tiene un rol importante como centro turístico de relevancia por dos motivos. Por un lado, porque es el destino provincial que tradicional y actualmente concentra buena parte de la oferta de servicios turísticos (en la actualidad alrededor del 50% de los establecimientos hoteleros de la provincia se localiza en la capital); y por otro, porque es sede de importantes referencias patrimoniales plasmadas en la arquitectura, los monumentos, los museos y las distintas manifestaciones artísticas y folklóricas que históricamente fueron atractivas para el turismo. Estos serán puntos destacados de un proceso de *reinención* de la ciudad que apuntará a transformarla en un lugar turístico atractivo fortaleciendo una *especificidad geográfica* frente a otros destinos del país. Así, la ciudad de Salta se suma a la experiencia de tantas otras ciudades que han buscado participar en lo que se ha interpretado como una competencia entre lugares para atraer inversiones y consumidores. En el caso de Salta las especificidades geográficas exhibidas son aquellas principalmente de carácter patrimonial. Ellas serán puestas en destaque procurando satisfacer las demandas turísticas actuales en un proceso que implicó la transformación de su centro histórico.

En términos generales, este trabajo busca abordar la relación que se establece entre turismo, patrimonio, políticas públicas y transformaciones territoriales para comprender los procesos recientes de cambios en el centro histórico de la ciudad de Salta. La relación entre turismo y patrimonio ha sido ampliamente abordada por la literatura académica en ciencias sociales. Parte del tratamiento de esta relación ha señalado las especificidades que este vínculo adquirió en las últimas décadas cuando el patrimonio pasó a ser un atractivo destacado (Prats, 1998; Almirón, Bertonecello & Troncoso, 2006). En cuanto al patrimonio, existe cierto consenso en concebirlo como resultado de un proceso de

selección de ciertos referentes identitarios que se lleva a cabo en el presente, rescatando determinados elementos del pasado (Lowenthal, 1998; Graham, Ashworth & Tunbridge, 2000). Esta selección es llevada adelante por determinados actores con poder político para hacer valer su versión de la identidad. Esto se realiza frecuentemente desde el estado (por ejemplo, a través de una política sectorial que busque proteger el patrimonio o ponerlo a disposición del público para su consumo) o contando con su apoyo (otorgando eventualmente los reconocimientos oficiales) (Prats, 1998). Ello implica, lógicamente, la existencia de otras posibles selecciones y sus correspondientes versiones identitarias. En relación con esto surgen cuestiones referidas a qué sucede con los intereses encontrados que pueden existir respecto de los usos del patrimonio. Es por esto que se ha hablado de *disonancia* para hacer referencia a la falta de acuerdos que pueden existir respecto del patrimonio (Graham, Ashworth & Tunbridge, 2000). Estos elementos patrimoniales les dan forma a una identidad local que precisamente será la que resultará atractiva para el turismo. En efecto, el turismo como práctica sociocultural se ha interesado especialmente por el patrimonio y esto a su vez ha incentivado el rescate (e incluso la invención) de elementos patrimoniales para ser exhibidos para el consumo turístico (Prats, 1998; Almirón, Bertoncello & Troncoso, 2006). Los procesos de selección patrimonial también son deudores del turismo en la medida en que pueden nutrirse de un imaginario turístico para orientar las selecciones: los imaginarios turísticos en tanto conjunto de ideas asociadas a algún destino (o a la práctica turística) (Hiernaux-Nicolás, 2002) pueden ser retomados en los procesos de patrimonialización. Así, turismo y patrimonio han incentivado la definición de un imaginario geográfico que se alimenta de manera interrelacionada desde estos dos campos: el patrimonio se apoya en la atraktividad turística de un lugar, al tiempo que el turismo se nutre de una atraktividad reforzada por su *plus* patrimonial. Este imaginario geográfico más todas las transformaciones materiales que hayan experimentado los lugares (algunas de ellas asociadas al turismo y al patrimonio) formará parte de aquellas especificidades geográficas que alientan la competencia entre lugares que se mencionó más arriba.

En efecto, existe una larga tradición en la literatura académica que da cuenta de esta carrera por la inserción en un mercado global de ciudades a través de la recreación y exhibición de especificidades geográficas de todo tipo (entre ellas aspectos culturales y patrimoniales) aprovechadas, entre otras cosas, por el turismo -para una referencia más general acerca de estos procesos ver Harvey (1998); para un análisis de las formas en que se organiza la gestión de las ciudades con este propósito ver Harvey (1989), Sánchez (2001) y Vainer (2000); abordajes de casos concretos donde estos procesos vincularon directamente turismo y cultura pueden encontrarse, por ejemplo, en Gotham (2002), Boyer (2004), Botelho (2005), Cifelli (2009), Sotratti (2009), Gómez Schettini & Troncoso (2011). Ward (2005) habla de *reinvenición* de ciudades para hacer referencia a estos procesos. Si bien el autor analiza y reflexiona predominantemente sobre cambios recientes que experimentan ciudades postindustriales, como otras ciudades sin pasado industrial Salta comparte con las ciudades postindustriales algunas de las estrategias definidas para transformar este centro urbano, especialmente en lo que concierne a la valorización turística de sus atributos patrimoniales. Ward (2005) reconoce a la reinvenición como un proceso que involucra una dimensión simbólica

(expresada en la creación de una imagen fortalecida por el marketing urbano); una dimensión física o material (que refiere a los cambios en la apariencia de las ciudades a partir de las transformaciones en el espacio edificado en consonancia con esa imagen) y una dimensión o modelo organizacional (que implica nuevas formas de pensar y llevar adelante la gestión de la ciudad).

En el caso de la ciudad de Salta, ¿cómo se reforzaron lo que se asume como sus características únicas?, ¿de qué manera se presenta el patrimonio como especificidad geográfica para hacer de la ciudad un lugar “competente” en términos turísticos?, ¿cómo se articuló, en la política pública, esta estrategia patrimonial con las intenciones de promover el turismo en Salta? En términos generales, se colocó el acento en el patrimonio construido, especialmente edificaciones históricas (coloniales y otras más recientes) y monumentos vinculados a las luchas por la independencia (fundamentalmente aquellos asociados a la figura de Güemes) que constituyen elementos consagrados como referentes identitarios salteños, al menos en la versión hegemónica de la identidad local. La empresa de revitalizar el centro histórico la emprendió esencialmente el sector público a semejanza de lo que ha ocurrido en varias experiencias latinoamericanas (Botelho, 2005). Esto implicó el diseño y puesta en práctica de un conjunto de acciones y normativas que buscaron embellecer y regular el uso del centro histórico, generando transformaciones importantes en esa área de la ciudad. Todo esto formó parte de la política turístico-patrimonial que, como se señalara, atravesó las gestiones de gobierno provincial desde comienzos de la década de 2000 y que queda reflejada en el organigrama del gobierno provincial con la jerarquización del área turismo (pasó de secretaría a ministerio) y con la fusión de turismo y cultura en una misma dependencia (actualmente Ministerio de Cultura y Turismo).

El proyecto de apostar al turismo patrimonial se apoyó decididamente en argumentos que señalan los beneficios del estímulo al turismo en la ciudad (y en toda la provincia). Estos beneficios se resumen en el desarrollo que se podría alcanzar una vez que el turismo dinamice (económica y laboralmente) los lugares. Este no es un detalle menor para una ciudad que en los últimos años ha presentado los niveles de desocupación más elevados del país. Según la Encuesta Permanente de Hogares del segundo trimestre del 2012 la tasa de desocupación para la ciudad de Salta era de 12%, mientras que el mismo valor para los 31 aglomerados del país en los que se realiza la encuesta es de 7,6% (INDEC, 2012). Estos argumentos buscaron generar el necesario consenso para el accionar político; sin embargo, como parte de este proceso se generaron también algunas tensiones que ponen en discusión los alcances de esta política y que remiten a la disonancia del patrimonio: ¿quién y cómo decide qué hacer con el centro histórico?, ¿qué sucede con los intereses contrapuestos entre distintos actores que viven, trabajan, establecen negocios y diseñan políticas para el centro histórico?, ¿quiénes hacen o deberían hacer uso del área histórica?, ¿en qué condiciones?

En este trabajo, en particular, interesa abordar esta relación entre turismo, patrimonio y transformaciones territoriales atendiendo a tres dimensiones interrelacionadas de un mismo proceso que, formando parte de una política turística y patrimonial provincial, contribuyó a la reinvención de la ciudad de Salta y reforzó el lugar destacado que ocupa en el mapa turístico nacional. Estas

dimensiones se refieren a: a) los argumentos presentados desde el gobierno provincial sobre la apuesta al turismo a través de la valorización del patrimonio salteño; b) la reafirmación de la atraktividad turística de la ciudad, apoyada fuertemente en el carácter patrimonial de ciertos rasgos del lugar; y c) las acciones para proteger y resaltar el patrimonio salteño con vistas a su utilización turística. Asimismo, el trabajo busca dar cuenta de aquellas disonancias surgidas como parte de esta estrategia de valorización turística que ponen en evidencia distintas miradas acerca del patrimonio y el centro histórico como área patrimonial sujeta al consumo turístico. Para abordar estos aspectos se realizó un análisis que involucró fuentes secundarias y primarias. Entre las primeras se encuentran diversos documentos (vinculados a la promoción y la planificación turística) generados en la esfera de los gobiernos provincial y municipal (especialmente aquellos producidos por el Ministerio de Cultura y Turismo provincial), discursos y entrevistas a funcionarios provinciales difundidos en medios de comunicación, y otras fuentes oficiales como páginas web institucionales. Las fuentes primarias incluyen entrevistas realizadas a actores vinculados con la implementación de esta política desde las dependencias oficiales del gobierno municipal y provincial, miembros de la Cámara de Turismo provincial, representantes de organizaciones movilizadas para la defensa del patrimonio y vendedores ambulantes del centro histórico.

LOS ARGUMENTOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA PROVINCIAL PARA ESTIMULAR INVERSIONES Y VISITAS

La propuesta para consolidar a la ciudad de Salta como destino turístico se organizó a través de algunas ideas centrales de la política turística y patrimonial provincial que vinculan turismo, patrimonio, desarrollo y bienestar para la población local. Una de ellas refiere al propósito de convertir al turismo en una política de estado y en una de las principales actividades provinciales remitiendo a los clásicos beneficios que se asocian al turismo: la generación de empleo y las mejoras en las condiciones de vida de la sociedad local. Estas dos ideas estuvieron presentes durante la gobernación de Romero. En un informe sobre su gestión se afirma que “... desde 1996 el desarrollo del turismo es una política de Estado exitosa que se mantiene en constante evolución” (El Tribuno, 2006: 13) y en uno de los planes turísticos de los últimos años (Plan Maestro de Turismo 2006-2016) se dice que el turismo era uno de los “motores de la economía salteña” favoreciendo la “creación de nuevas fuentes de trabajo que se traducen en mejor calidad de vida para la sociedad” (Gobierno de la provincia de Salta, 2007: 6).

Estas ideas tuvieron continuidad durante la gestión de Urtubey. Desde la Subsecretaría de Promoción y Desarrollo del Ministerio de Cultura y Turismo provincial se afirma que “al turismo en Salta se lo viene tomando hace más de veinte años como una política de estado. Se invierte seriamente en presupuestos provinciales para que el Ministerio de Turismo y Cultura tenga realmente recursos para poder operar, se invierte paralelamente en infraestructura de servicios y en infraestructura humana...” (Subsecretaría de Promoción y Desarrollo, entrevista personal, diciembre de 2010).

Respecto de esta asociación entre turismo y desarrollo, la intención de vincular fuertemente el impulso al turismo con el mejoramiento de las condiciones de vida de los salteños justifica el lugar prioritario que se le otorga a esta actividad en el contexto provincial. Esto aparece como premisa y encabeza el documento de difusión del plan de turismo actualmente vigente (Plan Estratégico de Turismo Salta Sí + 2010-2020): *“El turismo es un sector de suma importancia para el desarrollo económico sustentable de un territorio, para la creación de fuentes de trabajo, de riqueza y la generación de divisas”* (Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Turismo y Cultura, 2011a: 3).

Otros de los argumentos de la política pública remiten a la necesidad de asociar turismo con patrimonio como estrategia para contar con atractivos turísticos. En relación con esto se asume la necesidad de proteger y resaltar ese patrimonio para mantener su función de recurso para el turismo. En este sentido se justificó la intervención en el centro histórico de la ciudad de Salta para hacerlo más atractivo. La necesidad de recurrir a la cultura como fuente de insumos para el desarrollo del turismo es un argumento que se expone explícitamente. Así, durante la gestión de Romero (y hablando específicamente sobre el destino que tendría la ciudad en materia de planificación turística) se afirmaba que:

“Con respecto al turismo urbano, los resultados de las valoraciones demuestran la importancia de otorgar continuidad a las acciones de preservación y puesta en valor sobre el Centro Histórico de la Ciudad, extendiendo estas actuaciones hacia el entorno de la Plaza Central y corredores cercanos identificados, que vinculan a ésta con otros focos de interés turístico” [...] “En cuanto a las propuestas turísticas, sin lugar a dudas, aquellas destinadas a la innovación de la oferta cultural ocupan la primera posición” (Gobierno de la provincia de Salta, 2007: 33).

Durante la actual gestión provincial, al referirse a la nueva cartelería de estilo colonial que se agregó en el centro histórico, desde el Ministerio de Cultura y Turismo se asegura que *“en términos turísticos, el proyecto refuerza el atractivo cultural arquitectónico, que constituye uno de los principales motivos por lo que los turistas eligen visitar la provincia”* (Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Turismo y Cultura, 2011b). También desde la Subsecretaría de Promoción y Desarrollo del Ministerio provincial se mantiene esta idea al proponer que la *“cultura tiene que ser un generador de actividades para turismo”* (entrevista personal, diciembre de 2010). En este sentido se apuesta a que las tareas de protección de ese patrimonio tengan continuidad en el tiempo en función del turismo.

Sin embargo, el incentivo a la visita turística no es el único motivo que explica las tareas de protección patrimonial. Los argumentos que justificaron las transformaciones en el centro histórico también hablan de acciones orientadas a la sociedad local buscando resguardar sus referentes patrimoniales y habilitando formas de disfrute de la ciudad para los residentes. Varios funcionarios han esgrimido esta idea intentando señalar la relevancia de la cultura y los referentes patrimoniales más allá de su aprovechamiento turístico. Por ejemplo, el gobernador propone como idea para

encarar la política cultural de gobierno que *“reencontrarnos con nuestra cultura no debe ser sólo marketing turístico, sino la manera de valorar nuestras raíces y sentirnos orgullosos de ellas”* (Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Turismo y Cultura, 2008). Asimismo, quienes serían designados para encarar la gestión del área patrimonial del centro histórico afirman: *“no queríamos que esta ciudad se convirtiera en una ‘ciudad dormitorio’. Queríamos que el turista se quede y que sea interesante pasear para el mismo salteño”* (El Intransigente, 2011).

Todas estas ideas acerca del turismo y su vinculación con el patrimonio fueron acompañadas de la intensa promoción del destino, de las tareas concretas de transformación del centro histórico que se detallan más adelante y de un conjunto de acciones de estímulo a la inversión privada a través de exenciones impositivas y créditos fiscales en el territorio provincial que permitió ampliar la cantidad de plazas disponibles (BID, 2003). A esto se le agrega el otorgamiento, a comienzos de la década de 2000 de excepciones para la construcción en altura dentro del centro histórico que permitieron la inauguración, a mediados de la década de 2000, de los dos hoteles cinco estrellas de la ciudad. Este estímulo a la inversión junto con otras obras de infraestructura y mejoras en los servicios (como la construcción de un centro de convenciones, la modernización de la terminal de ómnibus, el mejoramiento en los accesos a la ciudad y el aumento de vuelos y destinos desde y hacia el aeropuerto de la ciudad) consolidaron el rol de Salta como centro turístico del noroeste.

En relación con esto se pone de manifiesto otro aspecto de la política turística y patrimonial desarrollada desde el gobierno provincial: la estrecha vinculación entre los sectores público y privado en toda esta propuesta. En efecto, siguiendo las tendencias actuales en materia de gestión pública, el gobierno de Salta ha incorporado algunos aspectos de lo que se ha denominado planificación estratégica y que forma parte del modelo organizacional de gestión urbana que caracteriza los procesos recientes de reinversión de ciudades (Ward, 2005). Entre las características de estas formas de gestión se destacan: la idea, ya comentada, de sumar a las ciudades a este escenario de competencia mundial que lleva a desarrollar estrategias para “exhibir” lugares (como el marketing urbano); la planificación de tipo especulativa marcada por la preocupación por alcanzar resultados (que asimila la ciudad a una empresa); y la asociación público-privado marcada por la intención y efectiva incorporación del mundo empresarial en la gestión pública (Harvey, 1989; Vainer, 2000; Sánchez, 2001). En el caso salteño, la existencia de un proyecto común entre el sector público y el privado se hace evidente en las frases recurrentes (de funcionarios y empresarios) que aseguran que el éxito del turismo en la provincia se debe a un “trabajo mancomunado” o a la “sinergia” entre el sector público y privado; de hecho, el Ministerio provincial cuenta con un Consejo Asesor del que participa la Cámara de Turismo provincial (las referencias a este trabajo en común entre ambos sectores han sido señaladas en las entrevistas personales realizadas en la Secretaría de Turismo de la Municipalidad, la Subsecretaría de Promoción y Desarrollo del Ministerio provincial de Cultura y Turismo, la Cámara de Turismo de la provincia y mencionada en numerosas entrevistas en medios de comunicación a funcionarios del Ministerio de Cultura y Turismo de la provincia -véase, por ejemplo, la entrevista al ministro provincial con motivo de la semana del turismo 2012-; Gobierno de la

provincia de Salta, Ministerio de Cultura y Turismo, 2012). El poder político con sus tareas de promoción turística, protección patrimonial, desarrollo de infraestructura y beneficios para inversiones allana el camino para el trabajo del sector privado que consolida su presencia en la ciudad revitalizando, a su vez, el comercio y los servicios. Asimismo, este dinamismo en el sector turismo brinda argumentos y pruebas para mostrar una gestión de gobierno eficaz y exitosa (como suele caracterizarse a la gestión turística salteña). De alguna manera, la marcha del turismo en la ciudad prefigura la idea de provincia que se quiere construir: pujante, sólida, desarrollada.

Como en otras oportunidades, protección del patrimonio y turismo se aúnan en la política pública, en este caso reforzando y manteniendo la atraktividad turística de la ciudad. Esto, por supuesto, es reflejo de las tendencias más actuales de recurrir a la cultura y el patrimonio con fines turísticos. Asimismo, esta propuesta procura legitimación al proteger y resaltar el patrimonio que constituye un referente identitario para los salteños. Los argumentos de la política pública sobre los beneficios de la asociación turismo y patrimonio apuntaron a generar consenso en tanto algo tanpreciado como el patrimonio estaba siendo protegido, puesto en destaque y ofrecido a visitantes que tendrían la posibilidad de entrar en contacto con una idiosincrasia local de la cual los salteños se sienten orgullosos. De alguna manera se apela a lo afectivo y lo emotivo (Sánchez, 2001) asociado a la identidad y el patrimonio para lograr cierto consenso y legitimación para esta política turística y patrimonial. A su vez, esta propuesta tiene como ingrediente destacado la promesa de que la presencia del turismo vendrá acompañada del desarrollo y las mejores condiciones de vida para la sociedad local. En efecto, lo que se espera es el florecimiento de negocios turísticos que eventualmente podrían generar puestos de trabajo en una ciudad cuyo mercado laboral presenta deficiencias.

LOS ATRACTIVOS TURÍSTICOS: LAS ESPECIFICIDADES DE SALTA EXHIBIDAS PARA EL TURISMO

Más arriba se mencionó que las transformaciones recientes del centro histórico de Salta se apoyaban y reforzaban en los atractivos turísticos de la ciudad. ¿Cuáles son los rasgos de este centro urbano que llaman la atención de los turistas?, ¿cómo se recurre a ellos para ponerlos a disposición del turismo?

En general al promocionar la capital provincial suele destacarse fuertemente su condición de ciudad colonial por sobre otros aspectos. Este centro urbano fue fundado en 1582 como parte de una estrategia que buscó reforzar la ocupación española en la Gobernación del Tucumán (Virreinato del Perú) y proteger el comercio entre Córdoba y el Alto Perú. Luego en el contexto de la organización política del Virreinato del Río de la Plata tuvo un papel clave como sede de la Intendencia de Salta del Tucumán. De manera sintética, puede decirse que en el trascurso del período colonial se destacaría como un importante centro económico (en lo productivo y comercial) y demográfico, vinculando estrechamente Potosí con la ciudad de Buenos Aires (Mata de López, 1998). Las edificaciones del período colonial, junto con otras posteriores, sobrevivieron hasta el siglo XX cuando algunas de ellas

fueron objeto de intervenciones para su protección y para asegurar su vigencia. Estas intervenciones patrimoniales pasadas también explican su pervivencia en la actualidad.

A pesar de que la ciudad ha experimentado variadas transformaciones desde su fundación, el pasado colonial salteño, traducido especialmente en su materialización arquitectónica, se pone de relieve por sobre cualquier otro pasado y sobre cualquier otro rasgo del lugar al momento de promocionar turísticamente la ciudad (Troncoso, 2012). Este pasado colonial se aprecia turísticamente en las visitas a los referentes de ese período (Figura 1) como el Convento de San Bernardo (1582), la Iglesia de San Francisco (1772), el Cabildo (1780), la Catedral (1858) y exponentes de la arquitectura doméstica como las casas Arias Rengel (1752), Hernández (1780) y Leguizamón (1806). Las imágenes de estos edificios coloniales se encuentran presentes en todos los materiales de promoción turística sobre la ciudad, tanto aquellos elaborados desde el ámbito de la política pública como en guías turísticas y artículos periodísticos y páginas Web dedicadas al turismo. Este conjunto de edificios emblemáticos junto con otros más recientes representantes de otros estilos (como el art déco, el academicismo francés y el neocolonial) se ubica fundamentalmente en el centro histórico de la ciudad. Este pasado colonial, la relevancia que adquirió Salta en ese momento y su condición de lugar de partida de las expediciones contra los realistas (comandadas por Güemes) son rasgos de la historia local que se rescatan como referentes identitarios de los salteños y han estado vinculados históricamente con la atractividad turística de la provincia y especialmente de su capital.

Figura 1: Turistas recorriendo el centro histórico de Salta (Plaza 9 de Julio). Al fondo, la Catedral



Fuente: Claudia A. Troncoso

Si bien varios de estos atractivos turísticos ya se encontraban consolidados como tales, en años recientes fueron reforzados por una potente estrategia de promoción del turismo impulsada por el gobierno provincial. En efecto, una de las líneas fuertes de la política sectorial turística de la provincia es la promoción de este destino en la Argentina y el exterior. Esto se ha hecho a través de las

campañas publicitarias que diseña el gobierno provincial, por ejemplo, aquellas lanzadas recientemente: “Salí de vacaciones, quedate en Salta” (orientada a los turistas de la misma provincia), “Semana Salta”, “Viví la etapa más linda del Dakar en Salta” y “Salta, tan linda que enamora”. Asimismo, desde el ministerio provincial se promociona Salta en distintas ciudades, entre ellas importantes centros de veraneo como Punta del Este, Gualaguaychú, Rosario, Carlos Paz y Córdoba y algunos balnearios de la costa argentina.

Las actividades de promoción refuerzan la estrategia de transformar a Salta en uno de los principales destinos del país. Desde la Subsecretaría de Promoción y Desarrollo se afirma que *“tenemos que reafirmar nuestra promoción, nuestra estrategia de desarrollo, con el objetivo de seguir consolidándonos como uno de los principales destinos de la Argentina”* (entrevista personal, diciembre de 2010). Como parte de una estrategia de marketing urbano, los materiales de promoción sobre la ciudad han acentuado su carácter colonial e histórico en general, a la vez que destacan su oferta cultural que incluye eventos, museos y actividades de recreación.

Como se expresara más arriba el patrimonio, la cultura y la tradición son elementos que despiertan la atención turística en un contexto de creciente interés por el pasado en las sociedades actuales (Lowenthal, 1998; Choay, 2001). Si asumimos que los atractivos turísticos constituyen rasgos de los lugares definidos y valorizados por una sociedad concreta en un momento histórico específico (Bertoncello, 2002) no es de extrañar que estos referentes identitarios fuertemente asociados al lugar y la sociedad local formen parte de su atraktividad turística, especialmente teniendo en cuenta que son disfrutados principalmente por un turista que proviene de las grandes ciudades argentinas donde el legado colonial no tiene una presencia tan destacada.

En relación con esto, las formas de promocionar y disfrutar turísticamente la ciudad de Salta se basan en una atraktividad que se remite a un imaginario turístico vinculado con la idea de ciudad colonial, noble, patricia, cuna de la tradición y el folklore y celosa de su pasado. La apuesta a esta especificidad geográfica asociada a rasgos patrimoniales será la estrategia que le permita a la política pública provincial colocar a la ciudad en un conjunto de destinos que compiten por atraer turistas e inversiones (Harvey, 1998). Así, se buscará poner en destaque lo vernáculo, en este caso la idea de ciudad colonial (y tradicional) a partir de ciertas transformaciones atentas a la mirada del turista (Urry, 1996), es decir, considerando las demandas, gustos, exigencias, intereses de aquellos potenciales visitantes.

INTERVENCIONES EN EL ESPACIO URBANO: EMBELLECIMIENTO DEL CENTRO Y NUEVOS USOS

Pero, ¿cómo se retoma y refuerza esta atraktividad turística desde la política pública en relación a la intervención concreta en el espacio urbano?, ¿qué acciones permiten y facilitan la exhibición y disfrute de sus atractivos, re-potenciándolos? Como se mencionó, las intervenciones recientes para

poner en destaque la ciudad han venido de la mano de una política de revalorización patrimonial buscando resaltar su atraktividad como ciudad colonial. Para ello comenzada la década de 2000 se inicia el proceso de transformación del centro encarado por el gobierno provincial.

Esta no es la primera intervención con la intención de ordenar la ciudad y proteger el patrimonio existente. Los antecedentes tienen inicio en la década de 1930 con declaraciones patrimoniales oficiales nacionales y el Plan Regulador implementado por Ángel Guido que buscaba, entre otras cosas, resaltar el aspecto colonial de la ciudad. La experiencia de la década de 2000 viene de la mano del programa de Recuperación del Casco Histórico, lanzado durante la gestión de Romero, que incluyó acciones como restauración, pintura e iluminación de edificios emblemáticos (muchos de los cuales ya tenían algún tipo de distinción patrimonial) entre ellos la Catedral, el Cabildo Histórico, el Convento de San Bernardo, el edificio de la Jefatura de Policía, los museos de Arte Contemporáneo (MAC) y Arqueología de Alta Montaña (MAAM), el Palacio Legislativo, entre otros (Figura 2).

Figura 2: Convento de San Bernardo. Obras de pintura e iluminación



Fuente: Claudia A. Troncoso

Con estas obras se destacaron fundamentalmente las fachadas de los edificios más emblemáticos de la ciudad, en especial aquellos que se encuentran rodeando la Plaza 9 de Julio. De esta manera este espacio del centro histórico reforzó su rol de lugar central de encuentro, paseos, entretenimiento, ocio, turismo, etc. Esto estuvo acompañado por la instalación de un equipamiento urbano que apuntó a recrear un tiempo pasado inspirado en la época colonial que incluyó las farolas adosadas a la pared que luce la ciudad en muchas de sus esquinas y que, junto con algunos edificios emblemáticos, constituye la expresión máxima del carácter colonial que se buscó dar a la ciudad. Esto se refuerza con la nueva cartelaría (de inspiración colonial) que se colocó en 2011 indicando los nombres que las calles tenían durante ese período. Ella también reafirma cierta forma de visitar y

recorrer el lugar, sugiriendo una interpretación del centro histórico como colonial, más allá de la conjunción de épocas y estilos que condensa el área urbana. La transformación se complementa con la ubicación en el espacio público de cestos, borlados, barreras de tránsito, faroles de pie que refuerzan la idea de lugar histórico (Figura 3).

Figura 3: Adoquinado y equipamiento urbano en el centro histórico



Fuente: Claudia A. Troncoso

Las acciones de intervención patrimonial se complementaron en 2006 con la sanción de la Ley provincial N° 7418 de Protección del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta orientada a la “preservación, salvaguarda, protección, restauración, promoción, acrecentamiento y transmisión a las generaciones futuras del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia”. Ya en la gestión de Urtubey estas acciones tuvieron continuidad con normativas orientadas a regular las intervenciones y usos del centro histórico. En 2009, el Área Centro de la Ciudad de Salta es declarada por Decreto Provincial N°2735/09 “Bien de Interés Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta”. Mediante este decreto se delimita el área de la ciudad que tendrá un nuevo estatus y quedará bajo una gestión especial vinculada a su condición patrimonial. Siguiendo las tendencias más generales (Choay, 2001), y a diferencia de lo que aconteciera con las anteriores declaraciones patrimoniales que tenían como objeto edificaciones individuales, aquí el patrimonio tendrá una dimensión areal. Esta forma de concebir la gestión patrimonial en un área delimitada para la capital salteña recupera antecedentes de la década de 1980 cuando se intentó delimitar el centro histórico buscando controlar el crecimiento edilicio y proteger el patrimonio (Gasperini, 2008).

En 2009, y mediante un Acta Acuerdo, la gestión de esta área creada (antes sujeta a la gestión municipal) pasa a la órbita del gobierno provincial. Esto implicó, entre otras cosas, dejar de lado las tareas planteadas para el centro histórico en el Plan Integral de Desarrollo Urbano Ambiental (PIDUA)

que se había diseñado desde el gobierno municipal en 2003 como intento de planificación completa de la ciudad. A su vez, este acuerdo ratificó el papel del gobierno provincial en el centro histórico quien ya venía participando de forma activa a partir de comienzos de la década de 2000 con las tareas del Plan de Recuperación.

Más recientemente, y a partir de lo dispuesto por la Ley N° 7418, se creó el Plan Regulador Área Centro Ciudad de Salta (Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Finanzas y Obras Públicas, 2011) para el desarrollo y conservación de esta zona de la ciudad. La idea inicial es que este plan establezca *“...las bases del ordenamiento territorial para el asentamiento poblacional, la infraestructura de servicios, sistemas de comunicación, transporte y accesibilidad, considerando el desarrollo turístico, productivo y sustentable”* (Ley provincial N° 7418/06). Como puede observarse el turismo aparece formando parte de los propósitos de creación de este plan poniendo de manifiesto la estrecha vinculación entre patrimonio y turismo que ha marcado la política provincial de la última década. De manera más específica, el plan se orienta a proteger los inmuebles de carácter patrimonial, ordenar y pautar las nuevas construcciones en el área centro y definir usos del suelo en el área delimitada buscando alcanzar cierta armonía en la apariencia visual de la ciudad (básicamente relacionado con la estética y el volumen de las edificaciones) (CoPAUPS -Comisión de Preservación del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta, entrevista personal, septiembre de 2012).

Pero más allá del tipo de intervención y los objetos que estén formando parte del centro histórico el embellecimiento de esta área de la ciudad habla, como todo proceso de patrimonialización, de selecciones realizadas desde un presente sobre determinados aspectos de un pasado que definen una versión (entre tantas) de la identidad local. ¿Qué versión de la identidad se pone en juego para la ciudad de Salta? La propuesta patrimonial destaca el período colonial como momento de origen de la sociedad salteña y recupera los aspectos de Salta como ciudad patricia, noble, próspera ideando una genealogía que satisface la necesidad de establecer un linaje (Lowenthal, 1999) entre la sociedad salteña actual y aquel pasado y que se ha constituido a través del tiempo en una versión hegemónica de la identidad salteña (Álvarez Leguizamón & Villagrán, 2010).

Mediante este accionar el poder político activa un (nuevo) proceso de patrimonialización. Como parte de este proceso se convoca al saber experto en materia patrimonial para dar forma a un discurso patrimonial autorizado (Graham & Howard, 2008) y fortalecer y otorgar contenido a una normativa que, entre otras cosas, buscará distinguir el área centro del resto de la ciudad procurando hacer de Salta un destino destacado a nivel nacional. Asimismo, el Plan Regulador fija su atención en el área centro (un fragmento de la ciudad) que intenta ser conectada prioritariamente con el mundo. Así se afirma que el centro histórico está *“irremediabilmente inmerso en un marco global de competitividad y complementariedad espacial”* (Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Finanzas y Obras Públicas, 2011: 36).

Como se ha sugerido (Duarte Paes, 2012) estos procesos de transformación urbana vinculadas al patrimonio pueden ser analizados en diferentes dimensiones interrelacionadas: normativa, simbólica y material. El carácter prescriptivo de la primera permite delimitar un área y disponer una gestión y usos diferenciales respecto del resto de la ciudad, a la vez que fija ciertos aspectos materiales y simbólicos del patrimonio (determinados edificios representativos de la identidad local son protegidos en detrimento de otros). La dimensión material incluye las edificaciones y las características generales del espacio urbano (cuya apariencia, funciones, consumidores, etc. estarán definidos en parte por la normativa) que a su vez están en consonancia con la dimensión simbólica de este tipo de transformaciones urbanas. Las normativas y los cambios materiales del centro histórico refuerzan (a la vez que se nutren de) un imaginario (turístico) de la ciudad conformado por los referentes identitarios de la sociedad local dando forma a la dimensión simbólica de estas transformaciones. Está claro que todo este proceso, además, contribuye de manera central a aquél otro más amplio de reinvención de la ciudad toda vez que colaboran en la definición de un lugar distintivo y atractivo.

Las transformaciones del centro histórico incluyeron, asimismo, otros cambios vinculados directamente con los usos de esta área central. Es destacada la dinámica que adquirió el mercado inmobiliario orientado a emprendimientos turísticos, comerciales y residenciales con un incremento en los valores de los inmuebles de 40% desde comienzos hasta mediados de la década de 2000 (Hendler, 2007). En el caso de emprendimientos turísticos esto se vio alentado por los incentivos ya señalados y las obras de infraestructura generadas en el centro urbano. Conforme lo que ha acontecido en otros centros urbanos que experimentaron procesos similares, el centro histórico de la ciudad de Salta comenzó a combinar usos y funciones ya clásicos de su dinámica urbana (comerciales, residenciales, educativos, administrativos, etc.) con otros nuevos favorecidos por las intervenciones patrimoniales. Vinculado con esto, se ha asistido a un proceso de refuncionalización de algunos de los edificios emblemáticos de la ciudad sujetos a protección patrimonial. Los dos ejemplos más destacados incluyen la utilización del edificio de mediados del siglo XIX estilo neogótico ubicado en la esquina de Mitre y España (que fue sede del Consejo General de Educación) para recibir al Museo Arqueológico de Alta Montaña y la creación del Museo de Arte Contemporáneo ubicado en la Casa Solá en Zuviría y España (edificio con una arquitectura del Segundo Imperio Francés que había sido sede de la Alianza Francesa, el Partido justicialista y propiedad del Banco de la Provincia (Cancinos, 2002)). Ambos museos (localizados frente a la plaza 9 de Julio) fueron inaugurados en 2004.

Otros usos novedosos que se hicieron presentes en el área protegida están vinculados con servicios prestados a los turistas que en forma creciente comenzaban a visitar la ciudad. Establecimientos que brindan alojamiento y otros dedicados a la oferta gastronómica acompañaron a los clásicos locales de artículos regionales y artesanales y a las agencias de viaje que se distribuyen en las calles céntricas. Asimismo, se estimuló la presencia de locales “adecuados” con el nuevo carácter patrimonial del lugar. Así lo expresa un documento que da cuenta de la gestión de Romero en relación con la recuperación del centro histórico: *“La plaza 9 de Julio se transformó en un centro*

de atracción turística en sí misma, con la repotenciación del sistema lumínico, la unificación de mobiliario de las confiterías y restaurantes y el nuevo aspecto que brindan los edificios circundantes, a lo que se suma la apertura de nuevos locales comerciales, a tono con la categoría del paseo” (El Tribuno, 2006: 15; énfasis agregado). Así, progresivamente el centro histórico fue poblándose de locales comerciales para consumidores más selectos, muchos de ellos turistas. Este tipo de locales incluyen aquellos que ofrecen todo tipo de objetos de diseño (indumentaria, decoración y bazar, muebles, etc.) muchos de los cuales resignifican lo “norteño” en productos de cierta exclusividad.

Los cambios en los usos de esta área también implicaron la restricción espacial y temporal de ciertas actividades como la venta ambulante. Se volverá sobre este punto más adelante pero aquí interesa señalar que los vendedores ambulantes han sido reubicados o desplazados de las áreas neurálgicas del centro histórico. Asimismo, esta política no sólo se ocupó de la protección del patrimonio entendida como revalorización de edificios históricos sino que dio “protección” a ciertos usuarios de ese espacio. En efecto, otro elemento destacado de la política turística y patrimonial se refiere a la seguridad urbana. La presencia de personal policial en los alrededores de la Plaza 9 de Julio es una constante que garantiza, de cierta manera, la concreción de determinados usos posibles para este espacio urbano y el veto para otros (por ejemplo, la venta ambulante).

Estos nuevos usos, algunos marcados fuertemente por la nueva normativa patrimonial, acompañan los cambios materiales y simbólicos del área protegida definiendo un espacio destinado a determinados negocios (entre ellos los que se ocupan de las necesidades de los turistas), a consumidores bien definidos (entre ellos turistas) y a actividades culturales y recreacionales. En términos más generales esta política turística y patrimonial crea una entidad territorial nueva (el área con distinción patrimonial), con un nuevo aspecto, sujeta a una normativa, a nuevos usos, a nuevos usuarios y visitantes, a nuevos trabajadores, etc. Asimismo, esto introduce una situación diferencial de esa área respecto del resto de la ciudad en la medida en que esta política turística y patrimonial es concebida sólo para un fragmento de la capital provincial.

DISONANCIAS EN TORNO A LA POLÍTICA PATRIMONIAL Y TURÍSTICA

Este proceso de apostar al turismo recurriendo al patrimonio que define la política turística y patrimonial provincial estuvo signado por ciertos disensos y tensiones respecto del centro histórico, su condición patrimonial y sus usos.

Discusiones acerca de cómo resolver la gestión patrimonial

Uno de los aspectos en los que se manifestaron discusiones acerca de este proyecto patrimonial se vincula con las diferentes posturas sobre cómo pautar los usos del suelo de esta área. Esto dio lugar a los clásicos debates que enfrentan posiciones que abogan, por un lado, por la protección más estricta y por otro, por la posibilidad de introducir cambios en las áreas bajo protección. El Plan

Regulador del Área Centro buscó constituirse en un intento de saldar estas diferencias proponiendo una estrategia combinada de protección e innovación en materia edilicia en el área histórica. Esto lo ratifican los responsables de la CoPAUPS (Comisión de Preservación del Patrimonio Arquitectónico y Urbanístico de la Provincia de Salta, órgano de aplicación de la ley provincial N°7418) cuando señalan que el Plan procura *“optimizar la preservación del patrimonio arquitectónico, sin dejar de lado el desarrollo inmobiliario”* (El Tribuno, 2011) buscando *“dar la posibilidad de hacer edificios en altura en el centro pero dirigidos en sectores puntuales que no afectan la preservación del patrimonio que es lo primordial en este sector”* (CoPAUPS, entrevista personal, septiembre de 2012). En parte, esto lo interpretan como una respuesta a las demandas encontradas: *“el salteño de por sí quiere muchísimo su tierra y su ciudad. Este plan se basa en haber escuchado las voces donde se estaba pidiendo tanto que se contemplara el desarrollo como la conservación” [...] “En sí el salteño disfruta mucho de su ciudad pero también quiere que la visiten y que vuelvan, por eso quiere desarrollarla, pero también preservarla”* (El Intransigente, 2011).

Todo este proceso fue acompañado de disputas acerca de quién (y concomitantemente cómo) se hacía responsable de la gestión del área céntrica de la ciudad. En efecto, este proyecto pasó de la esfera de la política municipal a la provincial (con la firma del Acta Acuerdo de 2009) y la posterior mudanza de la CoPAUPS desde la Secretaría de Cultura (Dirección General de Patrimonio Cultural) hacia el Ministerio de Finanzas y Obras Públicas (en 2010) con cambios también en sus autoridades. En esta dependencia terminó de definirse el plan con este perfil abierto que conjuga criterios técnicos vinculados a canalizar los intereses relacionados con la protección patrimonial pero también atento a intereses económicos de aquellos de los sectores de la construcción e inmobiliario que buscan tener presencia en un centro histórico cada vez más cotizado.

Objeciones surgidas de la sociedad civil

Las discusiones no han quedado sólo dentro de la esfera de la gestión pública. Desde la sociedad civil se han esgrimido objeciones a la política implementada desde el gobierno provincial y municipal. Ellas se orientaron, por un lado, a cuestionar la permisividad para demoler algunas edificaciones históricas, y por otro, a objetar los permisos para la construcción de nuevas edificaciones, principalmente aquellas que se desarrollan en altura. Este accionar ha sido llevado adelante especialmente por la Comisión Permanente de Defensa del Patrimonio Salta (creada en 2009) que congrega a distintas organizaciones no gubernamentales (entre ellas la Red Sol –la más activa respecto de los reclamos- y el Centro Patrimonio Salta –organización vinculada directamente con cuestiones patrimoniales-).

En estas manifestaciones pueden identificarse dos posturas. Por un lado, aquella marcada por una defensa del patrimonio histórico como referente identitario de la sociedad salteña. Aquí se pone de relieve la importancia de preservar los aspectos de la ciudad que hablan de su pasado histórico noble manifestando, por ejemplo, la necesidad de preservar los edificios vinculados a personalidades

relevantes de la historia local, los materiales originales con los que fueron construidos o su representatividad respecto de un determinado período histórico. Tal vez el evento más destacado en ese sentido fue el “abrazo simbólico” que se realizó en 2009 para proteger dos inmuebles históricos localizados en el centro de la ciudad que eran propiedad de la Municipalidad y fueron vendidos a un particular que tenía intención de demolerlos. A partir de estas acciones se logró frenar estas demoliciones.

La otra postura hace referencia a la defensa de la calidad de vida para los habitantes del centro histórico que es percibida como amenazada. En efecto, los reclamos para poner límites a las construcciones en altura están impulsados por el deseo de que esta zona mantenga bajas la densidad y la altura de las edificaciones. Así se expresa la responsable de una de las organizaciones: *“en realidad acá todos quieren vivir en el centro; hemos descubierto que todos quieren vivir en este sector; bueno, ahora que digan cómo lo van a hacer porque yo creo que la ciudad tiene que tener una planificación...”* (entrevista personal, septiembre de 2012). De alguna manera estos reclamos buscan impedir nuevos proyectos que atenten contra un bien posicional (Urry, 1996) (una vivienda unifamiliar en un barrio céntrico pero apacible) con que cuentan estos sectores constituidos, en general, por la clase media local.

Asimismo, algunos de los argumentos que se esgrimieron cuestionando las transformaciones que modificaban el aspecto tradicional de la ciudad apuntaban a la necesidad de presentar un centro urbano acorde a las demandas turísticas. Así, desde la Red Sol se explica que: *“lo que la gente viene a buscar acá es historia. Nos damos cuenta que la gente tiene mucha avidez de ver cosas antiguas y a veces se da con que son fachadas”* (entrevista personal, septiembre de 2012) y que *“a la ciudad se la presenta como antigua y colonial. El turista viene a conocerla, pero se da con edificios antiguos tirados al suelo. El casco histórico está siendo demolido para construir edificios: eso es lo alarmante”* (Revista Diversa, 2009). Además de los cuestionamientos (y los motivos que los inspiran) todas estas manifestaciones generan el traspaso del debate patrimonial hacia nuevas esferas. El estado y el saber experto (actores originales del proyecto patrimonial) ya no serán los únicos que participen en la definición de qué hacer en el centro histórico: ahora se le suman determinados sectores de la sociedad civil situándose como un actor más y fiscalizando (Nigro, 2002) el accionar del estado.

Actividades controladas y vedadas: el comercio ambulante

La venta ambulante en el centro histórico reviste distintas situaciones. En algunos casos, los comerciantes (en su mayoría organizados en agrupaciones) ejercen su actividad en lugares dispuestos para ello, organizados a modo de paseo o feria. Este es el caso de las ferias de artesanos localizadas en dos áreas turísticas del centro histórico: la calle Balcarce y el paseo frente a Estación Central del Ferrocarril. Allí les es permitido comercializar sus productos durante el fin de semana en un horario determinado (de 9 a 22hs). Otra agrupación de vendedores ambulantes (autodenominados manteros y dedicados a la reventa de todo tipo de productos no artesanales) también ha

experimentado una restricción temporal y espacial para realizar sus actividades. A ellos les es permitido trabajar en las peatonales Alberdi y Florida. Cuentan con un permiso provisorio para comercializar sus productos pero solo luego de las 22hs (cuando el resto de los comercios sobre estas vías de circulación se encuentran cerrados) y en las cuadras más alejadas de lo que constituye el lugar de mayor movimiento de residentes y turistas en horario nocturno: la plaza central de la ciudad.

Este control sobre la presencia de vendedores ambulantes en el centro histórico se volvió más intenso a partir de la declaración como patrimonio del área centro. La apreciación de esta situación por parte del presidente de la asociación que han conformado los manteros da cuenta de la inconformidad con la medida: *“Estamos perjudicados porque tenemos que depender de dos horas nada más de trabajo [...] a partir de la 10hs [22hs] se pone un poquitito más difícil que trabajar todo el tiempo o todo el día”* (entrevista personal, septiembre de 2012).

Las soluciones ofrecidas desde el gobierno municipal para este caso buscan ordenar de manera definitiva y legalizar este tipo de actividades como se ha hecho para el caso de las ferias de la calle Balcarce y la estación ferroviaria. En este caso, sin embargo, la idea es la salida del centro de estos vendedores ambulantes. Así, se está discutiendo la posibilidad de que alquilen un predio, localizado lejos de la plaza central, donde puedan concentrarse y comercializar sus productos. El presidente de la asociación señala: *“No nos parece mal a muchos de nosotros de darnos una oportunidad de hacer algo mejor, algo nuevo. Que sabemos que nos va a costar pero sin sacrificio sabemos que no vamos a ningún lado. Es difícil manejarse; acá hay gente que ha estado toda la vida en la calle y por ahí les es difícil pensar en esto, pero estamos tratando de hacer un trabajo de todos los compañeros [...] para ver si esto puede seguir adelante”* (entrevista personal, septiembre de 2012). Sin embargo, varios comerciantes han expresado que el costo de alquiler para acceder al uso de este espacio es demasiado elevado para ellos (entrevista personal con una de las comerciantes, septiembre de 2012).

A través de sus normativas y acciones concretas esta política también define quién y cómo hace uso de estos espacios de relevancia patrimonial. En esta definición de un espacio patrimonial se procura hacer menos visibles ciertos usos del centro urbano como la venta ambulante. Para ellos se dispone su localización en lugares específicamente destinados y organizados para ese fin, estableciendo también diferencias entre ellos: los artesanos dentro del área protegida y los vendedores ambulantes revendedores fuera de ella.

El centro histórico como espacio disputado

Es posible observar que en este proceso confluyen varios actores, todos ellos con sus posturas específicas respecto de qué hacer y cómo utilizar este patrimonio. Esto trae a un primer plano las discusiones sobre la disonancia del patrimonio que hablan de la falta de acuerdo en los distintos

significados atribuidos a un elemento patrimonial, pero también a las disidencias respecto de sus usos. En este caso, la disonancia patrimonial no sólo se expresa en las propuestas acerca de qué proteger y qué no en materia edilicia. Esta disonancia también se manifiesta en relación a la gestión y el uso del bien patrimonial: ¿quién decide respecto al patrimonio?, ¿qué razones se esgrimen para definir un plan de protección patrimonial?, ¿quiénes buscan participar o influir en las decisiones en materia patrimonial?, ¿quiénes tienen derecho al centro histórico?, ¿bajo qué condiciones?, ¿quiénes quedan excluidos del uso de este espacio protegido?

En este proceso el centro histórico puede comprenderse como un objeto de disputa por varios actores: los empresarios turísticos, el sector público (provincial y municipal), el sector inmobiliario, el de la construcción, los residentes, las organizaciones de la sociedad civil, los vendedores ambulantes, etc. Cada uno de ellos define e intenta instalar determinados propósitos (residir, trabajar, realizar negocios, consumir, invertir, defender el patrimonio, etc.) en este lugar con características distintivas, con consumidores (entre ellos turistas), con buenas posibilidades para los negocios inmobiliario y turístico, etc. En este conjunto de actores el poder político provincial ha tenido un lugar destacado en la medida en que sugiere y logra hacer valer una versión patrimonial con miras a su aprovechamiento turístico pero además regula ciertos usos de ese patrimonio con medidas que, si bien intentan complacer diferentes posturas, no pueden evitar las tensiones. Asimismo, en este caso, la intervención diseñada desde la política pública y legitimada por el saber experto define un mapa de intereses encontrados respecto al patrimonio salteño vinculada a esta disonancia: el interés por la edificación del sector de la construcción y el inmobiliario *versus* la protección demandada por especialistas y organizaciones de defensa del patrimonio; los defensores del patrimonio *versus* la gestión pública permisiva; los vendedores ambulantes *versus* las acciones impuestas como parte de la política pública patrimonial.

REFLEXIONES FINALES

Este trabajo ha procurado abordar la relación entre turismo, patrimonio, políticas públicas y transformaciones territoriales recientes en la ciudad de Salta, haciendo especial referencia a las intervenciones patrimoniales en su centro histórico. Los procesos de patrimonialización del centro de la ciudad de Salta se vinculan con los intentos de reforzar su condición de destino turístico patrimonial atendiendo al interés turístico que despierta el patrimonio. Esto pone de manifiesto un doble reforzamiento de atractivos turísticos y referentes patrimoniales que da forma a la dimensión simbólica del proceso de reinvención de la ciudad de Salta colaborando en la construcción de un imaginario geográfico (y turístico) que la retrata como una ciudad con un pasado noble que es protegido y exhibido para turistas y residentes. Estos aspectos no pasan desapercibidos desde el punto de vista turístico en el contexto nacional. “*Heritage is a way of producing ‘hereness’*”, afirma Kirshenblatt-Gimblett (1995: 373). Precisamente a través del patrimonio salteño se define una especificidad geográfica que habla fundamentalmente de Salta como *la* ciudad colonial argentina, y esto es lo que está en juego para definir una atraktividad que marcará la diferencia en un conjunto

más amplio de destinos. Con esto Salta se suma a tendencias recientes de transformación de ciudades para atraer inversiones y consumidores a través de reforzar ciertas especificidades locales mostrando el carácter distintivo, único, especial que procura exhibir todo destino turístico.

El proceso de selección y consagración patrimonial (a través de una distinción oficial) tuvo como actor destacado al estado provincial. Desde allí y apelando a rasgos identitarios reconocidos y celebrados, e invocando las virtudes de promover el turismo, se buscaron las adhesiones necesarias para este proyecto que se forjó a través de una política turística y patrimonial que se desarrolló desde comienzos de la década de 2000. Como parte de ella se encararon tareas de transformación del centro histórico, es decir, se desarrollan los necesarios cambios en la apariencia de la ciudad que sostienen y acompañan la nueva imagen de este destino. Esta política que conjuga turismo y patrimonio (encarnada en la reciente creación del ministerio que reúne ambas esferas del quehacer estatal) está marcada por el intento de posicionar al turismo como una actividad destacada en el contexto provincial gozando de los privilegios de ser una “política de estado”. Pero, además, tal como se la presenta, se trata de una política exitosa que marca el camino al desarrollo que podría seguir la provincia. Y su éxito, según se señala, se basa en la férrea alianza con el sector privado que retoma y aplica una forma organizacional que viene instalándose con fuerza en las últimas décadas para encarar la gestión de las ciudades.

Estas cuestiones patrimoniales también han implicado a otros actores con diferentes intereses y propuestas de uso del área patrimonial. Parte de ellos se vinculan con el turismo, la construcción y el desarrollo inmobiliario y han mostrado gran interés en la dinamización del centro histórico de la ciudad en tanto área codiciada para iniciar negocios. Pero también intervinieron otros actores en torno a esta cuestión patrimonial: por un lado, el saber experto, voz autorizada convocada por el estado provincial, que ha intentado conjugar criterios técnicos de gestión patrimonial con intereses políticos y económicos a la hora de diseñar e implementar la planificación del centro histórico; por otro, algunos residentes de la ciudad, nucleados en organizaciones, preocupados por la protección del patrimonio y su calidad de vida, que han inaugurando la participación de la sociedad civil en las cuestiones patrimoniales; y por último, los vendedores ambulantes que han recibido un trato diferencial que incluyó la invisibilización de algunos de ellos en un accionar que parece hablar de “*la pobreza estratégicamente definida como problema paisajístico o ambiental*” (Vainer, 2000: 82) en una revitalización urbana que pone énfasis en el aspecto visual del centro histórico.

Así, en este proceso se define quiénes y en qué condiciones participan de las decisiones en materia patrimonial y hacen uso del centro histórico renovado en tanto área sujeta a un nuevo estatus. La apuesta por definir un área distintiva (y distinguida) a través de expresiones de la cultura y la identidad salteñas también trae consigo la definición de formas determinadas de consumo (en gran medida vinculadas con el turismo), tipos específicos de consumidores y actividades adaptadas a ellos. Esto no sólo da lugar a la disonancia que caracteriza al patrimonio sino que destaca la condición del centro histórico de la ciudad como un espacio de disputa donde se hacen presentes

diversos actores con sus intereses, argumentos y acciones concretas, y donde solo algunos logran imponer o negociar sus proyectos.

Agradecimiento: la autora agradece a Rodolfo Bertoncello la lectura y comentarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almirón, A.; Bertoncello, R. & Troncoso, C.** (2006) "Turismo, patrimonio y territorio. Una discusión de sus relaciones a partir de casos de Argentina". *Estudios y perspectivas en turismo*, 15 (2): 101-124
- Álvarez Leguizamón, S. & Villagrán, A.** (2010) "Artes de gobierno y estrategias de legitimidad en la etapa neoliberal en Salta, el gobierno de Juan Carlos Romero". En: Álvarez Leguizamón, S. (comp.) *Poder y salteñidad: saberes, políticas y representaciones sociales*. CEPIHA, Salta, pp. 215-251
- BID - Banco Interamericano de Desarrollo** (2003) "Programa de Apoyo al Desarrollo Integrado del Sector Turismo de la Provincia de Salta. Propuesta de préstamo". Salta
- Bertoncello, R.** (2002) "Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas." *Aportes y Transferencias* 6: 29-50
- Botelho, T.** (2005) "Revitalização de centros urbanos no Brasil: uma análise comparativa das experiências de Vitória, Fortaleza e São Luís". *Eure XXXI*: 53-71
- Boyer, M. C.** (2004) "Ciudades en venta: la comercialización de la historia en el South Street Seaport". En: Sorkin, M. *Variaciones sobre un parque temático. La nueva ciudad americana y el fin del espacio público*. Gustavo Gili, Barcelona, pp. 205-230
- Cancinos, H.** (2002) "Sobre el imaginario urbano colonial 'La muy noble y leal ciudad de Salta'". *Revista Kairos* 11. Disponible en <http://www.revistakairos.org/k11-05.htm> Acceso el 21 de julio de 2011
- Choay, F.** (2001) "A alegoria do patrimonio". *Estação Liberdade/ Editora San Pablo*, UNESP, San Pablo
- Cifelli, G.** (2009) "A refuncionalizacao turística do patrimonio cultural: os novos usos do território apropriado pelo turismo em Ouro Preto-MG". Em: Duarte Paes, M. T. & Ramos da Silva Oliveira, M. (Org.) *Geografia, turismo e patrimônio cultural*. Annablume Editora, San Pablo, pp. 113-138
- Duarte Paes, T.** (2012) "Patrimônio e Geografia". *Jornada Geografía, turismo urbano y patrimonio cultural*, 14 de noviembre, Instituto de Geografía, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires
- El Intransigente** (2011) "Conservar el patrimonio arquitectónico es conservar la identidad". Disponible: <http://www.elintransigente.com/notas/2011/5/19/conservar-patrimonio-arquitectonico-conservar-identidad-84043.asp>. Acceso el 15 de agosto de 2011
- El Tribuno** (2006) "1995-2006. 11 años de transformaciones". Disponible: www.romerojuancarlos.com.ar. Acceso el 2 de agosto de 2012
- El Tribuno** (2011) "Con resistencias se promueve el Plan Regulador del Área Centro de Salta". Disponible: <http://www.eltribuno.info/salta/26968-Con-resistencias-se-promueve-el-...1>. Acceso el 21 de julio de 2011

- Gasperini, M. A.** (2008) "Fases recientes de la preservación en el centro histórico de la ciudad de Salta (Argentina)". En: Vergara Durán, A. (Ed.) Renovación de centros históricos en grandes ciudades latinoamericanas. Ediciones Uninorte, Bogotá, pp. 127-141
- Gobierno de la provincia de Salta** (2007) "Plan Maestro de Viajes & Turismo de Salta 2006-2016". Salta
- Gobierno de la provincia de Salta, Ministerio de Turismo y Cultura** (2008) "Reencontrarnos con nuestra cultura no es sólo marketing turístico, dijo Urtubey". Disponible en <http://www.salta.gov.ar/noticia-gobierno-salta.php?IdNoticiaSalta=140>. Acceso el 22 de octubre de 2012
- Gobierno de la provincia de Salta - Fundación Salta** (2010) "Plan de Desarrollo Estratégico Salta 2030, Diagnostico". Salta
- Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Cultura y Turismo** (2011a) "Plan Estratégico de Turismo Salta Sí + (2010-2020)". Salta
- Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Turismo y Cultura** (2011b) "Se presentaron carteles con los antiguos nombres de las calles salteñas". Disponible: www.salta.gov.ar/noticia-gobiernosalta.php?IdNoticiaSalta=10397 Acceso el 21 de julio de 2011
- Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Finanzas y Obras Públicas** (2011) "Plan Regulador del Área Centro". Salta
- Gobierno de la provincia de Salta - Ministerio de Cultura y Turismo** (2012) "Nota del Ministerio de Cultura y Turismo. Celebración Semana Internacional del Turismo". Disponible: <http://youtu.be/7JsX8pNcC2c>. Acceso el 17 de enero de 2012
- Gómez Schettini, M. & Troncoso, C.** (2011) "Tourism and cultural identity. Promoting Buenos Aires as the cultural capital of Latin America". *Catalan Journal of Communication & Cultural Studies* 3(2): 297-304
- Gotham, K.** (2002) "Marketing Mardi Gras: commodification, spectacle and the political economy of tourism in New Orleans". *Urban Studies* 39(10): 1735-1756
- Graham, B.; Ashworth, G. & Tunbridge, J.** (2000) "A geography of heritage. power, culture and economy". Arnold Publishers, Londres
- Graham, B. & Howard, P.** (2008) "Introduction: heritage and identity". En: Graham, B. & Howard, P. (Ed.) *The Ashgate Research Companion to Heritage and Identity*. Ashgate, Bodmin, pp. 1-15
- Harvey, D.** (1989) "From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism". *Geografiska Annaler - Series B, Human Geography* 71(1): 3-17
- Harvey, D.** (1998) "La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural". Amorrortu, Buenos Aires
- Hendler, A.** (2007) "Salta: crecimiento con identidad", *Reporte Inmobiliario*. Disponible: <http://www.reporteinmobiliario.com/nuke/article1012-salta-crecimiento-con-identidad.html>. Acceso el 17 de agosto de 2011
- Hiernaux-Nicolás, D.** (2002) "Turismo e imaginarios". En: Hiernaux-Nicolás, D.; Cordero, A. & van Duynen Montijn, L. *Imaginarios Sociales y Turismo Sostenible*, FLACSO, San José, pp. 7-36

- INDEC** (2012) "Encuesta Permanente de Hogares. Mercado de trabajo, principales indicadores". Buenos Aires
- Kirshenblatt-Gimblett, B.** (1995) "Theorizing heritage". *Ethnomusicology* 39(3): 367-380
- Lowenthal, D.** (1999) "Fabricating heritage". *History & Memory* 10(1): 5-24
- Lowenthal, D.** (1998) "El pasado es un país extraño". AKAL Ediciones, Madrid
- Mata de López, S.** (1998) "El caso de Salta en el noroeste argentino en la segunda mitad del siglo XVIII". *Andes* 9: 143-169
- Nigro, C.** (2002) "Patrimônio cultural e território urbano". *Boletim Paulista de Geografia* 78: 45-76
- Prats, L.** (1998) "El concepto de patrimonio cultural". *Política y Sociedad - Revista de la Universidad Complutense* 27: 63-76
- Revista Diversa** (2009) "Reflejo de una percepción". RBA, Salta. N°5: 16-17
- Sánchez, F.** (2001) "A reinvenção das cidades na virada de século: agentes, estratégias e escalas de ação política". *Revista de Sociologia Política* 16: 31-49
- Sotratti, M.** (2009) "A requalificação urbana e a mercantilização do patrimônio cultural: o caso do centro histórico de Salvador-Pelourinho". En: Duarte Paes, M. T. & Ramos da Silva Oliveira, M. (Org.) *Geografia, turismo e patrimônio cultural*. Annablume Editora, San Pablo, pp. 139-154
- Troncoso, C.** (2012) "Turismo, atractivos y patrimonio. Los procesos de valorización recientes del centro histórico de la ciudad de Salta". En: Gómez Schettini, M. (comp.) *Cultura y Ciudad en el contexto del turismo global: retos y perspectivas*. Biblos, Buenos Aires, en prensa
- Urry, J.** (1996) "O olhar do turista. Lazer e viagens nas sociedades contemporâneas". Papirus, San Pablo
- Vainer, C.** (2000) "Pátria, empresa e mercadoria. Notas sobre a estratégia discursiva do Planejamento Estratégico Urbano". En: Arantes, O.; Vainer, C. & Maricato, E. *A cidade do pensamento único. Desmanchando consensos*. Ed. Vozes, Petrópolis, pp- 75-103
- Ward, S.** (2005) "Selling places. The marketing and promotion of towns and cities 1850–2000". Taylor & Francis, Londres

Recibido el 08 de febrero de 2013

Reenviado el 10 de abril de 2013

Aceptado el 17 de abril de 2013

Arbitrado anónimamente

ANÁLISIS DEL PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN TURÍSTICA EN SAN MIGUEL ALMAYA, MEXICO

Yothzín Yacare Alpízar Domínguez*

Graciela Cruz Jiménez**

Rocío del Carmen Serrano Barquín***

Universidad Autónoma del Estado de México

Toluca - México

Resumen: El presente artículo analiza el proceso de sensibilización turística que tuvo lugar entre 2011 y 2012 en San Miguel Almaya, implementado por sus autoridades para orientar la opinión y participación tanto de pobladores como de gobernantes de distintos niveles, hacia la puesta en marcha de acciones turísticas en esa localidad mexicana de origen otomí. Uno de los supuestos más relevantes en las políticas públicas es la intervención de diversos actores desde su diseño hasta su implementación, lo cual genera importantes avances en términos de participación, transparencia y corresponsabilidad. Por otro lado se asume que, al emanar cierta acción de un proceso equilibrado, son mayores las posibilidades de que se concrete. El marco teórico que orientó este análisis está basado en el enfoque de redes de política pública, el cual estudia las relaciones entre los diferentes actores que se vinculan para darle solución a cierto problema. La investigación de la cual se deriva este artículo es prioritariamente cualitativa; metodológicamente se basa en información documental, entrevistas en profundidad con actores clave y acción participante. De manera paralela, fue utilizado el método analítico, para articular la situación actual de esa localidad con su pasado. En su conjunto, estos elementos permitieron identificar los vínculos que se crearon entre distintos personajes en el marco del proceso de sensibilización. Los resultados evidencian divergencia de objetivos, escasos vínculos de cooperación, dependencia hacia los ámbitos superiores de gobierno y desinterés para impulsar el turismo, asociados a problemas de distintos tipos que enfrenta ese sitio desde décadas atrás.

PALABRAS CLAVE: Redes de política pública, turismo, Almaya, México.

Abstract: Analysis of Tourist Awareness Process in San Miguel Almaya, México. The present article analyses the process of awareness (2011-2012) in San Miguel Almaya, promoted by the authorities of that Mexican town with an Otomi background; all with the intention to guide the opinion and participation of both inhabitants and governing authorities at different levels towards the implementation of tourist actions. One of the most relevant assumptions in public policy is the intervention of different actors from the beginning until the end of its implementation, generating substantial progress in terms of participation, joint responsibility and transparency. It is also assumed

* Licenciada en Turismo por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx), Toluca, México. Becaria y tesista del Proyecto de investigación "Actores, redes de política pública y turismo sustentable en San Miguel Almaya", clave PROMEP/103.5/09/4195, Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México. E-mail: yothzz.aldzz@gmail.com

** Doctora en Ciencias Sociales por El Colegio Mexiquense A. C., Zinacantepec, México. Licenciada y Maestra en Turismo por la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx), Toluca, México. Profesora-investigadora de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEMéx. Tiene reconocimiento al perfil PROMEP y es integrante del Sistema Nacional de Investigadores. E-mail: gracicj@hotmail.com

*** Geógrafa y doctora en Ciencias Ambientales por la UAEMéx, Toluca, México. Profesora-investigadora de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEMéx. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores y Reconocimiento al Perfil PROMEP. E-mail: rocioserba@yahoo.com.mx

that if actions are emanated from a symmetric process, they will be more likely to be concreted. The theoretical framework supporting the investigation was based on Policy Networks approach which elucidates interactions between actors who get together around a problem and solve it. This paper is part of a qualitative research and methodologically was based on documental information, in-depth interviews and participatory action. Simultaneously, the analytic method was used to articulate the current situation of population with its past. As a whole, these essential elements gave the opportunity to identify the bonds created among different actors within the awareness process and the results proved disparity in objectives, lack of cooperation, dependency of superior levels of government and no interest to help tourism; all associated to different problems faced by the community from decades ago.

KEY WORDS: *policy networks, tourism, Almaya, Mexico.*

INTRODUCCIÓN

La descentralización del Estado mexicano en la década de 1980 del siglo XX abrió mayores oportunidades a la participación social a nivel local, para proponer alternativas de solución a problemas públicos; ello implicó la interacción entre distintos actores con intereses divergentes pero comunes respecto a determinados asuntos; uno de ellos es el turismo, que en los últimos años ha sido vislumbrado como una alternativa para mejorar las condiciones de vida en los espacios donde se practica.

En ese sentido, el patrimonio natural y cultural susceptible de aprovechamiento turístico en la localidad de San Miguel Almaya (SMA), ubicada en el Estado de México, fue visualizado por sus autoridades como una oportunidad para lograr tales fines, dado que actualmente esta actividad se realiza de manera incipiente, sin orientación ni regulación. Con apoyo de los gobiernos federal y estatal fue propuesta la creación de un parque: petición que fructificó. Por lo tanto, fue creado el “Parque Ecoturístico San Miguel Almaya” (PESMA). De manera paralela a la puesta en marcha de sus dos primeras etapas surgieron o se evidenciaron irregularidades que lo afectaban tales como la contaminación del agua de la laguna (su principal atractivo), los desacuerdos entre miembros de la asamblea y autoridades locales acerca de la realización de actividades, así como construcciones cercanas a la ribera de ese cuerpo de agua. A lo anterior, se sumó el estancamiento de recursos económicos destinados a las últimas etapas del proyecto de ese sitio recreativo. Todo ello fue reconocido en su conjunto como un problema público, por lo que a fin de atenderlo y dar seguimiento a la tercera y cuarta etapas del parque, el gobierno almayense propuso crear la “Comisión multidisciplinaria para el proyecto: desarrollo sustentable de SMA, Capulhuac”, integrada por investigadores y estudiantes de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx), autoridades municipales y locales (Cruz et al., 2010b). Esta unión de esfuerzos dio la pauta para la formación de una red de política pública entendida en un sentido abstracto y muy amplio como el

entramado de relaciones entre actores que se reúnen en torno a un objetivo común, que en este caso fue atender el turismo y los problemas vinculados con él.

Una de las acciones de dicha comisión fue en primer término diseñar un programa de sensibilización turística y posteriormente difundirlo entre los pobladores y las autoridades de distintos ámbitos. El programa dio lugar a un proceso de sensibilización que implicaba informar sobre los beneficios del turismo, destacando la preservación y el rescate de los recursos; pero particularmente establecer la forma en que podrían participar y comprometerse con las acciones derivadas de un macroproyecto que se diseñó para atender diversos rubros ligados con el turismo (Cruz et al., 2011). Es significativo el hecho de que el contenido de este programa emanado de las autoridades almayenses esté basado en problemas cuya solución consideraron inmediata los actores, así como en la necesidad de incorporar a distintos actores para participar en dicho programa. Es decir, si bien comparte algunos elementos con los programas oficiales de este tipo su diseño obedeció a una realidad estrictamente local en cuya atención se vislumbró la pertinencia de apoyarse en la UAEMéx como un actor imparcial.

El proceso en que se ejecutó el programa de sensibilización es lo que se aborda en este artículo resultado de la investigación *“Actores, redes de política pública y turismo sustentable en San Miguel Almaya”*, clave PROMEP/103.5/09/4195. En él se detectó la intervención de distintos personajes (autoridades en sus diferentes ámbitos, pobladores y otros participantes); por tanto, sólo fueron consideradas las relaciones entre aquellos que tomaron parte activamente en dicho proceso, cuyas interacciones posibilitaron dar continuidad a la red que se había formado años atrás aunque ahora con nuevas características.

No obstante tal antecedente de vínculos se detectó como problemático en una primera aproximación que los diferentes actores no interactuaban solamente para buscar la mejor solución a las situaciones adversas que enfrentaba San Miguel Almaya, sino que también lo hicieron en un marco de pugna de intereses y de valores para imponer sus propios puntos de vista e impulsar sus propósitos individuales, sin tomar en cuenta el sentido colectivo que en términos teóricos debía permear en una localidad con un régimen de propiedad comunal.

Entre los problemas ya referidos destacan las construcciones en la ribera de la laguna: zona declarada como un Área Natural Protegida en la categoría de “Parque Estatal Santuario del Agua Laguna de San Miguel Almaya” (Gobierno del Estado de México, 2004: 4). Según Reza (2010) ello significa un vacío de ejecución ya que las autoridades no saben cómo evitar tales edificaciones, quiénes deberían intervenir en términos normativos y cómo coordinarse con otras instancias para preservar el área y aprovecharla turísticamente en beneficio de los pobladores y de las propias autoridades.

Enlazar este último propósito con la preservación del área natural dio origen al proceso de sensibilización en un marco de interacción en el que, como ha sido planteado, se ponen en riesgo principios de equidad, de participación y de cooperación. Lo anterior limita los beneficios potenciales para los habitantes, no sólo los derivados del turismo sino de las mejoras que esta actividad pudiera generar en términos amplios y a largo plazo como la conservación de sus recursos naturales y culturales.

Para abordar el estudio fue utilizado el método analítico que permite descomponer la problemática en aquellos elementos que la provocaron. De tal forma es posible una articulación sincrónica (actual) y diacrónica (histórica) para comprender la realidad a estudiar (Ramírez, 2000: 11). Con base en este método la investigación identificó como principales elementos de análisis, los programas oficiales de sensibilización, la descentralización del Estado, las políticas públicas, las redes de política pública y las generalidades de la comunidad. Estos sirvieron como marco de referencia para correlacionarlos en el apartado de discusión (Münch & Ángeles, 2002: 16) que los articula con el contexto de San Miguel Almaya, asociando su problemática con elementos actuales e históricos que han influido en tal problemática y que perduran hasta hoy en día en torno a la actividad turística.

De manera paralela fue recabada información documental sobre SMA, misma que incluyó planes de desarrollo estatal y municipal e informes de gobierno. Para caracterizar la red que se formó en primer término fue integrado el listado de actores (Ronfeldt, 1993: 235; Cabrero, 2005: 31) que participaron en ella para detectar personajes clave. En tanto, el enfoque de redes de política pública fue el suministro teórico. El proceso metodológico propuesto por Cruz (2008) y Cruz et al. (2012) fue replicado para la investigación de la cual se deriva este artículo. Del proceso se retomaron las variables de análisis correspondientes a los objetivos e intereses de los participantes, los recursos que pusieron en juego, la cooperación y dependencia entre sí. A cada una de las variables le fueron asignados valores ponderados cuyos resultados en su conjunto posibilitaron conocer el tipo e intensidad de relación entre los actores, además de su influencia en las decisiones turísticas.

El avance o estancamiento sobre el proceso de sensibilización y la participación de los diferentes actores en él se estableció a partir de las relaciones detectadas entre las partes durante diversas visitas de campo y la asistencia a reuniones entre académicos y autoridades, mismas que permitieron tener mayor acercamiento con la realidad. Asimismo, se realizaron entrevistas en profundidad con personajes clave. La finalidad fue establecer coincidencias o contradicciones en los argumentos lo que permitió construir una explicación más afinada de la situación en la localidad. Para lograr ese acercamiento se planteó la siguiente hipótesis: la divergencia de objetivos e intereses, así como los escasos vínculos de cooperación entre los actores vinculados al proceso de sensibilización en San Miguel Almaya, obstaculizaron la consolidación de acuerdos conjuntos que posibilitan la implementación de acciones a favor del turismo.

LOS PROGRAMAS DE SENSIBILIZACIÓN COMO UN ELEMENTO DE COOPERACIÓN

En términos amplios los programas de sensibilización en México y en algunos otros países son esfuerzos institucionales dirigidos principalmente a promover acciones vinculadas con la cultura turística, definida por la Secretaría de Turismo (Sectur) mexicana como la acción de brindar un servicio de calidad a los visitantes. Tomando en cuenta lo anterior algunos destinos turísticos ya trabajan en la puesta en marcha de acciones. Aunque en general no ahondan en otras particularidades de la comunidad receptora ya comienzan a tomarse en cuenta elementos adicionales relacionados con la importancia de incorporarla a la toma de decisiones.

Algunos países centroamericanos con programas en esta materia han dirigido sus acciones a la población local y a las administraciones públicas (Secretaría de Estado de Turismo y Comercio, 2009). En tanto, Honduras y España se han centrado en empresas de servicios turísticos (Manual de Cultura Turística, 2011; Fondo España SICA, 2011). Por otro lado, Sudáfrica, sede de “La Copa del Mundo 2010 de la FIFA” (UNEP, 2010), y México, anfitrión de los Juegos Panamericanos en 2011 (Sectur, 2011), aplicaron programas de sensibilización turística para que los prestadores de servicios consideraran los beneficios para el comercio local, lo que resultaría en la atención personalizada para los distintos segmentos de mercado que recibirían (INFOPOLITICA, 2011).

En contraste con las prácticas anteriores que se limitan a considerar a la comunidad receptora más bien como anfitriona en este documento se retoma el sentido que le asigna la Organización de Gestión de Destinos (OGD) a los programas de sensibilización. La OGD es una de las principales instituciones internacionales que ha enfocado sus esfuerzos en la gestión sistemática de los destinos turísticos con alguna problemática que les impide el adecuado desarrollo del turismo. Para ello propone programas con un sentido más amplio al expuesto que incluyen entre sus objetivos: aprender más sobre los procesos vinculados con el desarrollo regional a partir de la actividad turística, así como promover la valoración y la conservación del patrimonio cultural y natural a través de la población actual y las generaciones futuras. Por otro lado, sus programas intentan reafirmar la identidad local.

Asimismo, la referida organización pretende que por medio de ese tipo de programas se profundice en la responsabilidad de cada uno de los participantes para procurar mejores condiciones de desarrollo local a partir del potencial turístico de la región y mediante un proceso de programación y evaluación de las actividades previamente establecidas que conlleven a la práctica del turismo. El logro de estos objetivos dependerá del trabajo conjunto de los actores participantes en el proceso de su gestión; es decir, de la unión de esfuerzos y cooperación entre ellos.

Con base en esos planteamientos ejecutar un programa de tal naturaleza, en el contexto mexicano y particularmente en un ámbito local como parte de un proceso de sensibilización, representa un reto que demanda mayores esfuerzos para obtener los resultados deseados debido a

que en algunos casos (como el que aborda este artículo) se pueden enfrentar discrepancias entre las costumbres de los pobladores y las nuevas formas de vida de las generaciones presentes, alentadas por los cambios externos de distinto orden, de los cuales no ha estado exento San Miguel Almaya.

Una forma viable de concretar tales acciones es mediante la participación coordinada entre los actores; para ello se requiere de un complejo proceso que aliente la participación y la toma de decisiones. En ese sentido, las nuevas formas de gobierno entre otros elementos ofrecen la oportunidad de promover tareas coordinadas gracias al redimensionamiento que ha observado el Estado.

DESCENTRALIZACIÓN DEL ESTADO Y NUEVOS ACTORES

Las reformas económicas y políticas para reducir las funciones del Estado y fortalecer a los gobiernos municipales, aplicadas a partir de la década de los ochentas, supusieron para los países latinoamericanos un desafío en la reconstitución de sus sistemas políticos (Mora, 2009: 11). El propósito era terminar con el sistema basado en una autoridad única (nacional) de coordinación jerárquica en la toma de decisiones (Vargas, 2007: 68).

Por mucho tiempo el mundo estuvo regido por una forma de organización donde el Estado era centralista y concentraba todo el poder. Existía además una tendencia a uniformar los problemas y a homologar las políticas para resolverlos (Aguilar, 1992: 30). Los modelos de desarrollo en Latinoamérica y las fisuras en las relaciones Estado/sociedad limitaron las prácticas participativas en cuestiones políticas (Peña, 2007: 33). Por tanto, en América Latina surgieron diversas iniciativas de descentralización del Estado como un intento por fortalecer la democracia (Mora, 2009: 12).

Durante casi todo el siglo XX (1929-2000) México tuvo un sistema político unipartidista representado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI). El gobierno era autoritario; es decir, los presidentes controlaban al Congreso y a las Cortes (Vargas, 2007: 36). Según Arocena (2001) las sociedades padecían centralismo y falta de iniciativa local aunque poco a poco guiadas por la lucha de un cambio fueron avanzando hacia la búsqueda de nuevas formas de regulación en los niveles locales. Pese a ello y en el orden de transformaciones políticas México todavía dista de ser un país desarrollado plenamente, ya que la sociedad está influida por lo que ocurre en el ámbito internacional. Sin embargo, en las últimas décadas se ha notado una tendencia a entrelazar más arduamente la relación entre sociedad y Estado en parte para atender los problemas que requieren acción conjunta.

Ya desde de la década de 1950 había surgido la preocupación en Estados Unidos por tratar problemas públicos entendidos como aquellas situaciones que generan conflicto en un sector de la población (Aguilar & Lima, 2009). Se esperaba entonces la dirección del gobierno junto con otros sectores para la formación e implementación de políticas tendientes a resolverlos. Como respuesta a tales hechos y ante la necesidad de una visión más integradora de los problemas sociales florecieron

políticas públicas (Lasswell, 1951); sin embargo, este campo de estudio tardó en llegar a México. El país continuaba enfrentando diversos problemas internos como las recurrentes crisis económicas en la década de 1980. De tal forma, se comenzó a implementar el patrón de *policy making* enfocado en modificar reglas, procedimientos, expectativas, etc., de la relación entre sociedad y Estado. Las modificaciones procuraban el avance hacia la democracia para dar mayor poder y participación a las localidades en la resolución de problemas públicos a la vez que pretendían promover la interacción con otros actores y generar nuevos patrones de relación entre éstos y el Estado.

POLÍTICAS PÚBLICAS Y REDES DE POLÍTICA PÚBLICA

Recién en la década de 1990 empezaron a tomarse en cuenta dentro de las ciencias sociales contemporáneas los planteamientos de Lasswell. Se dejó claro que la política ya no emanaba de una autoridad central sino que en su formación participaban organizaciones privadas y públicas y el Estado se relacionaba con distintos actores (Cabrero, 2005: 495), ya que la sociedad demandaba la participación de nuevos personajes en la vida pública.

Las reformas en las estructuras gubernamentales modificaron la relación Estado/sociedad para dar más participación a los sectores sociales que buscaban alternativas para la resolución armónica e integral de problemas públicos (Peña, 2007: 44). En ese sentido, todo acto de gobierno y toda acción pública deben contar con una amplia participación social (Sosa, 2006: 6), además de enfocarse en lograr que el pueblo sea parte del desarrollo de sus localidades. Una parte fundamental de dicho propósito son las políticas públicas, que se definen como *“el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios”* (Tamayo, 1997: 2). Tales políticas son cursos de acción destinados a la solución de problemas que afligen a la sociedad y surgen a través de la toma de decisiones de distintos actores (Pressman et al. citados en Aguilar & Lima, 2009).

De esta forma, las políticas dan la posibilidad de alentar la participación entendida como un mecanismo para acortar el distanciamiento entre Estado y sociedad para mejorar la calidad de las políticas públicas (Tanus, 2004: 47), puesto que los ciudadanos exigen no sólo mayor atención a sus necesidades y aspiraciones comunes sino más preocupación por la dirección y solución de problemas públicos (Mercurio, 2001: 45).

La interacción entre los distintos personajes que intervienen en la resolución de ese tipo de problemas se da por lo general en un marco en el que cada uno tiene objetivos e intereses propios y a la vez comunes en torno a un problema compartido. Intercambian recursos, establecen relaciones de cooperación, pero también de dependencia. A la representación abstracta de tal entramado de relaciones se le denomina redes de política pública (Cruz et al., 2010a: 799) que según la definición clásica de Klijn (1998: 34), son patrones más o menos estables de relaciones sociales entre actores

interdependientes que toman forma en torno a problemas y/o a programas políticos. Dichas redes representan una herramienta para analizar las relaciones entre actores; éstas se distinguen por tres características principales: 1) constan de una diversidad de actores cada uno de los cuales tiene sus propias metas; 2) existen debido a las interdependencias entre ellos; 3) son relaciones de naturaleza más o menos duradera entre los integrantes de la red.

Los participantes en las redes se necesitan unos a otros en virtud de las interdependencias que existen, pero al mismo tiempo intentan dirigirse hacia sus propias preferencias (Klijn, 1998). El tipo e intensidad de relación son factores clave que determinan la magnitud de cooperación de los integrantes. En concordancia con estos argumentos cuando en una comunidad se suscitan problemas de índole público las políticas que se diseñan e implementan requieren la intervención de distintos personajes para que mediante la conjunción de esfuerzos alcancen los objetivos deseados, aunque no necesariamente puede ser así. Tales aspectos (compatibilidad de objetivos y de intereses, recursos, dependencia, tipo e intensidad de relación) se constituyen en las variables de este enfoque, mismas que fueron analizadas para los propósitos de la investigación en que se basa este documento que toma como referente el caso empírico de la localidad de San Miguel Almaya.

SAN MIGUEL ALMAYA Y SU PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN

La localidad pertenece al municipio de Capulhuac, ubicado en la parte central del Estado de México; colinda con los municipios de Xalatlaco, Lerma, Santiago Tianguistenco y Ocoyoacac. Su nombre es de origen náhuatl y se le asignan los significados “agua extendida” o “lugar donde se coge agua”, lo que tiene sentido ya que se alimenta de manantiales y posee una laguna (García, 1999: 38).

En 2010 su población se integraba de 4,941 habitantes (2,383 hombres y 2,558 mujeres), distribuidos en 1,203 hogares (INEGI, 2012). Su Población Económicamente Activa en 2005 era de 1,615 (37.37% de la población total); de ellos, 163 pertenecían al Sector Primario, 304 al Secundario y 1,090 al Terciario (Foro México, 2005).

Este sitio presenta características peculiares tanto en su forma de organización como en sus usos y costumbres. Al ser regulado por un régimen comunal su máxima autoridad es la asamblea; con base en ello, las autoridades locales se declaran “autónomas” del gobierno municipal, del que se mantienen distantes pues los pobladores son más cercanos a sus autoridades locales. Dichas autoridades se integran por un Consejo de Participación Ciudadana (del cual dependen los comités de educación, cultura, seguridad pública y agua potable), un Consejo de Bienes Comunales (al que pertenece el Comité de Vigilancia) y una Delegación (Cruz et al., 2010b).

En cuanto a sus antecedentes, a mediados del siglo XX la base de sustento en SMA eran las actividades primarias principalmente el cultivo de maíz. En las siguientes décadas se implementaron algunas actividades terciarias como parte de su economía, tales como el comercio y la industria

(Reza, 2010), lo que generó cambios en su vida cotidiana: disminución de faenas (trabajos comunitarios), el tiempo de convivencia familiar, además de la reducción del vínculo con la tierra, lo cual ha tenido serias repercusiones que persisten hasta la fecha.

De forma espontánea se inició la práctica de actividades recreativas a partir de ciertos recursos susceptibles de aprovechamiento turístico como las festividades religiosas, además de mitos y leyendas; su gastronomía; un volcán extinto llamado “Quilotzin”; vestigios arqueológicos de la época colonial y en particular su laguna. A principios del siglo XXI el gobierno local impulsó algunas iniciativas para concretar las prácticas turísticas, pero ante la falta de planeación se contaminó el agua de la laguna y disminuyó su fauna. Por otro lado, se sumó el riesgo del acaparamiento de tierras cercanas a la ribera pues el lago se convirtió en el principal atractivo para los visitantes y los habitantes. Fue por ello que a partir de 2003 las autoridades locales gestionaron apoyos para colocar equipamiento junto al cuerpo de agua y generar fuentes de empleo pero no se concretó ninguna acción. Hasta 2006 la Sectur y la Secretaría Estatal de Turismo establecieron un convenio para realizar la primera etapa (de cuatro) del que fue denominado “Parque Ecoturístico de San Miguel Almaya” (PESMA): espacio para la recreación de pobladores y visitantes. Esta acción dio pauta para formar una red de política pública cuyos actores principales fueron las referidas Secretarías, la población almayense, sus autoridades y el gobierno municipal (Cruz et al., 2010a: 796) que en un principio se unieron ante este propósito en común.

Las secretarías de turismo federal y estatal financiaron el proyecto (H. Ayuntamiento de Capulhuac, 2006). El financiamiento estuvo meramente enfocado en generar fuentes de trabajo (Gobierno del Estado de México, 2006); sin embargo, dejó de lado la participación de los pobladores en el proyecto así como el rescate y conservación de su patrimonio.

La segunda fase del proyecto, que se dio entre 2007 y 2008, incluyó la construcción de un muelle, cinco palapas, andadores, establecimientos de alimentos y bebidas, sanitarios y bancas con jardineras; con ello aumentó la afluencia (Gobierno del Estado de México, 2007; H. Ayuntamiento de Capulhuac, 2007, 2008).

La tercera y cuarta etapa continuaron sin concretarse. El Comité de Bienes Comunes descubrió a finales de 2009 que los recursos destinados a la tercera fase del parque estaban estancados en la Secretaría Estatal de Turismo, pues ésta condicionó su entrega a que las autoridades llegaran a un consenso sobre la aplicación del financiamiento. A raíz de ello y como resultado de la cooperación entre actores fue integrada una nueva figura: la Comisión Multidisciplinaria para el Desarrollo Sustentable de San Miguel Almaya.

Aunque el turismo alentó la conformación de esa comisión y también fue el elemento que mantuvo la red de política pública que se había formado desde la implementación del parque, sus integrantes detectaron que había otras problemáticas de carácter público, tales como la construcción

de viviendas cerca del volcán y la laguna, entre otras que limitarían la implementación de acciones turísticas, por lo era necesario atenderlas. Tal situación se agravó debido al régimen de propiedad comunal de Almaya. El gobierno local no tenía recursos normativos para prohibir, multar o retirar a las personas que construyeran en la zona. Por otro lado, a pesar de que el gobierno municipal tiene a su cargo las licencias de construcción y la planeación del territorio no actuó, argumentando respeto por la autonomía que proclama la comunidad (Cruz & Mejía, 2012: 17).

Frente a ello, una de las primeras acciones de la Comisión Multidisciplinaria fue la creación de un macroproyecto constituido por diez microproyectos (Cruz et al., 2010c: 386) que atendieran los problemas referidos. Los microproyectos fueron elaborados por algunas autoridades locales en coordinación con la UAEMéx para apoyar la gestión de las autoridades locales ante la Secretaría de Turismo Estatal.

Con el tiempo y, una vez que mejoraron las condiciones de la laguna como principal atractivo, surgieron intereses entre algunos pobladores quienes tomaron ventaja ocupando las tierras de la ribera. También hubo desacuerdos por la autorización otorgada a un club, misma que le permitía esquiar en la laguna. Prevalció la opacidad ya que el Comité de Bienes Comunales nunca informó acerca del convenio con la agrupación ni de los ingresos que obtenía por tal concepto.

En consecuencia, en la ribera de la laguna se han construido comercios y casas habitación que atentan contra la vocación del suelo y el potencial turístico del cuerpo de agua. A ello se suma la carencia de infraestructura y de servicios formales como energía eléctrica, agua potable, alcantarillado, saneamiento y disposición adecuada de residuos sólidos, lo que propicia la existencia de descargas residuales, desechos sólidos en los alrededores que generan un alto grado de contaminación. La polución a su vez produce lirio acuático y deteriora la calidad del agua pues impide su correcta oxigenación, lo que ha ocasionado la extinción de algunos peces. Además de este problema mediante los microproyectos se pretendía atender también el mejoramiento de la imagen urbana, implementar un mirador y poner en marcha establecimientos de hospedaje, granjas didácticas y ranchos para convivencias, entre otros.

Es importante resaltar el hecho de que no fue incorporada la población en la implementación del parque, en la creación de la comisión y en la formulación del macroproyecto. Se trató de un ejercicio entre autoridades de distintos ámbitos y de investigadores de la UAEMéx. Los habitantes no fueron informados ni invitados para la toma de decisiones, en detrimento del espíritu que suponen las políticas públicas. El argumento de las autoridades almayenses fue que su forma de trabajo consistía en integrar las propuestas y luego consensarlas con los pobladores durante la asamblea; por su parte, la Universidad se limitó a brindar apoyo técnico al gobierno local. La consecuencia directa fue el rechazo de cualquier sugerencia en materia turística. Los habitantes en general consideraron al macroproyecto como una imposición de las autoridades locales. Quienes poseían construcciones en la ribera de la laguna lo percibieron como una amenaza a su patrimonio pues la información no fluía

de manera abierta. Se generaron especulaciones particularmente sobre los propósitos de implementar actividades en la laguna.

Con la intención de corregir la situación ya mencionada la comisión, formada en su mayoría por representantes del gobierno local, propuso integrar un programa que congregara a los habitantes y a las autoridades municipales, estatales y federales. El propósito era mantener a todos informados sobre el desarrollo del macroproyecto; la vía para darlo a conocer fue un proceso de sensibilización programado para llevarse a cabo en distintas sesiones y con diferentes grupos: población en general, comerciantes, habitantes de la ribera, etc., además de las autoridades referidas. El objetivo era que de tal forma éstos adquirieran conciencia acerca de los beneficios que conllevaría su puesta en marcha, sin dejar de lado la preservación de los recursos naturales y culturales, e invitar a los referidos actores a participar en alguno de los microproyectos.

Según Aguilar (2003: 31), el diseño y desarrollo de las políticas es una arena donde convergen, luchan y conciertan las fuerzas políticas. En una sociedad a partir de los intereses de los grupos se levantan, inhiben o aminoran diversas cuestiones y en correspondencia éstos suman o restan sus intereses, extienden o restringen sus alianzas, endurecen o flexibilizan sus posiciones, se enfrentan sin tregua o negocian sus ventajas. Por consiguiente, se originan, se estabilizan o transforman diferentes estructuras de poder, correlaciones de fuerza, “arenas” en las cuales se presentan interacciones que no son lineales ni transparentes; dentro de esas estructuras los participantes se confrontan, se alían, presionan para ir generando consensos. Todo ello se evidenció en el caso de estudio, en el marco del proceso de sensibilización.

Como parte de lo anterior se planeó en un principio realizar durante 2011 diversas acciones, entre ellas organizar reuniones con pequeños grupos de Almaya, mesas de trabajo y foros de consulta. El fin era integrar a los habitantes en las etapas restantes del proyecto y fomentar un vínculo con las autoridades mediante mecanismos de cooperación. Todo ello serviría como un elemento para mantener la red que se había conservado desde años atrás.

DISCUSIÓN

Como objetivo general del proceso de sensibilización se estableció que las autoridades en sus diferentes ámbitos y la población de San Miguel Almaya tomaran conciencia sobre los beneficios del macroproyecto de desarrollo sustentable frente al deterioro del ambiente, en particular en lo referente a la pérdida del agua. De manera paralela se pretendía resaltar ciertos aspectos positivos que generarían entre la localidad la implementación de actividades turísticas para mostrar su patrimonio a los visitantes. Para impulsar dicha acción mediante un proceso de sensibilización el primer paso fue realizar un diagnóstico sobre la situación de la localidad, derivado del cual se detectó la siguiente problemática, resumida por Reza (2010) en los siguientes cuatro planteamientos.

El primero, referido a sus usos y costumbres, se basa en la pérdida de identidad sobre el significado de ser indígena, comunero y ciudadano. Las nuevas generaciones desconocen la historia de su comunidad y no se identifican con las costumbres de sus antecesores, lo que es resultado en parte de que los padres de los actuales jóvenes no difundieron la enseñanza de la vida como indígenas debido al cambio de actividades económicas y laborales que ha experimentado Almaya. Los jóvenes tampoco conocen en profundidad el significado de ser comunero, ni ponen en práctica los derechos y obligaciones que eso conlleva, por lo que provocan un uso diferente a las tierras comunales, orientado hacia intereses individuales.

El segundo: la comunidad desconoce que SMA es un Área Natural Protegida, un Santuario Natural y un Parque Natural Protegido, a pesar de que su categoría oficial desde 2004 es la de Parque Estatal Santuario del Agua de la Laguna de San Miguel Almaya. Gran parte de la población desconoce el hecho, por consiguiente ignora a qué autoridad le corresponde supervisarlo. Lo anterior, sumado a la falta de una figura que sancione acciones que den cabida al deterioro ha generado la construcción o la siembra a orillas de la laguna, entre otras.

En concordancia con lo anterior, el tercer planteamiento es la nula supervisión de las autoridades correspondientes, que se agrava porque existen riesgos de inundación debido a la construcción en áreas de riesgo. A la vez, no ha sido revisada durante años la condición de los drenajes, lo que ha originado la carencia de ese servicio y que se descarguen aguas negras en la laguna. Los gobiernos municipales y locales tampoco realizan acciones que contribuyan al cuidado y mantenimiento de la laguna, lo que es percibido por la comunidad como desinterés para la implementación de servicios.

El último planteamiento es la nula supervisión, específicamente del Comité de Bienes Comunales y Delegados, así como de la autoridad municipal, en el control o regulación de construcciones en la periferia de la laguna. Por tratarse de un área protegida debería estar legalmente delimitada; sin embargo el comité no ha convocado a reuniones con la asamblea para tratar el tema debido a la débil habilidad de manejo y experiencia comunal para solucionar las construcciones o los sembradíos en la ribera. Tampoco existe supervisión, control ni regulación en la zona de la laguna (y en general dentro de la población) para evitar construcciones que provoquen riesgos de inundación, contaminación u otros.

Con base en la panorámica expuesta, en una primera fase del proceso de sensibilización se consideró importante la concienciación de los cuatro ámbitos de gobierno (federal, estatal, municipal y local), quienes tuvieron una baja o nula participación en las primeras acciones. El propósito de promover la toma de conciencia también abarcaba a la localidad; se pretendía que coadyuvara en los esfuerzos para regular la zonificación, la construcción y la preservación de áreas naturales. Los detalles para cada uno de los procesos de concienciación, según Reza (2010 s/p), son los siguientes:

Con el propósito de que los tres órdenes de gobierno ascendentes al local conocieran el macroproyecto y sus avances para lograr en primer término la delimitación del parque ecoturístico y se establecieran bases legales para que éste fuera una realidad, la comisión multidisciplinaria lo difundió con énfasis hacia la Secretaría del Medio Ambiente y otras vinculadas. A esa difusión se sumó el establecimiento de una mesa de trabajo con las autoridades locales para definir una agenda laboral con el fin de ejecutar los microproyectos, así como estipular que serían las autoridades locales quienes dirigieran el macroproyecto. Finalmente se solicitó a las autoridades locales formar un equipo de abogados para dar certeza legal a los propietarios cuyas tierras estuvieran dentro del Área Natural Protegida; sin embargo, tal propósito no se concretó. Aun así, esas acciones coinciden en términos generales con el primer planteamiento de la Organización de Gestión de Destinos (OGD) respecto de la elaboración de un cronograma de actividades.

En lo concerniente a las autoridades locales los objetivos de sensibilización estaban enfocados a los diferentes comités para mantenerlos informados sobre el macroproyecto e invitarlos a participar en reuniones, con el fin de difundir la información. También se pretendía establecer compromisos por escrito sobre la forma en que podrían participar o si rechazaba dicho proyecto. Ese fue otro objetivo que tuvo escaso eco ya que invariablemente los gobernantes argumentaban la prioridad que debían dar a otras tareas.

En el caso del Comité de Bienes Comunes fue necesario hacer conciencia entre los comuneros mediante la convocatoria a reuniones periódicas para tratar información sobre lo que implica ser uno de ellos en el siglo XXI. De tal forma, se pretendía que surgiera un reglamento interno para ellos al integrar mesas de trabajo semanales por 40 días, para definir los temas de tal reglamento. En dichas reuniones se les mostraría una presentación sobre el macroproyecto con enfoque informativo y se solicitaría a la asamblea su autorización para evitar temporalmente la construcción a 700 metros alrededor de la laguna; tal medida sería mientras se aclaraba cuáles serían los espacios para el Área Natural Protegida y el parque. Si bien se realizaron algunas reuniones, la incompatibilidad de intereses impidió avanzar hacia los propósitos planteados.

El macroproyecto se dio a conocer a los comuneros poseedores de parcelas en la zona de la laguna, se ofrecieron alternativas para reasignarlas y se buscó el apoyo de un equipo de abogados para que los habitantes siguieran siendo beneficiados con sus sembradíos. Tal situación se informó al resto de la población mediante reuniones; se agrupó a los vecinos por manzanas y se valoró si era de su interés aprobar algún proyecto, además se informó sobre temas de sustentabilidad, turismo y lo concerniente a que la zona es un Área Natural Protegida. La intención era lograr un ambiente de confianza, cordialidad y flexibilidad para establecer canales de comunicación con los vecinos.

Lo anterior demuestra que la programación de actividades en la agenda no fue suficiente para obtener los resultados esperados. La sugerencia de la OGD acerca de evaluar las actividades realizadas por periodos a corto plazo no se llevó a cabo, dado que la Comisión Multidisciplinaria no

hizo una revisión a fondo sobre las posibles fallas que desencadenaron la falta de interés por parte de la localidad en la participación en el macroproyecto.

Hasta el primer semestre de 2012 sólo se habían realizado algunas acciones correspondientes al diagnóstico del que se derivaron los resultados sobre la problemática expuesta. Durante esta etapa del proceso de sensibilización no se registró un grado importante de interacción entre los actores, salvo el de cooperación. En el siguiente apartado se esbozan varias de las razones que se contrapusieron a la conjunción de esfuerzos alrededor del turismo y actividades afines.

CONCLUSIONES

La actual problemática en San Miguel Almaya en torno al impulso del turismo se encuentra estrechamente vinculada a las situaciones expuestas, lo cual se ve reflejado en el siguiente aspecto: pese al apoyo de la Sectur a los programas de sensibilización en materia de cultura turística dirigidos prioritariamente a la población, SMA es un ejemplo de localidad que no recibe asesoría ni seguimiento para concretar una acción que aliente, según el espíritu de tales programas, la formación de actitudes y formas de vida que coadyuven a preservar su patrimonio natural y cultural, además de la cooperación equitativa entre los actores partícipes.

Al iniciar en 2011 el proceso de sensibilización, integrantes de la Comisión Multidisciplinaria, del Comité de Bienes Comunales y demás autoridades de Capulhuac intervinieron; sin embargo al paso de las semanas disminuyó la asistencia a las reuniones, donde se informaba acerca de las acciones para llegar a acuerdos comunes sobre algunos procedimientos. Con el paso del tiempo dejaron de realizarse las asambleas al no existir ningún acuerdo resultado de la defensa individual de posiciones e intereses.

Los deficientes mecanismos de comunicación y en consecuencia de información entre el Comité de Bienes Comunales y otros actores, provocaron que decayera la red de política pública que se había formado años atrás cuando fue puesto en marcha el parque. Prácticamente ya no hubo relaciones, interdependencia ni vínculos de cooperación entre sus integrantes, por lo cual fue bajo su nivel de interacción.

Las posturas de los diferentes actores hasta mediados de 2012 eran antagónicas. La respuesta de los propietarios en la ribera de la laguna no fue favorable para participar en las dos últimas etapas del parque ecoturístico. Ellos no estaban dispuestos a ceder sus terrenos, aunque fuesen reubicados en otras áreas; ante la iniciativa de hacer de SMA un sitio turístico, comenzaron a interesarse por tomar posesión de sus parcelas al amparo del régimen comunal.

Los propietarios de los terrenos se sintieron amenazados y con miedo a perderlos por lo que optaron por resolver sus problemas públicos mediante consensos en la asamblea con respeto de los

acuerdos alcanzados en ésta como su máxima autoridad. En ese espacio de discusión y toma de decisiones plantearon sus necesidades, las acciones que realizarían u omitirían respecto de las medidas de las autoridades locales sobre la propuesta de cesión de terrenos, así como otros asuntos generales entre ellos el relevo de autoridades almayenses en 2013, con lo cual confiaban en que el nuevo gobierno local no insistiera sobre la cesión de tierras. Mientras tanto dispusieron de sus terrenos atendiendo a sus intereses personales tanto para la construcción de casas habitación o, en su defecto, para la apertura de comercios al servicio de habitantes y visitantes.

Asimismo, algunos adaptaron sus instalaciones para la venta de bebidas alcohólicas en su mayoría dirigida a un público joven; argumentaron que su finalidad era propiciar una estancia tranquila en un escenario natural con vista a la laguna. Esa acción fue calificada por el proyectista Juan Reza como individualista pues deja de lado el espíritu de comunero. En contraparte, los propietarios percibían como amenazante la reiterada intervención del proyectista sobre asuntos vinculados al manejo de tierras. A la vez, reclamaban solución a problemas como el mantenimiento de calles y de infraestructura alrededor de la laguna, así como apoyo para su limpieza.

En cuanto al seguimiento sobre las últimas etapas del proyecto la mayoría de autoridades locales no tenía interés ni intención de realizar acuerdos concretos con la comunidad, dada la culminación de su trienio a finales de 2012. Con ello, de nueva cuenta fue pospuesta cualquier acción relacionada con el seguimiento del parque ecoturístico. El propósito era que las autoridades entrantes le dieran continuidad al proyecto, a lo cual se suma la deteriorada comunicación con el gobierno municipal, agravada por los constantes roces entre el tercer delegado de Almaya y la séptima regidora de Capulhuac, encargada de la Comisión de Turismo. La funcionaria decidió retirarse del proceso decisorio en torno al parque ecoturístico ante el desinterés de las autoridades locales hacia sus propuestas, entre ellas la organización de un concierto de rock similar al Festival Avándaro en 1971.

Con base en el panorama expuesto, SMA estaría enfrentando en términos políticos lo que Rhodes (citado en Evans, 1998: 229) ha llamado "*las nuevas formas de gobernabilidad: gobernar sin gobierno*". Con ello se refiere a la creación de políticas públicas mediante redes locales con organización propia.

La Comisión Multidisciplinaria, por su parte, seguía adelante sin la fuerza que mostró en un principio. Estaba encabezada por Juan Reza, quien continuaba al frente de ella; fue el único actor que mantuvo su postura de apoyo a la localidad a través de diversas acciones, entre ellas las turísticas. En términos generales, la situación se traduce en que SMA se encuentra actualmente en un contexto limitado por los minúsculos espacios de participación social en interacción con decisiones políticas de las autoridades en sus distintos ámbitos. Esto generó una desconexión con las acciones políticas y las deficientes soluciones a problemas públicos que requerían ser resueltos como prioridad para lograr mayor avance en los objetivos visionarios respecto a la gestión de un parque ecoturístico.

La red de política pública formada para la implementación del parque no tuvo mayor incidencia en el ámbito local ya que no conjuntó esfuerzos que sustentaran las bases para una adecuada comunicación con los habitantes, lo que desembocó en el cambio de intereses convergentes a divergentes, resultado del marcado individualismo de los habitantes. Tal situación provocó un estancamiento en cualquier avance en materia turística. Se vislumbra que tal hecho se mantendrá hasta que mejore la capacidad de negociación entre gobierno y comunidad.

La experiencia aquí planteada demuestra que no necesariamente tienen éxito las iniciativas que emergen de lo local, como se plantea reiteradamente en la literatura. En este sentido, también permite comprender que la intervención de un solo sector (en este caso el público, representado por las autoridades almayenses) no apoya los propósitos de procurar mecanismos equitativos de decisión en torno a un problema público.

Existen otros casos en el mismo sentido como el de Ixtapan de la Sal en el Estado de México (Cruz, 2008: 235-237), que representa una compleja arena de política pública. En ese sitio el turismo es una de las principales actividades, si no es que la más importante, por sus repercusiones no sólo en lo económico sino en los rubros de abastecimiento de agua potable, desarrollo urbano y comunicaciones, entre otros; además de sus impactos laborales y sociales ya que incide en las formas de vida de la población y en la relación de ésta con los visitantes. Contrapuesto a lo sucedido en San Miguel Almaya donde las autoridades locales tuvieron un rol predominante en Ixtapan de la Sal el sector público, en sus distintos ámbitos, no ha tenido un papel decisorio durante sus 80 años de desarrollo turístico; sus autoridades prácticamente no han formado ni implementado políticas en la materia por lo que su orientación se ha ido perfilando más bien como resultado de las acciones promovidas por personajes privados. Eso ha traído como consecuencia que a lo largo de los años los grupos de interés hayan impuesto su predominio a partir de sus objetivos e intereses, particularmente de naturaleza política y económica. Por tanto, no existe un balance real en la participación y decisión de los actores vinculados con el turismo y en consecuencia sus intereses no están representados de manera equitativa, favoreciendo a los más poderosos.

Si bien en San Miguel Almaya el sector público fue el que predominó no se tomó en cuenta al sector social (pobladores) en la etapa inicial para la formación de acciones en favor del turismo y de otros rubros. Más tarde, cuando intentaron incorporarlos al proceso de sensibilización ya había manifestaciones de inconformidad y reticencia hacia la iniciativa de las autoridades, lo que refuerza el argumento de Aguilar (1992: 29) en el sentido de que gobernar de acuerdo a política pública significa incorporar la opinión, la participación, la corresponsabilidad y el dinero de los ciudadanos.

En conclusión, el turismo como una actividad que apoye el desarrollo local de SMA podría definirse mediante una nueva negociación de las autoridades locales con los habitantes, en la que se establezcan beneficios comunes a partir de acciones como la gestión de un Programa de

Ordenamiento Territorial que garantice un adecuado uso y ocupación del territorio, acorde con sus potencialidades y limitantes.

Los objetivos de esta herramienta deben estar encaminados a la planeación adecuada del uso de la tierra, la distribución espacial equilibrada de los proyectos de inversión, la promoción de actividades productivas y mecanismos eficientes para la provisión de servicios, la contribución efectiva para el mejoramiento constante de la calidad de vida de la población, el aseguramiento de la integridad y la funcionalidad de los ecosistemas, así como el manejo sustentable de los recursos naturales a mediano y largo plazos (Sánchez & Palacio, 2004: 76, 82). Un programa como el referido engloba todos los aspectos necesarios para visualizar un progreso en cuestiones turísticas conjugado con una adecuada relación entre actores, no antagónica como la que se detectó en la investigación que soporta este documento. No obstante, se considera como prioritaria la participación equilibrada entre sectores como uno de los principales elementos que debe alentar la atención de problemas de orden común.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar Villanueva, L. F. (1992) "El estudio de las Políticas Públicas". Miguel Ángel Porrúa, México D. F.

Aguilar Villanueva, L. F. (2003) "La hechura de las políticas públicas". Estudio introductorio y edición en Colección Antologías de Política Pública. Miguel Ángel Porrúa, México D. F.

Aguilar Astorga, C. R. & Lima Facio, M. A. (2009) "¿Qué son y para qué sirven las Políticas Públicas?" En: Martínez, J. C. (ed.) Contribuciones a las Ciencias Sociales. Disponible en [www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm]. Consultado el 12 de septiembre de 2011

Arocena, J. (2001) "Centralización y deslocalización: la búsqueda de alternativas". VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Panel: la política de las reformas de segunda generación en el contexto sub-nacional en el MERCOSUR. Disponible en [http://cdi.mecon.gov.ar/biblio/docelec/clad/cong6/8nov/98/ arocena.pdf]. Consultado el 17 de octubre de 2011

Cabrero Mendoza, E. (2005) "Acción pública y desarrollo local". En: Flores Llanos, F. U. Gestión y Política Pública XV(2) Disponible en [http://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/num_anteriores /Vol.XV_No.II_2dosem/Fernando_Ulises.pdf]. Consultado el: 5 de agosto de 2011

Cruz, G. (2008) "El turismo como elemento de conflicto y acuerdo en las redes de política pública en Ixtapan de la Sal, Méx". Tesis doctoral. El Colegio Mexiquense A.C., Toluca

Cruz, G.; Serrano, R. & Zizumbo, L. (2010a) "Redes de política pública y turismo en San Miguel Almaya ¿Promotoras o limitantes del desarrollo local?". Estudios y Perspectivas en Turismo 19(5): 792-811. Disponible en [http://www.estudiosenturismo.com.ar /PDF/V19/v19n5a12.pdf]. Consultado el: 3 de agosto de 2011

Cruz, G.; Serrano, R.; Mejía, C. & Mejía, L. E. (2010b) "La ocupación del territorio en San Miguel Almaya. Su análisis desde la participación social, el turismo sustentable y las redes de política pública". Ponencia en el X Congreso de la Asociación Latinoamericana de Escuelas de Urbanismo y Planeación (ALEUP) XIII Congreso Nacional de Instituciones de la Enseñanza de la Planeación Territorial, el Urbanismo y el Diseño Urbano (ANPUD). Toluca

Cruz, G.; Serrano, R.; Mejía, C.; Mejía, L. E. & Reza, J. (2010c) "Turismo y sustentabilidad; la complejidad del proceso decisorio en San Miguel Almaya". Revista Ra Ximhai 6(3). Disponible en [<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=46116015007>]. Consultado el 11 de octubre de 2011

Cruz, G. & Serrano, R. (2011) "La práctica turística en un territorio comunal: caso San Miguel Almaya, México". Ponencia en el 8º Congreso Campesinos y Procesos Rurales: Diversidad, Disputas y Alternativas. Puebla. Disponible en [http://www.amer.org.mx/documentos/al_2010/Mesas_8_Congreso.pdf]. Consultado el 06 de octubre de 2011

Cruz, G. & Mejía, C. (2012) "Comisión multidisciplinaria para el desarrollo sustentable de San Miguel Almaya. Su análisis bajo el enfoque de redes de política pública". Tesis de Licenciatura en Turismo. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca

Cruz, G.; Serrano, R. & Zizumbo, L. (2012) "Redes de política pública como enfoque analítico para el turismo. Caso San Miguel Almaya". Vectores de investigación 4(14). Disponible en [<http://www.actiweb.es/cicusxxi/archivo8.pdf>]. Consultado el 17 de noviembre de 2011

Evans, M. (1998) "Análisis de redes de políticas públicas: una perspectiva británica". Gestión y política pública VII(2): 229-266. Disponible en [http://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/num_anteriores/Vol.VII_No.II_2dosem/EM_Vol.7_No.II_2sem.pdf]. Consultado el 8 de octubre de 2011

Fondo España SICA (2011) Disponible en [<http://www.sica.int/busqueda/Noticias.aspx?IDItem=56087&IDCat=3&IdEnt=809&Idm=1&IdmStyle=1>]. Consultado el 18 de noviembre de 2011

Foro México (2005) "Información de San Miguel Almaya (Capulhuac)". Disponible en [<http://www.foro-mexico.com/mexico/san-miguel-almaya/mensaje-203094.html>]. Consultado el 24 de febrero de 2012

García Sánchez, J. (1999) "Capulhuac, Monografía Municipal". Instituto Mexiquense de Cultura, Toluca

Gobierno del Estado de México (2004) "Gaceta de Gobierno del 8 de junio de 2004". Disponible en [<http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2004/jun081.pdf>]. Consultado el 22 de junio de 2010

Gobierno del Estado de México (2006) "Convenio de coordinación para la realización de la primera etapa del proyecto ecoturístico San Miguel Almaya". Toluca

Gobierno del Estado de México (2007) "Convenio de coordinación para la realización de la segunda etapa del proyecto ecoturístico San Miguel Almaya". Toluca

H. Ayuntamiento de Capulhuac (2006) "Tercer informe de gobierno municipal 2006". Capulhuac

H. Ayuntamiento de Capulhuac (2007) "Primer informe de gobierno municipal 2007". Capulhuac

H. Ayuntamiento de Capulhuac (2008) "Primer informe de gobierno municipal 2007". Capulhuac

- INEGI** (2012) "Catálogo de claves de entidades federativas, municipios y localidades". Disponible en [<http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/contenido.aspx?refnac=150190004>]. Consultado el 2 de agosto de 2012
- INFOPOLITICA** (2011) Disponible en [<http://www.infopolitica.com.ar/la-plata/realizan-programa-de-%E2%80%9Csensibilizacion-turistica%E2%80%9D-de-cara-a-la-copa-america.php>]. Consultado el 21 de noviembre de 2011
- Klijn, E.** (1998) "Policy networks: an overview". En: Kickert, W. J. M. & Koppenjan, J. F. (eds.) *Managing Complex Networks*. SAGE Publications, London. Disponible en [<http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/Complex.pdf>]. Consultado el 1 de diciembre de 2011
- Laswell, H.** (1951) "La orientación hacia las políticas". En: Aguilar, L. (ed.) *El estudio de las políticas públicas*. Miguel Ángel Porrúa, México D. F. pp. 79-103
- Manual de Cultura Turística** (2011) Disponible en [<http://www.bio-nica.info/biblioteca/ManualCulturaTuristica.pdf>]. Consultado el 18 de noviembre de 2011
- Mercurio, M.** (2001) "Participación ciudadana en la democracia". Cuadernos de divulgación de la cultura democrática, Núm. 4. Instituto Federal electoral (IFE). Disponible en [<http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/1/499/6.pdf>]. Consultado el 29 de noviembre de 2011
- Mora Alfaro, J.** (2009) "El sinuoso camino a la descentralización y el necesario fortalecimiento del gobierno local". Flacso, Costa Rica
- Münch, L. & Ángeles, E.** (2002) "Métodos y técnicas de investigación". Editorial Trillas. México D. F.
- Peña Sánchez, O.** (2007) "La participación de los agentes socio-políticos en la construcción del desarrollo local". Revista OIDLES 1(2): 32 – 61. Disponible en [<http://www.eumed.net/rev/oidles/02/index.htm>]. Consultado el 3 de diciembre de 2012
- Ramírez, C.** (2000) "Análisis de un discurso". En Lerner, J. & Gil, L. (2001) "El método analítico en el ámbito Pedagógico". Revista EAFIT 123: 11. Disponible en [<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/215/21512302.pdf>]. Consultado el 5 de enero de 2013
- Reza, J.** (2010) "Programa de Sensibilización". Comisión Multidisciplinaria para el Desarrollo Sustentable de San Miguel Almaya. Documento de trabajo. México D.F.
- Ronfeldt, D.** (1993) "Institutions, Markets, and Networks: A Framework About the Evolution of Societies". Foundation Ford. Disponible en [<http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/papers/2005/P7967.pdf>]. Consultado el 05 de enero de 2013
- Sánchez, M. T. & Palacio, J. L.** (2004) "La experiencia mexicana en la elaboración de los Programas Estatales de Ordenamiento Territorial. Diagnóstico, problemática y perspectivas desde el punto de vista de la participación del Instituto de Geografía de la UNAM". Investigaciones Geográficas, Boletín 53. Disponible en [http://www.igeograf.unam.mx/web/sigg/docs/pdfs/publicaciones/inves_geo/boletines/53/b53_art415.pdf]. Consultado el 3 de marzo de 2012
- Secretaría de Estado de Turismo y Comercio** (2009) "Plan de acción para la promoción del Turismo Sostenible". Disponible en [<http://ceccsica.org/programas-accion/turismo/objetivos.html>]. Consultado el 19 de noviembre de 2011

SECTUR (2011) "Gobierno de Jalisco". Disponible en [http://www.jalisco.gob.mx/wps/portal/Jalisco2011/ContenidoNoticias/?WCM_GLOBAL_CONTECT=/portaljalisco2009/contenidos/gobierno+d+el+estado+jalisco/pj_pccomunicacionsocial/pj_asnoticias/pj_cont+setujal+continua+trabajando+en+el+programa+de+sensibilizacion+hacia+los+juegos+panamericanos]. Consultado el 18 de noviembre de 2011

Sosa, J. (2006) "Política pública y participación social: visiones alternativas". Estudios Demográficos y Urbanos, Revistas El Colegio de México 23(001): 189-194. Disponible en [<http://redalyc.uaemex.mx/pdf/312/31223109.pdf>]. Consultado el 12 de diciembre de 2011

Tamayo Sáez, M. (1997) "El análisis de las políticas públicas". En: Bañón, R. & Carillo, E. La Nueva Administración Pública. Alianza Editorial, Madrid Disponible en [http://168.243.1.4/mcp/media/archivo/f98099_tamayosaezelanalisidelaspoliticaspUBLICAS.pdf]. Consultado el 12 de diciembre de 2011

Tanus, A. (2004) "Reforma política y participación ciudadana" (Informe Preliminar). Fundación Sergio Karakachoff y Fundación Friedrich Ebert, Buenos Aires. Disponible en [<http://library.fes.de/pdf-files/bueros/argentini/en/02802.pdf>]. Consultado el 12 de enero de 2012

United Nations Environment Programme (UNEP) (2010) Disponible en [<http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?DocumentID=628&ArticleID=6611&l=es>]. Consultado el 18 de noviembre de 2011

Vargas Paredes, M. S. (2007) "Reforma de la administración pública mexicana. Las redes de política ambiental y forestal en un contexto de democratización". Instituto de Administración Pública del Estado de México, Toluca Disponible en [<http://www.iapem.org.mx/iapem/docs/libros/978-968-6452-77-X.pdf>]. Consultado el 7 de agosto de 2011

Recibido el 10 de septiembre de 2012

Reenviado el 23 de febrero de 2013

Aceptado el 10 de marzo de 2013

Arbitrado anónimamente

TURISMO ACCESIBLE EN LA ESTRUCTURA URBANA DE LAS CIUDADES TURÍSTICAS**El caso de Santa Cruz, RN - BRASIL**

Dalyane Costa Pinto*
Kerlei Eniele Sonaglio*
Universidade Federal de
Rio Grande do Norte - Brasil

Resumen: La “accesibilidad en turismo” surge con la intención de incluir a las personas con discapacidad o movilidad reducida en la práctica de la actividad turística, teniendo en cuenta que dichos sujetos deben ser incentivados en la búsqueda permanente de una vida activa y saludable. Por lo tanto, es necesario adaptar los lugares turísticos adecuándolos de forma que atiendan a este público y a los demás individuos de la sociedad con seguridad y confort. Así, este artículo busca contribuir al debate sobre el “turismo accesible” y para esto se evaluó la estructura de accesibilidad para las personas con discapacidad y movilidad reducida de los principales equipamientos de ocio y atractivos turísticos del municipio de Santa Cruz, RN, Brasil. La recolección de datos se realizó por medio de la aplicación de fichas para realizar inventarios turísticos (disponibles en el sitio web del Ministerio de Turismo) en 3 equipamientos de ocio y 2 atractivos turísticos del municipio y de la observación de estos lugares realizando un registro fotográfico. Por medio de la investigación se percibió que en los lugares investigados es posible constatar algún tipo de adaptación, sin embargo, sería necesario realizar mejoras significativas en sus estructuras para que el público mencionado pueda utilizar esos lugares libremente y con autonomía.

PALABRAS CLAVE: turismo accesible, inclusión, personas con discapacidad, movilidad reducida.

Abstract: Accessible Tourism in Urban Structure of Tourist Cities: The Case of Santa Cruz/RN, Brazil. Accessibility in tourism arises the aim to include people with disabilities or reduced mobility in the practice of tourism activity, given the need of encouraging them to pursuit, permanently, an active and healthy life. Therefore, it is necessary to adapt touristic sights, adjusting them for a secure and comfortable use not only for people with disabilities and reduced mobility, but for all individuals living in the society. Thus, this article aims to contribute to the debate on "accessible tourism" and to reach this main objective, the structure of accessibility for people with disabilities and reduced mobility of the major leisure equipments and tourist attractions of the city of Santa Cruz/RN (Brazil) was evaluated. Data collection was done through the application of forms for tourist inventory (available on the Ministry of Tourism website) in 3 (three) leisure equipments and 2 (two) tourist attractions of the city and the observation of these sites through photographic record. Through research, it was possible to verify some kind of adaptation in the investigated sites. However, significant improvements in their structures are still necessary for the free and autonomous use of the related public.

KEY WORDS: accessible tourism, inclusion, people with disabilities, reduced mobility.

* Bachiller en Turismo por la Universidad Federal de Rio Grande do Norte (UFRN), Natal, Brasil. E-mail: dalyane_pinto01@hotmail.com

* Bachiller en Turismo por la ESTH (Escuela Superior de Hotelería y Turismo), Florianópolis, Brasil. Especialista en Turismo Emprendedor por la UFSC (Universidad Federal de Santa Catarina) Florianópolis, Brasil. Maestría y Doctorado en Ingeniería Ambiental por la misma institución. Se desempeña como Profesora en la Universidad Federal de Rio Grande do Norte (UFRN), Natal - Brasil. E-mail: kerlei@ufrnet.br

INTRODUCCIÓN

El turismo es un fenómeno en creciente desarrollo que involucra a la sociedad directa o indirectamente. Así, el turismo es usufructuado por la sociedad por medio de diversos segmentos como el turismo de aventura, de negocios, religioso y ecoturismo, en los cuales sus practicantes optan por el segmento y destino que más les conviene teniendo en cuenta muchos factores como la franja etaria, la capacidad financiera, la motivación principal o la distancia del destino en relación al origen. De esa forma, al fomentar el turismo en una región existe la necesidad de realizar un estudio de mercado en los destinos turísticos para definir el tipo de segmento y el público objetivo del lugar con la intención de satisfacer sus necesidades.

Con el avance tecnológico, principalmente el relacionado con el mundo virtual y las redes sociales, la difusión de los destinos turísticos alcanza a todo el planeta permitiendo el crecimiento de la actividad. Por lo tanto es necesario que cada destino esté preparado para atender al turista o visitante que se sienta atraído para conocer el lugar, especialmente los individuos con necesidades especiales o movilidad reducida, teniendo en cuenta que dichos sujetos deben ser incentivados en la búsqueda permanente de una vida activa y saludable (física y emocional).

De acuerdo con la *Society for Accessible Tourism Hospitality (SATH)* hay cerca de 859 millones de personas con algún tipo de discapacidad en el mundo. La SATH menciona que estudios realizados en Australia en 1993 indican que el 18% de la población presenta algún tipo de discapacidad. Mientras que en 1996 Nueva Zelanda registró aproximadamente 19%; Estados Unidos, entre 1994 y 1995, 20.6% (54 millones de personas) y Canadá 15.5% en 1991. En Europa se estima que existen cerca de 50 millones de personas discapacitadas, lo que corresponde al 14% de su población (Kérout, 2003). En Brasil este dato representa a un 14,5% de la población (24,6 millones de brasileños) según el censo del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) del año 2000 (Brasil Acessível, 2013).

Conforme lo destacado en el documento *“Best practices in tourism: accessibility for travelers with restricted physical ability”* (Kérout, 2003) la proporción de personas de tercera edad en los países desarrollados ha aumentado dramáticamente y de acuerdo con las proyecciones de las Naciones Unidas en 2025 cerca del 14% de la población total de Asia-Pacífico poseerá 60 años o más (56% de las personas de mayor edad en el mundo). El documento expresa que un significativo número de personas de tercera edad posee algún tipo de discapacidad o restricción en su movilidad como es el caso de Australia Occidental, donde más del 50% de las personas que poseen más de 60 años presentan algún tipo de discapacidad, y Canadá donde el 46% de las personas de más de 65 años poseen discapacidades.

Ante este escenario se entiende que es preciso establecer políticas y acciones que busquen incluir a estos individuos en las prácticas de la sociedad. En Brasil las personas con necesidades

especiales son aseguradas por políticas sociales previstas en la Constitución Federal de 1988 y reglamentadas por el decreto n° 914 del 6 de septiembre de 1993 (Maior, 1997)

Las políticas públicas para estos individuos están cada vez más presentes en la sociedad, sin embargo las intervenciones prácticas ocurren de forma lenta y gradual, lo que mantiene a dichas personas excluidas. Para garantizar la ley es preciso fomentar actitudes pro activas tanto de los actores sociales como de los propios individuos que necesitan adaptaciones accesibles en la estructura urbana de las ciudades y en los espacios recreativos comunes y de libre acceso a toda la sociedad.

Entonces, el escenario propicia el debate sobre la inclusión social. Esto está presente en las áreas de la educación, economía, ocio, deporte, etc. En el turismo la temática de la inclusión social aparece relacionada con la intención de adaptarse (reorganizarse) a la estructura y la prestación de servicios turísticos buscando proporcionar placer y confort a las personas que lo practican.

Así, el tema “accesibilidad en turismo” surge con la intención de incluir a las personas con discapacidad o movilidad reducida en la actividad turística. Por lo tanto es necesario adaptar los lugares turísticos adecuándolos para que atiendan a las personas con discapacidad o movilidad reducida y para que las mismas puedan desplazarse libremente y con autonomía evitando restricciones.

De ese modo, este texto busca contribuir en el debate sobre el “turismo accesible” y para esto se evaluó la estructura de accesibilidad para las personas con discapacidad y movilidad reducida de los principales equipamientos de ocio y atractivos turísticos del municipio de Santa Cruz, RN-Brasil, que recibe visitantes brasileños y extranjeros. La elección del lugar se dio en razón del aumento significativo del flujo turístico (del segmento religioso), especialmente de tercera edad, familias y personas con problemas de salud, al complejo turístico “Alto de Santa Rita” inaugurado en 2010. Con el súbito aumento de visitantes en la ciudad y considerando la característica del público es preciso evaluar si las instalaciones y equipamientos de apoyo y turísticos están garantizando la accesibilidad necesaria e instituida por ley.

LA DISCAPACIDAD: BREVE RETROSPECTIVA Y MARCO LEGAL

La sociedad posibilita o debería posibilitar la integración de personas con deficiencia o movilidad reducida en su dinámica social. Sin embargo, históricamente las personas con discapacidad sufren discriminación. 90

No hay indicios de cómo los primeros grupos de humanos en la Tierra se comportaban en relación a las personas con discapacidad. [...] no había comida en abundancia, era preciso ir a cazar para garantizar el alimento diario y al mismo tiempo guardarlo para el largo invierno (Gurgel, 2007: 2).

Así, se infiere que en esa época la probabilidad de sobrevivir de una persona con discapacidad era mínima ya que las condiciones de vida eran precarias y las personas tenían que sembrar, cosechar y cazar. Estas tareas diarias resultaban difíciles para las personas discapacitadas.

Gurgel (2007) afirma que los descubrimientos arqueológicos en el Antiguo Egipto evidencian la existencia de discapacitados en todas las clases sociales, desde faraones a esclavos. Además, el Egipto Antiguo era conocido como la ciudad de los ciegos debido a las enfermedades que causaban la ceguera en aquella época. En Grecia esas personas eran eliminadas por exposición o abandono e incluso eran arrojadas de lo alto de las montañas. En Roma se permitía a los padres ahogar a los hijos que nacían con alguna discapacidad. En esas épocas las personas con discapacidad eran consideradas “anormales”.

En la Edad Media la sociedad comienza a aceptar a los discapacitados de forma sutil. Según Nogueira (2008: 3) *con la llegada del Cristianismo lo diferente, no productivo (deficiente), adquiere “status” humano y el rango de poseedor de un alma. Así la custodia y el cuidado de estos niños o adultos discapacitados pasan a ser asumidas por la familia y por la iglesia a pesar de no tener ninguna organización para proveer acogimiento, protección, capacitación o tratamiento para estas personas.*

En la Época Contemporánea (actualidad) Nogueira (2008: 4) afirma que *el problema crucial es el propio hombre en la sociedad. No es el método de pensamiento deductivo, no es la asociación entre fe y razón, no es el trabajo, no es la técnica, es el hombre en la sociedad el centro del debate de este período. En base a esta idea las actitudes para con los discapacitados se modifican en esta nueva sociedad en la medida en que se van ofreciendo oportunidades educativas y de integración social hasta llegar a hoy, cuando su integración es efectiva o está en vías de concretarse.*

En el caso brasileño la elaboración de las primeras leyes que buscaban defender a los discapacitados comenzó a surgir a partir de 1950, aunque fue en los últimos veinte años que estas políticas surgieron en Brasil (Feitosa, 2009). El Cuadro 1 presenta como se dio cronológicamente la inserción de las políticas públicas en la sociedad.

Las personas que sufren exclusión por parte de la sociedad desde hace mucho tiempo buscan conquistar sus derechos de forma de poder ser incluidos en la sociedad y el debate sobre la accesibilidad en Brasil es reciente. Antes de la Constitución Federal de 1988 el tema era tratado sólo en la Enmienda Constitucional y se refería a la accesibilidad de los edificios y parques infantiles. Después de la promulgación de la Constitución el tema pasó a constar en la misma, pero recién en el año 2000 fue reglamentado por las Leyes n° 10.048 y 10.098 y en 2004 dichas leyes fueron reglamentadas por el Decreto n° 5.296. (Costa *et al.*, 2005)

Cuadro 1: Evolución de las Políticas Públicas buscando la inclusión social en Brasil

Evolución de las Políticas Públicas buscando la inclusión social en Brasil	
1950 a 1970	Elaboración de las primeras leyes federales volcadas a las áreas de la Salud, Educación y Trabajo.
1980 a 1990	Creación de políticas públicas enfocadas en la plena participación de la sociedad, igualdad de derechos y dignidad.
1990 a 2000	Educación inclusiva, trabajo, accesibilidad arquitectónica y comunicacional, artes, deportes, ocio y turismo.
2000 a 2010	Inclusión social, equiparación de oportunidades en todas las áreas a través de la implantación de medidas de accesibilidad.

Fuente: Adaptado de Feitosa (2009)

Aquí se explican las Leyes y Normas que garantizan la accesibilidad para las personas con discapacidad o movilidad reducida. Leyes Federales (IBDD, 2008):

- Ley n° 7.853:1989 – garantiza el apoyo a la persona con discapacidad, su integración social con la Coordinadora Nacional para la Integración de la Persona Portadora de Discapacidad (CORDE);
- Decreto n° 3.298:1999 – reglamenta la Ley n° 7.858/1989, define las discapacidades y reglamenta el cupo para discapacitados en las empresas;
- Ley n° 10.048:2000 – da prioridad de atención a las personas con discapacidad o movilidad reducida;
- Ley n° 10.098:2000 – define reglas generales y criterios básicos para la promoción de la accesibilidad de las personas con discapacidad o movilidad reducida;
- Decreto n° 5296:2004 – reglamenta las Leyes n° 10.048 y 10.098;

Además de las leyes presentadas que garantizan a las personas discapacitadas o con movilidad reducida el derecho de accesibilidad, existen las Normas establecidas por la ABNT que disponen las formas sobre cómo hacer accesibles los lugares eliminando barreras. El MTur (2006) dispone de las cartillas que contienen dichas Normas:

- NBR 9.050:2004 – establece criterios para proyectos de construcción de las edificaciones, mobiliario, espacios y equipamientos urbanos para la accesibilidad;
- NBR 13.994:2000 – establece criterios en la elaboración del proyecto, fabricación e instalación de elevadores para adecuarlos al uso de personas con discapacidad o movilidad reducida;
- NBR 14.022:1997 – establece patrones para obtener condiciones de uso de los transportes públicos por parte de las personas con discapacidad o movilidad reducida;
- NBR 14.273:1999 – establece patrones para el uso autónomo de los aeropuertos por parte de las personas con discapacidad o movilidad reducida;
- NBR 15.320:2005 – establece patrones de accesibilidad en el transporte automotor.

Todas estas Normas y Leyes hacen que las personas con discapacidad o movilidad reducida estén amparadas y aseguradas en relación a la accesibilidad a los ámbitos públicos o privados garantizando el libre acceso con seguridad y autonomía.

ADAPTACIONES NECESARIAS PARA LA ACCESIBILIDAD

Existen varios tipos de discapacidades que las personas pueden adquirir o la poseen desde su nacimiento. Según el Instituto Brasileño de los Derechos de la Persona con Discapacidad (IBDD, 2008), la Ley n° 3298:1999 decreta que se considera como discapacitado a aquella persona que se encuadra en una o más de las siguientes categorías (Cuadro 2).

Cuadro 2: Tipos de discapacidad

Discapacidad	Definición
Discapacidad física	alteración completa o parcial de uno o más segmentos del cuerpo humano, acarreado el compromiso de la función física;
Discapacidad auditiva	pérdida bilateral, parcial o total, de 41 decibelios (dB) o más;
Discapacidad visual	ceguera, en la cual la agudeza visual es igual o menor que 0,05 en el mejor ojo, con la mejor corrección óptica;
Discapacidad mental	Funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media manifestado antes de los 18 años y limitaciones asociadas a dos o más áreas de habilidades adaptativas;
Discapacidad múltiple	asociación de dos o más discapacidades.

Fuente: Adaptado de IBDD (2008)

Existen otras personas con movilidad reducida como ancianos, niños y embarazadas, que por algún motivo están temporariamente debilitados y/o impedidos de desplazarse con autonomía. Es importante destacar que para cada tipo de discapacidad existe una adecuación estructural para que esas personas puedan desplazarse con libertad. Por lo tanto, se presentan algunos tipos de adaptaciones existentes e indicadas para las diversas discapacidades.

Vale destacar que independientemente de la discapacidad los *“edificios deberán seguir el diseño universal que será utilizado para la creación de espacios u objetos, permitiendo la igualdad de uso para todos, incluyendo a las personas discapacitadas y con movilidad reducida”*. (MTUR, 2009b: 20)

Para entender mejor lo que significa el diseño universal que debe ser utilizado en las edificaciones, el IBDD (2008: 168) define el diseño universal como la *concepción de espacios, objetos y productos que buscan atender simultáneamente a todas las personas, con diferentes características antropométricas y sensoriales, de forma autónoma, segura y confortable, constituyéndose en los elementos o soluciones que componen la accesibilidad*.

Así, las siguientes adaptaciones son normas de acuerdo con la NBR 9.050/2004 (Accesibilidad a edificios, mobiliario, espacios y equipamientos urbanos) que contribuyen para que los espacios estén

adecuados atendiendo al diseño universal para las personas con discapacidad física o movilidad reducida como ancianos, embarazadas y madres que utilizan carritos de bebés.

- Símbolo Internacional de Acceso - SIA (Figura 1)

Figura 1: Símbolo Internacional de Acceso

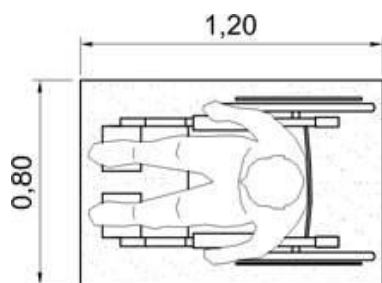


Fuente: ABNT NBR 9050/2004

Este símbolo (Figura 1) busca identificar los lugares públicos o privados que poseen adecuaciones para un libre acceso de las personas con discapacidad como estacionamientos, cines, baños, plazas, entre otros. Los mismos deben respetar los colores que se ven en la Figura 1 y el sentido hacia la derecha (IBDD, 2008).

- Medidas de referencia para un fácil acceso y circulación (Figura 2)

Figura 2: Medidas de referencia



Módulo de referência (M.R.)

Fuente: ABNT NBR 9050:2004

Las vías de acceso (rampas, ingreso a edificios públicos y privados, veredas, circuitos peatonales, etc.) deben adecuarse teniendo como base las medidas 0,80 m de largo y 1,20 de ancho, el espacio que ocupa una silla de ruedas (Figuras 3 y 4).

Figura 3: Calzada rebajada



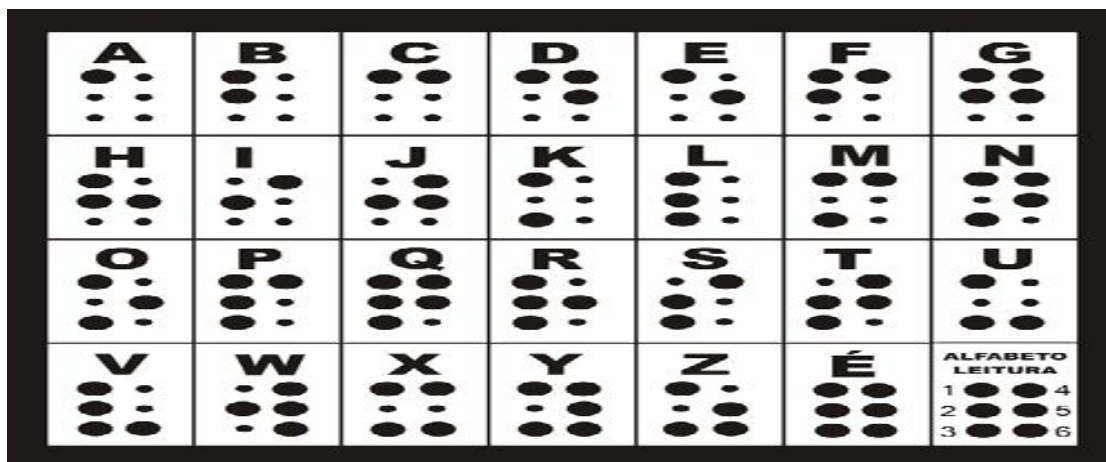
Fuente: Para una ciudad mejor, 2008

Figura 4: Acceso con rampa y espacio para estacionamiento



Fuente: Para una ciudad mejor, 2008

Para las personas con discapacidad visual los lugares deben ser accesibles con pisos táctiles e información en *braille*. En la Figura 5 se muestra el alfabeto utilizado por las personas con discapacidad visual.

Figura 5: Alfabeto en *Braille*

Fuente: MTur (2009b)

De acuerdo con la NBR 9050 (ABNT, 2004) los pisos táctiles tienen el carácter de una señal de alerta o de dirección. El piso táctil de alerta intenta advertir los obstáculos existentes en el medio y el piso táctil direccional indica que las personas pueden seguir caminando hacia adelante. En la Figura 6 se puede observar el piso táctil de alerta que posee círculos en relieve. Así, cuando el discapacitado tome contacto con este piso se pondrá en alerta y sabrá si tiene que sortear un obstáculo hacia la izquierda o la derecha. En la Figura 7 se observa el piso táctil direccional que posee vainillas en relieve para indicar que el lugar no posee obstáculos.

Figura 6: Piso de alerta



Fuente: Arco Modular, 2011

Figura 7: Piso direccional



Fuente: Arco Modular, 2011

Los pisos táctiles son utilizados en los lugares para orientar a las personas con discapacidad visual, dándoles mayor seguridad y libre acceso a los lugares públicos, privados o de uso colectivo. En la Figura 8 se observa una calzada adaptada con pisos táctiles de alerta y direccionales. Los mismos tienen como objetivo indicar por dónde debe circular la persona con discapacidad. En la Figura 9 los pisos táctiles desvían a las personas de los obstáculos (carteles, pasos, etc.) e indican cuándo pueden caminar hacia adelante.

Figura 8: Calzada táctil



Fuente: Accesibilidad en la práctica, 2011

Figura 9: Calzada con obstáculos



Fuente: Accesibilidad en la práctica, 2011

Aunque los lugares tengan adecuaciones de accesibilidad para las personas con discapacidad auditiva, para que sean realmente accesibles es necesario que se utilice la sonorización asistida, o sea medios electrónicos que permitan la visualización con leyendas o que haya intérpretes o personas capacitadas en Lengua Brasileña de Señas (LIBRAS).

- Símbolo internacional de acceso para personas con discapacidad auditiva (Figura 10)

Figura 10: Acceso para discapacitados auditivos

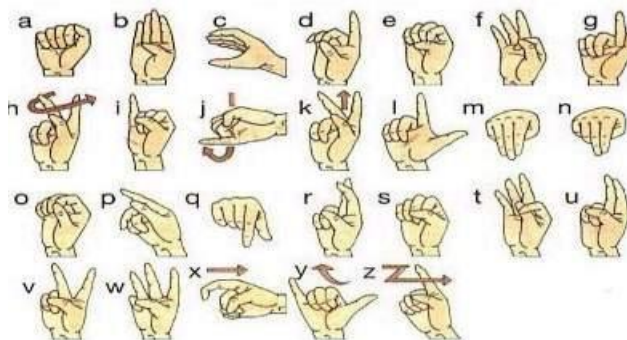


Fuente: MTur (2009b)

La Figura 10 es utilizada en los lugares públicos y privados para indicar que los mismos son adaptados para las personas con discapacidad auditiva.

- Lengua Brasileña de Señas (LIBRAS) (Figura 11)

Figura 11: Comunicación para discapacitados auditivos



Fuente: MTur (2009b)

Estos son algunos ejemplos de adecuaciones para transformar a los lugares en espacios accesibles para las personas discapacitadas o con movilidad reducida. Dichas adecuaciones no son válidas solo para estas personas sino también para toda la sociedad que utilizará los lugares debidamente accesibles facilitando el libre acceso a todos.

TURISMO ACCESIBLE

La sociedad está cada vez más sensibilizada en cuanto a que las personas no deben adecuarse al medio sino que el medio debe adecuarse a ellas. Así, es importante decir que existen acciones llevadas a cabo por los organismos públicos que intentan promover la accesibilidad en la sociedad en general, así como en los diversos sectores relacionados con la actividad turística directa o indirectamente. La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2007) partiendo de la premisa de que los derechos humanos son de todos (aunque se necesiten matices específicos para los grupos más vulnerables como los discapacitados) y acreditando que a partir de los derechos humanos estas personas conseguirán conquistar la ciudadanía, desarrolló en el año 2006 la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

El objetivo de la convención es *"promover, proteger y asegurar el ejercicio pleno y equitativo de todos los derechos humanos y libertades fundamentales para todas las personas con discapacidad y promover el respeto por su dignidad inherente"* (ONU, 2007: 16). Entonces, desde 2006 existe una convención internacional que promueve todos los derechos de las personas con discapacidad o movilidad reducida posibilitando a las mismas el pleno derecho de ir y venir.

Para el MTur (2009b: 27) el turismo accesible es el término técnico para definir la *“posibilidad y condición del discapacitado de alcanzar y utilizar, con seguridad y autonomía, edificios y equipamientos de interés turístico”*. Así, es importante que todo destino independientemente de su segmentación sea accesible buscando una mejor atención para todas las personas que lo visiten para tener un turismo accesible para todos. El MTur (2009b: 6) con sus proyectos volcados a las personas con discapacidad o movilidad reducida, *apoya proyectos que buscan la accesibilidad urbana y la adaptación de actividades turísticas, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población local y ampliando el acceso a turistas con discapacidad o movilidad reducida (tercera edad, niños, embarazadas, entre otros)*.

El MTur con el Plan Nacional de Turismo (PNT) 2007/2010 ubica a la accesibilidad como una forma de desarrollar el turismo para lograr la inclusión social de los diversos grupos de la sociedad. Uno de los objetivos del PNT es *“apoyar la recuperación y la adecuación de la infraestructura y de los equipamientos en los destinos turísticos, garantizando la accesibilidad a los portadores de necesidades especiales”* (MTUR, 2007: 16).

Desde el lanzamiento del Plan Nacional de Turismo – PNT 2007/2010 – un Viaje de Inclusión, el Ministerio de Turismo viene trabajando para transformar el turismo en un importante mecanismo de desarrollo económico en Brasil y un gran inductor de inclusión social (MTUR, 2009b: 7).

Buscando la inclusión social en turismo la entidad provee cuadernillos de orientación sobre el turismo accesible en cuatro volúmenes: Introducción a un viaje de inclusión, Mapeo y planificación, Buena atención en el turismo accesible y Buena atención en el turismo de aventura adaptado. Además, existe el manual de accesibilidad cuyo propósito es *servir de instrumento orientador sobre temas relativos a la accesibilidad, presentando criterios, parámetros, recomendaciones e información para el ejercicio de la plena ciudadanía a los que deseen usufructuar los beneficios de la actividad turística*. (MTUR, 2006: 5)

Este manual contiene orientaciones claras para el *trade* turístico sobre cómo desarrollar un turismo accesible, además de orientar sobre una buena atención de las personas con discapacidad o movilidad reducida. Estas políticas públicas se desarrollan buscando la inclusión en la sociedad de grupos menos favorecidos y discriminados. Por lo tanto es importante que se desarrollen esas políticas y sean puestas en práctica para que realmente los grupos excluidos por la sociedad puedan formar parte de la misma gozando de sus derechos.

Se sabe que la actividad turística por ser una práctica social ha tenido un enorme crecimiento en los últimos años debido a diversos factores como la disminución en la carga horaria de trabajo que aumenta el tiempo libre; el aumento de los salarios; la búsqueda de tranquilidad para huir del estrés cotidiano; y el avance tecnológico como las redes sociales que aumentan el deseo de viajar facilitando el acceso a los destinos y ayudando a que el viaje se concrete.

Por lo tanto es importante al fomentar el turismo en un destino realizar un estudio de mercado para segmentarlo, para que el destino sea apropiado a una demanda específica. Según Boiteux & Werner (2009: 54) *la segmentación del mercado turístico permitirá descomponer grupos homogéneos y posibilitará el conocimiento de los principales destinos, tipos de transporte y composición demográfica de los turistas, lo que hará que haya un menor desperdicio de las acciones promocionales de difusión y consolidación de la imagen.*

De esta forma la segmentación turística posibilitará que los destinos estén adecuados arquitectónicamente en la infraestructura y en otras áreas de la actividad turística de forma que atiendan específicamente las necesidades de la demanda que el destino prevé atraer. Para Beni (2001) la mejor forma de segmentar el mercado es por el motivo del viaje. El autor afirma que los mayores segmentos del turismo son turismo de vacaciones, deportivo, de aventura, de compras, entre otros. Además del motivo del viaje existen otros factores tales como edad, sexo y clase social. Para Panosso Netto & Lohmann (2008) los factores determinantes pueden ser divididos entre carácter externo del turista (indicación de los amigos), ámbito personal (ingreso, salud) y experiencias turísticas pasadas. Todos estos factores son considerados para agrupar a los consumidores facilitando la atención de los mismos. Entonces, se entiende que cualquier segmento turístico debe ser accesible a todos, pues las personas con discapacidad o movilidad reducida de acuerdo con sus deseos y motivos pueden interesarse por varios segmentos (aventura, ecológico, ecoturismo).

En 1980 Koenig estableció relaciones entre la accesibilidad y el turismo como potencial factor generador de viajes. Afirmó que las buenas condiciones de accesibilidad fueron determinantes en la generación de viajes para las personas que no trabajan en Marsella (Francia). El estudio indicó que dentro de un grupo que muestra características homogéneas la tasa media de viajes puede girar de un área con poca accesibilidad a un área con buena accesibilidad (Geurs & van Eck, 2001).

Muchas naciones han buscado un “turismo accesible para todos” como es el caso de los países de Asia-Pacífico que están cada vez más conscientes de la oportunidad ofrecida por el mercado de viajeros con discapacidad o movilidad reducida. Así, muchos países ya lograron progresos en relación a la accesibilidad para el turista y pretenden como en el caso de Europa desarrollar un turismo “libre de barreras” (Kéroul, 2003). De ese modo, el próximo ítem presentará algunas experiencias, proyectos y estudios sobre la temática aquí discutida.

ACCESIBILIDAD TURÍSTICA EN BRASIL Y EL MUNDO

A pesar del aparato legal y las acciones desarrolladas para que las personas con discapacidad o movilidad reducida tengan sus derechos garantizados en todos los ámbitos de la sociedad, se sabe que este grupo sufre cotidianamente por diversas situaciones restrictivas. En Brasil son pocas las ciudades que adhieren a las Normas y Leyes que garantizan el libre acceso de las personas con discapacidad o movilidad reducida. Es posible identificar que en determinadas ciudades la

aplicabilidad de esas Normas y Leyes no es estricta; o sea que existen barreras y obstáculos que restringen el desplazamiento de las personas con discapacidad o movilidad reducida obligándolas a quedarse encerradas dentro de su casa (Feitosa, 2009).

Como el turismo está en creciente desarrollo e involucra varios sectores como hoteles, restaurantes, agencias de viaje, etc., es importante que esos lugares estén preparados para recibir a los turistas. Considerando que los distintos segmentos turísticos atraen personas con diferencias físicas, de personalidad, etc., deben atender a todos sin distinción. Para atender las necesidades del grupo estudiado en el presente artículo algunos destinos turísticos están adecuándose para brindar a ese grupo más confort y seguridad al realizar la actividad turística. La ciudad de Socorro (SP-Brasil) desarrolla el Proyecto Socorro Accesible desde 2006 en conjunto con el MTur, la prefectura de la ciudad, la Asociación para la Valoración y Promoción de los Especiales (AVAPE), la Asociación Brasileña de Empresas de Ecoturismo y Turismo de Aventura (ABETA) y el Instituto Casa Brasil de Cultura (ICBC). El proyecto permitió que la estancia hidrotermal de la ciudad fuera inaugurada como destino-modelo de Aventura Especial en Brasil. Se invirtieron cerca de R\$ 1,73 millones (800 mil dólares) en obras para adecuar el destino (infraestructura turística, cursos de calificación para atender a las personas discapacitadas, etc.) (MTUR, 2009a). Además de turismo de aventura adaptado en la ciudad de Socorro se adaptaron para atender las necesidades de los discapacitados los equipamientos turísticos como hoteles, restaurantes y otros.

Otro proyecto, *“Praia para Todos”*, busca la inclusión en el turismo de las personas con discapacidad. El mismo se desarrolla en Rio de Janeiro (Brasil) y en el sitio web oficial del proyecto se expone que inicialmente la idea era disponer en los puestos de guardavidas equipamiento para auxiliar a las personas discapacitadas (principalmente en sillas de rueda) en la playa; como sillas anfibas, estereras y material deportivo. El proyecto se puso en práctica con éxito en el año 2009 en Praia do Leblon y en 2010 pasó a ser itinerante en varias playas de la ciudad (Praia para Todos, 2011).

En términos internacionales, de acuerdo con la organización canadiense sin fines de lucro denominada Kéroutl (2003) que informa, representa, desarrolla y promueve el turismo y la cultura accesibles, existen diversos proyectos y estudios relacionados con la accesibilidad y el turismo como por ejemplo:

- *“Market study on the behaviours of tourists with restricted phsysical ability in Canadá”*: un estudio de mercado que esboza un cuadro detallado de la cultura de viajes, comportamientos y necesidades de los canadienses con capacidad física limitada. El proyecto busca ofrecer a los interesados la comprensión de las expectativas del mercado consumidor y sensibilizar al sector del turismo y el público en general sobre la cuestión de la accesibilidad para personas con capacidad física limitada;

- *“Evaluation and accreditation program for accessible tourism sites and facilities”* en Canadá: desde 1979 el Kéroul ha desarrollado un programa de acreditación que categoriza a los hoteles, restaurantes, museos y lugares históricos como adaptados, parcialmente accesibles o inaccesibles para personas con capacidad física limitada. El proyecto busca garantizar la difusión y precisión de la información sobre accesibilidad, evaluar la disponibilidad de infraestructura de turismo accesible, proveer herramientas para profesionales que actúan en el sector de turismo y desean mejorar la accesibilidad de sus sitios e instalaciones;
- *“Study on public information symbols”* en Japón: desarrollo y aplicación de símbolos informativos universales a ser utilizados en estadios, señalización de aeropuertos y otras instalaciones públicas de Japón. El objetivo es que los visitantes extranjeros, incluyendo personas con discapacidad, reconozcan con facilidad y rapidez los símbolos gráficos estandarizados según los principios de diseño universales, especialmente en instalaciones públicas del país. El Comité de Estudios eligió 125 símbolos. En 2002 se adoptaron 104 símbolos de la *“Japanese Industrial Standards”*. El proyecto piloto se inició en Tokyo, Shinjuku, en grandes estaciones de trenes y en estadios deportivos. Los pictogramas estandarizados y protegidos por derechos autorales ya est  n disponibles en el sitio [“http://www.ecomo.or.jp”](http://www.ecomo.or.jp) y pueden ser utilizados libremente por cualquier persona;
- *“Promotion of the technical aspects of accessibility for tourism establishments”* en México: en 2001 la Oficina de Representación e Integración de las Personas con Discapacidad (agencia federal de México) publicó un manual técnico de recomendaciones para la accesibilidad que posee especificaciones basadas en un proyecto universal de productos y ambientes para ser utilizado por todas las personas. El manual contiene técnicas que son requisitos para la accesibilidad de los espacios públicos abiertos y acceso a instalaciones y edificios públicos por parte de los discapacitados. Estos requisitos técnicos deben ser utilizados en la concepción, construcción y renovación de instalaciones y edificios. Para sensibilizar y orientar al público en general sobre el tema los gobiernos de México han promovido diversos seminarios técnicos, incluso en el área del turismo, coordinados por el Ministerio de Turismo del país.

Los proyectos mencionados son ejemplos de turismo accesible que posibilitan o promueven la inclusión de las personas con discapacidad o movilidad reducida en la sociedad y en la actividad turística, además de propiciar el uso de espacios que antes no eran frecuentados. Es importante resaltar que muchas adaptaciones realizadas para atender a este grupo social también son utilizadas por las demás personas, aumentando así la seguridad y el confort para todos.

ACCESIBILIDAD Y TURISMO: EL CASO DE SANTA CRUZ, RN-BRASIL

Denominadas Ribeira do Trairi, las tierras de la futura Santa Cruz (RN) cuenta la leyenda que estaban malditas. Debido a esta “maldición” era un lugar deshabitado. Sin embargo, con la ocupación

de la región de Seridó, las tierras de Trairi fueron pobladas poco a poco (Silva, 2003). Según el mismo autor a mediados de 1825 los *fazendeiros* que habitaban aquella región comenzaron a construir la capilla, trajeran la imagen de Santa Rita de Cássia y bautizaron el poblado con el nombre de Santa Rita de la Cachoeira. A partir de 1876 el lugar pasó de poblado a villa y fue denominado Villa Trairi.

Según Silva (2003: 47) *“la mayoría de los habitantes de la Villa eran pequeños ganaderos y agricultores que sobrevivían de la siembra de pequeños campos y la caza de animales”*. Vale destacar que la realidad que presenta Silva se centra en las zonas rurales del municipio. Según el autor en 1914 la Villa Trairi fue elevada a la categoría de ciudad con el nombre de Santa Cruz, con la sanción de la Ley n° 372 por parte del gobernador Joaquim Ferreira Chaves.

El municipio de Santa Cruz de acuerdo con la información del sitio oficial de la prefectura está localizado en la microrregión Borborema Potiguar, a una distancia de aproximadamente 111 km de la capital, Natal. De acuerdo con el mismo sitio el municipio de Santa Cruz posee aproximadamente un área de 624,39 km², que limita al norte con los municipios de Sítio Novo, São Tomé y Lajes Pintadas, al sur con São Bento do Trairi y Japi, al este con Tangará y Sítio Novo y al oeste con los municipios de Campo Redondo, Lajes Pintadas, Coronel Ezequiel y São Bento do Trairi.

Según los datos del Instituto de Desarrollo Sustentable y Medio Ambiente de Rio Grande do Norte – IDEMA (2008) el clima de la región es muy cálido y semi-árido, con períodos de lluvia de marzo a abril, la vegetación típica es la *caatinga* y presenta arbustos y árboles con espinas. El suelo es apto para cultivar plantas de ciclo largo como el algodón.

El municipio de Santa Cruz de acuerdo con el censo 2010 del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística – IBGE (2010) posee 35.797 habitantes, 30.499 residen en la zona urbana y 5.298 residen en la zona rural. La base de la economía local es el comercio, el cual se concentra en su mayoría en el centro de la ciudad, además de algunas fábricas de ropa. Según consta en el sitio de la prefectura local, la economía ha crecido después de la inauguración del complejo turístico “Alto de Santa Rita”, el 27 de junio de 2010 (Figura 12).

De acuerdo con la misma fuente en el complejo turístico mencionado se destaca el monumento compuesto por la estatua de Santa Rita de 42 metros sobre un pedestal de 6 metros y 8 metros de soporte, totalizando 56 metros de altura. Considerando la altura total del monumento Santa Rita es mayor que el Cristo Redentor (30 metros) de Rio de Janeiro (Brasil) y mayor que la Estatua de la Libertad (46 metros) de Nueva York (Estados Unidos).

En razón del referido complejo el municipio de Santa Cruz pasó a recibir un flujo intenso de visitantes y peregrinos. Los visitantes son personas de tercera edad, familias y personas con problemas de salud; y proceden de otros países y de diversos estados brasileños. La Secretaría

Municipal de Turismo del municipio en su sitio informa que recibe en promedio la visita de 3 mil personas por fin de semana. En los días especiales del calendario religioso (Semana Santa y Navidad) este número llega a triplicarse. Es preciso destacar que la única manera de contabilizar las personas fue mediante el registro espontáneo de las mismas en un libro localizado en el interior del complejo turístico de Santa Rita. Así, es posible que la cantidad de individuos que visitan el complejo sea mucho mayor.

Figura 12: Alto de Santa Rita



Fuente: WSantaCruz (2011)

El organismo público de turismo municipal informa que este flujo constante y variado de personas ayudó a modificar el perfil de la ciudad y calentó la economía principalmente en el sector de alimentos y bebidas y de hospedaje. Se realizaron varias inversiones en la construcción del complejo que se pueden constatar por el aumento significativo del número de camas que en 2012 llegó a 412.

METODOLOGÍA Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Este estudio busca contribuir al debate de este tema y por eso se evaluó la estructura de accesibilidad para las personas con discapacidad y movilidad reducida, presentando datos de los principales equipamientos de ocio y atractivos turísticos del municipio de Santa Cruz (Brasil). Inicialmente se realizó una investigación bibliográfica y electrónica a fin de subsidiar el debate teórico-conceptual, aspectos legales, estudios y experiencias sobre la accesibilidad en Brasil y el mundo. Posteriormente se realizó la recolección de datos en Santa Cruz por medio de la aplicación de fichas para inventario turístico (disponibles en el sitio del Ministerio de Turismo (Mtur, 2007)) en 3 equipamientos de ocio y 2 atractivos turísticos del municipio y de la observación de estos lugares, realizando un registro fotográfico y evaluando la estructura de accesibilidad para las personas con discapacidad y movilidad reducida.

Vale destacar que en el presente trabajo se mencionan como equipamientos de ocio la Plaza Tequinho Farias, la Plaza Coronel Ezequiel y la Plaza Vila de Todos, considerando que las mismas

son escenario de algunos eventos de la ciudad. Como atractivos turísticos se tienen en cuenta el complejo turístico Alto de Santa Rita y la Iglesia Matriz de Santa Rita de Cássia, considerando que el municipio es difundido como un destino religioso en los medios de comunicación.

Posteriormente, se observan los datos adquiridos a partir de la realización de un inventario turístico en los lugares mencionados, comprobando si en estos lugares existe accesibilidad para las personas con discapacidad o movilidad reducida. Para esto se utilizaron algunas de las fichas para inventario de la oferta turística disponibles en el sitio del Ministerio de turismo (Cuadro 3).

Cuadro 3: Fichas A, B y C para inventariar la oferta turística

Formularios A	
Categoría	Descripción
A1	Información básica del municipio
A2	Medios de acceso al municipio
A3	Sistema de comunicación
A4	Sistema de seguridad
A5	Sistema de salud
A6	Sistema educativo
A7	Otros servicios y equipamientos de apoyo
Formularios B	
Categoría	Descripción
B1	Servicios y equipamientos de hospedaje
B2	Servicios y equipamientos de alimentos y bebidas
B3	Servicios y equipamientos de agencias de turismo
B4	Servicios y equipamientos de transporte turístico
B5	Servicios y equipamientos para eventos
B6	Servicios y equipamientos de ocio
B7	Otros servicios y equipamientos turísticos
Formularios C	
Categoría	Descripción
C1	Atractivos naturales
C2	Atractivos culturales
C3	Actividades económicas
C4	Realizaciones técnicas y científicas contemporáneas
C5	Eventos programados

Fuente: MTur (2007)

Para la realización del presente estudio en el segundo semestre de 2011 se utilizaron las fichas de categoría B6 y C2. La B6 (servicios y equipamientos de ocio) fue aplicada en las Plazas Coronel Ezequiel, Tequinho Farias y Vila de Todos. La ficha C2 (atractivos culturales) fue aplicada en el Alto de Santa Rita y en la Iglesia Matriz de Santa Rita de Cássia. A continuación se presenta la descripción, las imágenes y la evaluación de los lugares inventariados.

Equipamientos de ocio

Los equipamientos de ocio en los cuales fue realizado el inventario turístico son los siguientes: la Plaza Coronel Ezequiel, la Plaza Tequinho Farias y la Plaza Vila de todos. De acuerdo con los datos adquiridos con la aplicación de las fichas de inventario de la oferta turística estos equipamientos están dispuestos en el municipio de la siguiente forma: los dos primeros se ubican en el barrio “Centro” y el último está en el barrio “3 a 1”. Ambos son de naturaleza pública, funcionan todo el año y por ser públicos y abiertos son gratuitos y están disponibles para los usuarios las 24 horas. Los equipamientos no poseen atención en lengua extranjera ni disponen de información impresa. En cuanto a la señalización turística y de acceso es mala y no poseen carteles.

La Plaza Tequinho Farias, ubicada en el barrio Centro está cerca de un bar y una cafetería, una calle comercial, un alojamiento y una estación de combustible. No posee estacionamiento propio y las calles próximas son utilizadas para este fin. El equipamiento está en buen estado de conservación y en las instalaciones de la plaza es posible observar que existe iluminación nocturna, teléfono público, asientos, cafetería y juegos para niños.

En relación a la accesibilidad del lugar el mismo posee algunas facilidades para personas con discapacidad o movilidad reducida tales como rampas, calzadas rebajadas y piso regular. Por el contrario el equipamiento no dispone de personal capacitado para atender a los discapacitados, no presenta el símbolo internacional de acceso (SIA), no posee espacio adecuado para estacionamiento y tampoco para embarque y desembarque. El piso es antideslizante pero sin señalización táctil. Tampoco hay señalización visual, ni sanitarios. En la Figura 13 se puede observar que existe pasamanos sólo al principio de la rampa. El mismo debería extenderse para una mayor seguridad del discapacitado y también debería existir piso táctil de alerta al iniciarse la rampa.

Figura 13: Rampa en la Plaza Tequinho Farias



Fuente: Pinto (2011)

Figura 14: Escalera de la Plaza Tequinho Farias



Fuente: Pinto (2011)

En la Figura 14 se observa una escalera sin pasamanos y falta el piso táctil de alerta, que sería de extrema necesidad agregarlos para mayor seguridad. En la Figura 15 se muestra la calzada de

entrada a la plaza que está rebajada y el piso es regular y antideslizante, lo que demuestra que se respetan (aunque parcialmente) las reglas.

La Plaza Coronel Ezequiel ubicada en el barrio Centro está próxima a la calle comercial, bares y cafeterías, restaurante y alojamientos. El equipamiento está en buen estado de conservación y en sus instalaciones no disponen de estacionamiento propio (cumplen esa función las calles próximas), pero sí hay bancos para sentarse y cafetería. De noche la plaza está iluminada, dispone de accesibilidad en su estructura física para personas con discapacidad como rampas, calzadas rebajadas y piso táctil de alerta. No es posible observar el SIA en toda su área, ni hay personas capacitadas para atender a los discapacitados, ni posee lugar para estacionamiento, ni hay un espacio adecuado para embarque y desembarque. Tampoco hay baños públicos y como no hay pisos superiores no hace falta ascensor.

Figura 15: Entrada de la Plaza Tequinha Farias



Fuente: Pinto (2011)

En el lateral de la plaza (Figura 16) existe una rampa de acceso pero no posee pasamanos ni piso táctil de alerta, lo cual sería necesario si las tienen que utilizar personas con discapacidad o movilidad reducida. En la Figura 17 se ve una rampa en la entrada de la plaza y a lado algunos escalones, pero ninguno posee pasamanos y el piso es deslizante, contradiciendo las normas de la ABNT. Por lo tanto sería importante que la rampa y los escalones tuvieran pasamanos, piso táctil de alerta y piso antideslizante para evitarles inconvenientes a los usuarios.

Figura 16: Rampa en la Plaza Coronel Ezequiel



Fuente: Pinto (2011)

Figura 17: Escalera en la Plaza Coronel Ezequiel



Fuente: Pinto (2011)

En la Figura 18 se observa en uno de los laterales un obstáculo que impide el acceso libre de las personas con discapacidad o movilidad reducida. Sería necesario entonces que en el lugar donde está el obstáculo hubiera una rampa con pasamanos y piso táctil de alerta para facilitar el acceso.

Figura 18: Obstáculo en la Plaza Coronel Ezequiel



Fuente: Pinto (2011)

En las proximidades de la Plaza Vila de Todos ubicada en el barrio “3 a 1” es posible encontrar bar y cafetería, restaurante y estación de combustible. Entre sus instalaciones hay estacionamiento gratuito, escenario para eventos, espacio para fiestas y eventos, iluminación nocturna, instalaciones sanitarias, asientos, ferias temporarias y juegos para niños. La plaza tiene su estructura en un solo nivel y su estado de conservación es bueno. La misma posee piso regular y calzadas rebajadas pero no posee el SIA, ni rampa y piso táctil de alerta (Figuras 19 y 20). Además, no existe señalización visual ni profesionales capacitados para atender a las personas discapacitadas y tampoco los sanitarios están adaptados para atender sus necesidades.

Figura 19: Plaza Vila de Todos



Fuente: Pinto, 2011

Figura 20: Entrada de la Plaza Vila de Todos



Fuente: Pinto, 2011

Atractivos turísticos

Los atractivos turísticos en los cuales se realizó el inventario de la oferta turística para identificar la accesibilidad existente fueron los siguientes: Iglesia de Santa Rita de Cássia y Alto de Santa Rita. El primero está localizado en el Centro de la ciudad y el segundo en el barrio Paraíso. Ambos son bienes públicos y gratuitos. El primero no posee señalización de acceso ni turística y el segundo sí. La Iglesia de Santa Rita de Cássia tiene cerca una calle comercial, restaurante, bar y cafetería; funciona todo el año de 7 a 17 horas durante la semana y en horarios alternados los fines de semana; las visitas en su mayoría se hacen con fines religiosos (programadas y autoguiadas); y el acceso al atractivo es simple con un grado de dificultad leve. En la entrada hay un centro de recepción (secretaría) que también funciona como puesto de información. No hay atención en lengua extranjera ni información impresa. Las instalaciones están en buen estado de conservación y poseen algunas adaptaciones para las personas con discapacidad o movilidad reducida como rampas de acceso y piso regular, no hay SIA ni personas capacitadas para atender estas necesidades. No es necesario que exista un ascensor porque no posee piso superior. No hay estacionamiento ni un área apropiada para embarque y desembarque. La señalización visual y táctil no aparece en las instalaciones de la iglesia y los sanitarios no poseen las adaptaciones necesarias. Es importante resaltar que los datos de las visitas que recibe la iglesia no se registran y por lo tanto no es posible identificar el número de visitantes, ni los meses de alta temporada.

En las proximidades del Alto de Santa Rita hay un restaurante, el equipamiento está abierto a las visitas programadas y autoguiadas todo el año todos los días de 8 a 17 horas, con fines religiosos. No existe centro de recepción ni puesto de información, pero los empleados del lugar pueden ser consultados sobre cualquier tipo de datos. Tampoco se atiende en lengua extranjera ni hay información impresa. En las instalaciones existe espacio para fiestas y eventos, instalaciones sanitarias, tienda de suvenires y restaurante, además de vendedores ambulantes principalmente los fines de semana. El acceso al atractivo es por una vía pavimentada con un grado de dificultad alto. En general, el atractivo está en buen estado de conservación, posee rampa, piso táctil de alerta, calzada rebajada, las accesos son anchos para personas con discapacidad o movilidad reducida, no

posee SIA, no hay ascensor, la señalización aparece sólo en la entrada y no se dispone de personas capacitadas para recibir personas con discapacidad o movilidad reducida.

El atractivo turístico Iglesia de Santa Rita de Cássia tiene algunas adecuaciones para las personas con discapacidad o movilidad reducida, existen rampas de acceso en la entrada principal y en su lateral (Figuras 21 y 22).

Figura 21: Entrada de la Iglesia



Fuente: Pinto, 2011

Figura 22: Rampa en la Iglesia de Santa Rita de Cássia



Fuente: Pinto, 2011

En la Figura 21 se observa una escalera y al lado la rampa de acceso, y ambas no poseen pasamanos ni señalización táctil de alerta. Además, se percibe que la rampa posee una inclinación que dificulta su uso por parte del usuario. En la Figura 22 se ve una rampa en el lateral de la iglesia. Para adecuarse mejor a las normas de la ABNT esos accesos deberían poseer pasamanos, piso táctil de alerta y una inclinación adecuada para que las personas con discapacidad o movilidad reducida los puedan usar libremente.

El interior de la iglesia no posee rampas (Figura 23), por lo tanto las personas discapacitadas o con movilidad reducida acceden por el lateral (Figura 22). Dentro del atractivo el piso no es antideslizante y en los escalones debería haber pasamanos y piso táctil de alerta.

Figura 23: Interior de la Iglesia de Santa Rita de Cássia



Fuente: Pinto, 2011

En el Alto de Santa Rita de Cássia hay acceso para las personas discapacitadas y con movilidad reducida (Figura 24) y la calzada está rebajada y permite el acceso al piso inferior del atractivo. Se destaca que en el inicio de la calzada debería existir piso táctil de alerta.

Figura 24: Cartel en la entrada del Alto de Santa Rita de Cássia



Fuente: Pinto, 2011

En la Figura 24 se observa un cartel de orientación turística y en el lugar se registran otros dos (Figuras 25 y 26) con información para los visitantes y turistas. Deberían existir más carteles con otras informaciones como por ejemplo la historia del lugar.

Figura 25: Cartel informativo en la entrada



Fuente: Pinto, 2011

Figura 26: Cartel informativo piso superior



Fuente: Pinto, 2011

En la Figura 27 se observa la rampa de acceso al piso superior con pasamanos, descanso y piso táctil de alerta, respetando las normas de la ABNT.

Figura 27: Rampa de acceso al piso superior



Fuente: Pinto (2011)

7En el piso superior el acceso a la sala de promesas y a la capilla del santísimo está adaptado con rampas y puertas anchas según las normas de la ABNT (Figura 28).

Figura 28: Rampa de acceso a la sala de promesas



Fuente: Pinto (2011)

Las escaleras que dan acceso al piso superior e inferior poseen pasamanos, descanso y piso táctil de alerta, respetando las normas de la ABNT (Figuras 29 y 30).

Figura 29: Escalera hacia el piso superior



Fuente: Pinto, 2011

Figura 30: Escalera hacia el piso inferior



Fuente: Pinto, 2011

Las instalaciones sanitarias, tanto masculinas como femeninas, poseen sanitarios para las personas discapacitadas. Vale destacar que cuando el atractivo fue visitado por las autoras del trabajo la instalación sanitaria femenina adaptada estaba cerrada. Con autorización se registraron las instalaciones sanitarias masculinas (Figuras 31 y 32) y se acredita que las intalaciones femeninas y masculinas poseen las mismas estructuras.

Figura 31: Sanitario masculino



Fuente: Pinto, 2011

Figura 32: Lavamanos



Fuente: Pinto, 2011

Se observa que los sanitarios para personas discapacitadas no poseen barra de apoyo, una importante adecuación teniendo en cuenta la seguridad del usuario, pero la puerta es lo suficientemente ancha para que ingrese una silla de ruedas y se ve una pileta baja.

Analizando los datos obtenidos los atractivos y equipamientos de ocio identificados en el municipio de Santa Cruz, disponen de algunas adaptaciones que atienden las necesidades de las personas con discapacidad o movilidad reducida como rampas, pasamanos, instalaciones sanitarias adaptadas, piso táctil de alerta, calzadas rebajadas y puertas anchas. Sin embargo en algunos lugares estas adaptaciones son inadecuadas como la falta de piso táctil de alerta, la falta de pasamanos en algunas escaleras, el piso deslizante que puede ocasionar accidentes, entre otros obstáculos que impiden el uso de esos lugares con autonomía y libertad.

En general los equipamientos de ocio y los atractivos turísticos poseen algún tipo de adaptación para el libre acceso de las personas con discapacidad o movilidad reducida, pero en algunos casos la estructura física aún es deficiente, quizá por la poca importancia que se le da al tema accesibilidad y a los discapacitados aunque actualmente esto está cambiando.

Stumbo & Pegg (2005) señalan que garantizar el pleno acceso a las oportunidades de viajes y turismo exige conocimiento, esfuerzo, empeño y tenacidad por parte de los prestadores de servicios turísticos. Además de las propias barreras estructurales el individuo encuentra en los atractivos visitados la dificultad operativa, especialmente oriunda de las agencias y operadoras de viajes y turismo que sin saber crean obstáculos institucionales y organizacionales por medio de sus políticas viejas y estrechas, sus prácticas y estructuras, y sus reglas y regulaciones que tienden a excluir, restringir o discriminar a las personas con discapacidad. Es preciso eliminar las barreras actitudinales, sociales y físicas que impiden o reducen las opciones de viajes a las personas discapacitadas o con movilidad reducida. También Eichhorn *et al* (2007) destacan la necesidad de eliminar las barreras en la información que contribuyen a restringir las opciones de viajes para el referido público.

Tanto en Santa Cruz (RN-Brasil) como en otras localidades del mundo se perciben algunas iniciativas de adaptación de las estructuras turísticas y sensibilización de la sociedad en relación a la inclusión e igualdad de oportunidades entre las personas. Es preciso comprender los intereses y las diferencias entre los viajeros y desarrollar destinos turísticos “libres de barreras”. Este es el desafío para los planificadores y emprendedores del sector turístico.

CONSIDERACIONES FINALES

La ciudad de Santa Cruz está siendo incentivada para que en ella se desarrolle la actividad turística. Así, la cantidad de personas que visitan el lugar aumenta con el correr del tiempo. La ciudad dispone de algunos equipamientos de ocio y atractivos turísticos que fueron elegidos para la investigación con la intención de identificar y evaluar la existencia de adaptaciones en sus estructuras para las personas con discapacidad o movilidad reducida. De esta manera, se observó que en todos los lugares estudiados había adecuaciones, pero necesitaban ser mejoradas. En las Plazas Tequinha Farias y Coronel Ezequiel existen rampas aunque las mismas no poseen pasamanos (indispensable para la seguridad) y no se observaron pisos táctiles (importantes para orientar a los discapacitados visuales). No poseen baños adaptados ni personas que puedan atender a este público específico. En la Plaza Vila de Todos la estructura es de un solo nivel por lo tanto no necesita rampas de acceso, pero no tiene piso táctil ni baños adaptados.

En la Iglesia de Santa Rita de Cássia existen rampas de acceso pero no hay pasamanos y se percibe que las rampas son más inclinadas de lo que deberían, las cuales pueden ocasionar accidentes indeseados; las escaleras tampoco poseen pasamanos ni piso táctil y los baños no están adaptados; y el piso en el interior de la iglesia es deslizante pudiendo ocasionar accidentes.

El atractivo Alto de Santa Rita es el lugar más adaptado en cuanto a accesibilidad pues posee rampas con pasamanos, descanso, piso táctil de alerta, baños adaptados y sillas de ruedas disponibles para los visitantes. Pero como en todos los otros existen algunas fallas que pueden ser mejoradas como es el caso de los baños que no tienen el apoyo necesario para la seguridad de las personas discapacitadas o con movilidad reducida, y no existe el SIA.

En cuanto a la señalización, en algunos lugares es inexistente y en otros es mínima. Este factor es de mera importancia teniendo en cuenta que ayuda al visitante en su desplazamiento hacia los lugares. Por lo tanto, queda claro que ciertas adaptaciones existen aunque se debe realizar una mejora significativa en sus estructuras, sobre todo por las autoridades públicas pues la mayoría de las estructuras citadas busca atender mejor a las personas con discapacidad o movilidad reducida en los ámbitos públicos de visitas.

De ese modo es importante que se desarrollen en Santa Cruz (RN) más estudios e investigaciones acerca del tema de la “accesibilidad”, tanto en las localidades presentadas en este

estudio como también en otros elementos de la infraestructura urbana y turística. Asimismo, es necesario que tanto el área pública como privada puedan adaptar los lugares para atender a los visitantes y turistas de forma que contemplen a todos, tanto a las personas con discapacidad o movilidad reducida como a las personas sin esta condición.

Igualmente se destaca la necesidad de que la temática “accesibilidad” sea contemplada de modo más intenso en los estudios académicos y en las prácticas de la dinámica ciudadana, especialmente en las regiones con potencial para el desarrollo del turismo tanto en Brasil como en los demás países del mundo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas (2004) “NBR 9050 – Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos”. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/NBR9050.pdf> Acesso em: 12 ago. 2011

Beni, M. C. (2001) “Análise estrutural do turismo”. SENAC, São Paulo

Boiteux, B. do C. & Werner, M. (2009) “Introdução ao estudo do turismo”. Elsevier, Rio de Janeiro

Brasil Acessível (2013) “Brasil Acessível: programa brasileiro de acessibilidade urbana – caderno 4.” Disponível em: <http://downloads.caixa.gov.br/_arquivos/assitencia_tecnica/acessibilidade/cad-4.pdf>. Acesso em: 06 mar. 2013

Costa, G. R. V.; Maior, I. M. M. de L. & Lima, N. M. de (2005) “Acessibilidade no Brasil: uma visão histórica”. III Seminário e II oficina Acessibilidade, TI e Inclusão digital. Faculdade de Saúde Pública/USP – São Paulo. Disponível em: <bauru.apaebrasil.org.br/arquivo.phtml?a=9446> Acesso em: 16 ago. 2011

Eichhorn, V.; Graham, M.; Michopoulou, E. & Buhalis, D. (2007) “Enabling disabled tourists? Accessibility tourism information schemes”. *Annals of Tourism Research*. Disponível em: <epubs.surrey.ac.uk/1090/>. Acesso em: 22 mar. 2013

Feitosa, A. R. (2009) “Turismo e inclusão social: um estudo sobre as contribuições do marketing social para a inclusão das pessoas com deficiência no usufruto do turismo no Brasil”. Monografia Graduação em Turismo, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal/RN. Disponível em: <<http://vereadoramaragabril.com.br/files/monografias/turismo.pdf>> Acesso em: 27 ago. 2011

Geurs, K. & van Eck, J. R. (2001) “Accessibility measures: review and applications, evaluation of accessibility impacts of land-use transportation scenarios, and related social and economic impact”. Report no. 408505006. Disponível em: <<http://www.rivm.nl/bibliotheek/rapporten/408505006.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2013

Gurgel, M. A. (2007) “A pessoa com deficiência e sua relação com a história da humanidade”. Florianópolis. Disponível em: <http://www.ampid.org.br/Artigos/PD_Historia.php> Acesso em: 19 ago. 2011

IBDD - Instituto Brasileiro dos Direitos da Pessoa com Deficiência (2008) “Inclusão social da pessoa com deficiência: medidas que fazem a diferença”. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.ibdd.org.br/arquivos/inclusaosocial.pdf>> Acesso em: 27. set. 2011

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2010) “Sinopse do censo demográfico 2010”. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/sinopse.pdf>> Acesso em: 20 ago. 2011

IDEMA - Instituto do Desenvolvimento Sustentável e Meio Ambiente (2008) “Perfil do seu município. Natal – RN”. Disponível em: <http://www.idema.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/idedema/socio_economicos/arquivos/Perfil%202008/Santa%20Cruz.pdf> Acesso em: 23 set. 2011

Kéroul (2003) “Best practices in tourism accessibility for travellers with restricted physical ability”. Disponível em: <http://www.tc.gov.yk.ca/pdf/ACCESSIBILITY_Best_Practices_in_Tourism.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2013

Maior, I. L. (1997) “Políticas públicas sociais para as pessoas portadoras de deficiência no Brasil”. Disponível em: <http://www.cebrap.org.br/v1/upload/biblioteca_virtual/politicas_publicas_sociais.pdf> Acesso em: 24 fev. 2013

MTUR (2006) “Turismo e acessibilidade: manual de orientações”. Brasília. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/o_ministerio/publicacoes/cadernos_publicacoes/18_Manual_Acessibilidade.html> Acesso em: 12 ago. 2011

MTUR (2007) “Plano Nacional do Turismo 2007/2010”; “Inventário Turístico”. Brasília. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/plano_nacional_turismo_2007_2010.pdf> Acesso em: 18 ago. 2011

MTUR (2009a) “Socorro (SP) é exemplo nacional de turismo acessível”. Reportagem disponível no sítio do Ministério do turismo. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20090523.html> Acesso em: 29 ago. 2011

MTUR (2009b) “Turismo acessível: introdução a uma viagem de inclusão” Vol. 1; “Turismo acessível: bem atender no turismo acessível”. Vol. 3. Brasília. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Cartilha-3_Vermelha.pdf> Acesso em: 12 ago. 2011

Nogueira, C. de M. (2008) “A história da deficiência: tecendo a história da assistência da criança deficiente no Brasil”. Trabalho de conclusão da disciplina História da assistência a infância no Brasil – Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. Disponível em: <www.apaebrasil.org.br/arquivo.phtml?a=12605> Acesso em: 19 ago. 2011

ONU (2007) “Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência”. Brasília. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/corde/arquivos/pdf/Cartilha%20Conven%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20os%20Direitos%20das%20Pessoas%20com%20Defici%C3%A7%C3%A3o.pdf>> Acesso em: 18 ago. 2011

Panosso Netto, A. & Lohmann, G. (2008) “Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas”. Aleph, São Paulo

Pinto, D. C. (2011) “Registro fotográfico de equipamentos de lazer e atrativos turísticos de Santa Cruz/RN”. Santa Cruz/RN.

Praia Para Todos (2011) "Histórico". Disponível em: <http://www.praiparatodos.com.br/?page_id=75> Acesso em: 30 ago. 2011

Silva, J. B. da (2003) "Santa Cruz a gente não esquece: a história de um povo contada por pessoas apaixonadas por sua terra". KMP Editora, Santa Cruz

Stumbo, N. J. & Pegg, S. (2005) "Travellers and tourists with disabilities: a matter of priorities and loyalties". *Tourism Review International*, 8 (3): 195-209. Disponível em: <<http://www.ingentaconnect.com/content/cog/tri/2005/00000008/00000003/art00004>>. Acesso em: 03 mar. 2013

Recibido el 03 de diciembre de 2012

Reenviado el 12 de abril de 2012

Aceptado el 23 de abril de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

LAS BUENAS PRÁCTICAS DEL TURISMO DE BASE COMUNITARIA EN EL TERRITORIO DE LA SERRA DO BRIGADEIRO (MINAS GERAIS, BRASIL)

Werter Valentim de Moraes*

Universidade Federal de Minas Gerais - Brasil

Magnus Luiz Emmendoerfer**

Universidade Federal de Viçosa - Brasil

Nadja Maria Castilho da Costa***

Universidade Federal de Rio de Janeiro - Brasil

Resumen: Las buenas prácticas, objetivo general de este trabajo, se refieren a las experiencias de Turismo de Base Comunitaria (TBC) llevadas a cabo en los núcleos establecidos en cinco regiones del entorno del Territorio de la Serra do Brigadeiro, en Minas Gerais - Brasil. En términos metodológicos fue utilizado el diagnóstico de la infraestructura y de las actividades de la propuesta del TBC, en los emprendimientos turísticos de las familias agricultoras. Desde entonces, los recursos fueron identificados como atractivos permitiendo el establecimiento de núcleos de TBC. Las actividades culturales y la producción agroecológica aliadas a la hospitalidad son los principales atractivos turísticos de base comunitaria reconocidos y desarrollados en estos núcleos, incluidos en el Parque Estatal de la Serra do Brigadeiro.

PALABRAS CLAVE: identidad, atractivos turísticos, sustentabilidad.

Abstract: Characterization of Good Practices of Community-Based Tourism in the Territory of Serra do Brigadeiro (Minas Gerais, Brazil). The good practices characterized as main objective in this study are the experiences of Community-Based Tourism – CBT carried in the nuclei established in five regions around the territory of Serra do Brigadeiro, Minas Gerais, Brazil. The methodological procedure involved the diagnosis of the infrastructure and the activities that can be utilized within the proposal of CBT in the tourist ventures of farming families. Based on this, resources have been identified as attractive, establishing nuclei of community-based tourism. Territory in cultural activities and agro-ecological production combined with hospitality are the main tourist attractions recognized and developed in these CBT nuclei in Serra do Brigadeiro State Park.

KEY WORDS: identity, tourist attractions, sustainability.

* Doctor en Ciencia Forestal por la Universidad Federal de Viçosa, Viçosa, Brasil. Se desempeña como Profesor visitante en el Centro de Extensión (CENEX) del Instituto de Ciencias Agrarias de la Universidad Federal de Minas Gerais (UFMG), Minas Gerais, Brasil. E-mail: wvmoraes@hotmail.com

** Doctor en Ciencias Humanas, Sociología y Política por la Universidad Federal de Minas Gerais (UFMG), Minas Gerais, Brasil. Se desempeña como Profesor en el Departamento de Administración y Contabilidad de la Universidad Federal de Viçosa (UFV), Viçosa, Brasil. Líder del Grupo de Investigación sobre Gestión y Desarrollo de Territorios Creativos. E-mail: magnus@ufv.br

*** Doctora en Geografía por la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro, Brasil. Se desempeña como Profesora en la misma institución. E-mail: nadjacosta@pq.cnpq.br

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es comprender la caracterización de las Buenas Prácticas relacionadas con la agroecología, rescatando las tradiciones de la vida rural, la hospitalidad en dar y recibir, y el trabajo comunitario de la producción asociada al turismo dentro de la economía solidaria, creada por los emprendedores locales y las familias agricultoras que actúan en el Turismo de Base Comunitaria (TBC) desarrollado en el Territorio de la Serra do Brigadeiro en Minas Gerais, Brasil.

El punto de partida para establecer el objetivo de esta investigación fue el reconocimiento del turismo rural como uno de los ejes estratégicos de acción definidos en el plan de desarrollo territorial (CTA-ZM, 2004) por las comunidades del territorio del Parque Estatal de la Serra do Brigadeiro, así como la manifestación de la organización de esas comunidades como una promotora de TBC en este territorio (Bartholo, Gruber & Bursztyn, 2009), con financiamiento del Ministerio de Turismo de Brasil.

En este sentido, se coincide con Costa, Soares & Emmendoerfer (2011) en que el turismo desempeña un importante papel en el desarrollo del escenario económico mundial, que al ser elaborado de forma planificada y participativa puede representar una actividad generadora de divisas y proporcionar una efectiva distribución de ingresos, mejorando la calidad de vida de la población local. Así, las comunidades en el Territorio de la Serra do Brigadeiro pueden emprender y desarrollar el potencial turístico de la referida unidad de conservación, de manera de promover el bienestar de este territorio sin quitarle su identidad.

Los beneficios sociales de la actividad turística se reflejan en la movilización de la cultura rural y en la necesidad de los agricultores familiares de mantener su identidad y autenticidad. Así, se posibilita a los agricultores familiares que rescaten valores tales como el sentir orgullo por sus antepasados, recordar historias, reutilizar la cocina, y mostrar utensilios antiguos, modos de hablar, vestimentas y saberes. El turismo en el medio rural de la agricultura familiar propone el uso racional de los recursos naturales, su preservación, conservación y recuperación, convirtiéndolos en atractivos turísticos (Brasil, 2004).

Considerando que el turismo no es una actividad ideal que no contamina, se documentaron los potenciales impactos que preocupan a los gobiernos, organizaciones y al público en general (Moraes, 2001). Por lo tanto, es hora de que los planificadores y gestores del turismo se preocupen por promover la legitimidad a largo plazo de los atractivos que ofrecen a los visitantes, sin comprometer la calidad del medio ambiente y la autenticidad de las diversas culturas (Brasil, 2003).

Una posible alternativa podría estar centrada en la promoción del TBC, que según Mitraud (2001: 27) es *“aquel cuyas sociedades locales tienen un control efectivo sobre su desarrollo y gestión. Por medio del compromiso participativo desde el principio los proyectos de turismo deben proporcionar la mayor parte de sus beneficios a las comunidades locales”*.

El Programa de Reducción de la Pobreza por la Exportación – PRPE (Export-Led Poverty Reduction Programme – EPRP), del International Trade Center – ITC (Centro de Comercio Internacional) aspira al aumento de la capacidad emprendedora de los productores y prestadores de servicios en las comunidades (UNCTAD/WTO, 2005). El objetivo final del PRPE es aumentar el nivel de vida de las comunidades tradicionales desfavorecidas, teniendo igualmente por objetivo el aumento de la calidad y cantidad de la producción y los servicios ofrecidos por las comunidades locales, mientras responde a las necesidades de los principales mercados internacionales y nacionales.

El trabajo en red en las comunidades en las etapas de la operatividad y organización de esta categoría de turismo permite encontrar particularidades de las regiones. Este involucramiento comunitario permite un empoderamiento capaz de atraer turistas interesados en intercambiar saberes culturales donde las tradiciones resultan un atractivo relevante para los itinerarios turísticos. En esta red aparece la empresa comunitaria, que según Maldonado (2009) es parte de la economía social, moviliza recursos y valora el patrimonio común con la finalidad de generar ocupación y medios de vida para sus miembros. Así, la finalidad de la empresa comunitaria no es el lucro ni la apropiación individual de los beneficios generados, sino su distribución equitativa a través de la inversión en proyectos de carácter social o de producción (Maldonado, 2009).

Con la intención de responder los cuestionamientos el Cepec (Centro de Investigación y Cultura de Araponga) - MG y la Asociación Amigos de Iracambi se asociaron para desarrollar una propuesta de turismo responsable para aprovechar el potencial turístico del Territorio de la Serra do Brigadeiro. Estas dos entidades fueron apoyadas por la RED TURISOL (Turismo Solidario y Comunitario) y la RED TRAF (Turismo Rural en la Agricultura Familiar) en la planificación y gestión.

La Red TURISOL se caracteriza por la unión de diversas organizaciones de Brasil que desarrollan proyectos de turismo solidario y buscan a través de la unión y el intercambio de experiencias, fortalecer las iniciativas existentes y despertar otras comunidades para construir un turismo diferente (Projeto Bagagem, 2010). En 2010, la Red TURISOL definió sus prioridades de acción (Projeto Bagagem, 2010): Comercialización y sustentabilidad financiera de la red; Comunicación, formación e intercambios; Juventud y turismo comunitario; Universidad y turismo comunitario e Impacto en las políticas públicas. Actualmente la Red reúne 22 destinos en Brasil representados por diversas organizaciones, como el Centro de Investigación y Promoción Cultural de Araponga en el Territorio de la Serra do Brigadeiro.

Para Benevides (2002) la viabilidad de promover el desarrollo local a través del turismo dependería de la ecualización de cinco objetivos: preservación/conservación ambiental, mantenimiento de la identidad cultural, generación de ocupaciones productivas, generación de ingreso, promoción de desarrollo participativo y proporción de calidad de vida.

El turismo comunitario es una estrategia para que las poblaciones tradicionales, independientemente del grado de descaracterización frente a la hegemonía de las sociedades urbanas industriales, sean protagonistas de sus modos de vida propios convirtiéndose en una alternativa posible al modo de vida materialista-consumista (Sampaio et al., 2005). Estas comunidades son definidas por criterios geográficos como un territorio aislado; culturales como grupos que comparten costumbres, usos y tradiciones; o por funciones socioeconómicas, variando según los modos de producción y distribución (Barreto, 2004). Dichas comunidades, aunque hayan perdido identidad frente a la supremacía de las sociedades urbanas, proporcionan el principal atractivo del turismo comunitario, el hecho de compartir y la solidaridad; características poco usuales en las concepciones materialistas. La convivencia es una relación social que promueve el interés por el otro, por lo diferente, por la autenticidad en la forma de hablar, cantar, danzar, comer, etc., respetando la simplicidad de las comunidades tradicionales.

Según Irving & Azevedo (2002) no es difícil encontrar evidencias de que la realización de proyectos de TBC con la participación efectiva del actor social, constituye un desafío para muchos y una realidad para pocos, incluso en el medio académico y científico. Sin embargo, es importante situar los aspectos teóricos desarrollados por los estudiosos sobre el TBC.

TURISMO DE BASE COMUNITARIA (TBC)

En el siglo pasado la globalización, el movimiento capitalista, el crecimiento de la población y los avances en transporte y tecnología de la comunicación contribuyeron al desarrollo de la actividad turística en el mundo. Pero si bien el turismo trajo beneficios económicos, también contribuyó a la degradación del medio ambiente con impactos sociales y culturales negativos para la población residente del destino turístico. Esto se observa en los destinos turísticos donde el crecimiento del turismo se ha dado en forma desordenada (Ashley & Jones, 2001); generando una creciente preocupación por conservar y preservar los recursos naturales, proporcionar bienestar y promover la viabilidad económica a largo plazo de las comunidades anfitriones (Simpson, 2008).

Woolcock & Narayan (2000) señalan que el pequeño tamaño de la mayoría de los negocios turísticos y el dramático crecimiento de la problemática de la sustentabilidad han generado graves problemas sobre la implementación y monitoreo del turismo sustentable a nivel local. Así, surge el Turismo de Base Comunitaria (TBC) como una forma de turismo de interés específico donde las necesidades del turista, de la comunidad y de conservación del medio ambiente son interdependientes (TIES, 2012). Esta interdependencia mutua es generada en las comunidades anfitrionas que comparten con los turistas sus prácticas cotidianas de modo activo y experimental, y el sentimiento de que la naturaleza, los recursos naturales y las tradiciones culturales del lugar visitado son bienes comunes que necesitan ser preservados para la propia sustentabilidad y existencia de la comunidad visitada. El TBC puede ser considerado una actividad valiosa, educativa y

ciudadana para reducir la pobreza y promover la biodiversidad, la conservación y la oferta responsable del turismo sustentable.

Estudios como el de Epler Wood (2002) y Spenceley (2008) han revelado que el TBC es una actividad que ha crecido en los países periféricos y semi-periféricos, principalmente en los continentes americano y africano que aún poseen graves problemas de desigualdad socioeconómica. El rápido crecimiento del turismo internacional hacia África, particularmente el sur de África, ha creado condiciones favorables para la generación de emprendimientos de TBC (Spenceley, 2008). Este crecimiento ha sido motivado por el desarrollo de la infraestructura urbana en las ciudades para atender las exigencias de la realización de mega eventos como el Mundial de Fútbol de 2010 y atraer inversiones que fomenten el desarrollo industrial y socioeconómico. En el sur de África muchos emprendimientos de TBC surgieron como resultado del traspaso de la responsabilidad de la gestión de los recursos naturales a las comunidades, las cuales recibieron el derecho de utilizarlos para generar ingresos y minimizar la pobreza (Epler Wood, 2002).

En Brasil, los acontecimientos que impulsaron el TBC no han sido muy diferentes de los del continente africano. Aunque una particularidad de Brasil fueron las acciones de fomento y financiación del Gobierno Federal por medio del Ministerio de Turismo para desarrollar el TBC en diferentes regiones del país. Aún existen una diversidad de proyectos y acciones de TBC que fueron mapeados por Bartholo, Gruber & Bursztyn (2009), pero hasta el momento pocos de esos emprendimientos han sido objeto de análisis y de debate. No obstante, investigadores de diferentes países han contribuido a diagnosticar elementos para la gestión del TBC:

- El TBC debe presentar principios, estrategias de implementación, planes de acción y un sistema de monitoreo de su desarrollo de acuerdo con el espectro económico, social, cultural, natural, ambiental y político (Stein et al., 2003);
- El contexto del TBC involucra muchas partes interesadas. El apoyo a través de compromisos a nivel nacional y regional es un elemento fundamental para obtener financiamiento, información, educación y experiencia entre los emprendedores comunitarios (Jamieson, 1998);
- A fin de reflejar las visiones y valores de una comunidad de destino, el proceso transparente de desarrollo debe permitir la participación plena de la comunidad. Estas partes interesadas deben tener la posibilidad de influenciar la dirección del TBC (Jamal & Getz, 1999);
- El TBC debe estructurarse en base a indicadores de desarrollo local, ya que el crecimiento sustentable se da a partir de las tradiciones comunitarias (Miller, 2001). En los últimos años en Brasil hay propuestas de indicadores para TBC, mencionados en el informe de la LTDS (2009) y en el trabajo de Moraes, Ribeiro & Emmendoerfer (2013), elaborados de modo inductivo en base a la experiencia de los investigadores junto con los emprendedores de TBC;

- Los gestores del TBC deben capacitar a los residentes, visitantes, emprendedores locales, entre otros interesados para aumentar la consciencia de la planificación y conservación de los recursos del TBC (Sirakaya et al., 2001);
- Deben proponerse directrices claras sobre cómo seleccionar y utilizar destinos de TBC, testeados y accesibles, proporcionando una visión integrada de las comunidades y una real comprensión del pasado, guiando el futuro y reflejando el objetivo comunitario (TIES, 2012).

Sumado a esto, Bridger et al. (2010) describen cinco dimensiones a través de las cuales la comunidad puede alcanzar la sustentabilidad del TBC:

- 1) Debe enfatizarse el aumento de la diversidad de la economía local a través de los esfuerzos de las pequeñas empresas centradas en las compras locales, buscando la autosuficiencia;
- 2) Afecta al desarrollo de los mercados locales, con la producción y procesamiento de mercaderías con una mayor cooperación entre entidades locales;
- 3) Involucra una reducción de los costos fijos (consumo de energía), así como la gestión cuidadosa y el reciclado de residuos;
- 4) La presencia de la cultura local con estos recursos hace que la toma de decisiones pase a ser local, como es el caso del uso sustentable de esos recursos;
- 5) Se centra en la protección y valoración de la diversidad biológica y la gestión cuidadosa de los recursos naturales, proporcionando resultados a largo plazo.

Sin embargo, no se puede dejar de lado en la organización y desarrollo del TBC la capacidad de los residentes (Akama, 1996) para gerenciar sus emprendimientos, que comúnmente están volcados a la sustentabilidad económica, social y ambiental a partir de los recursos locales.

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

El trabajo acompañó todas las acciones del proyecto Buenas Prácticas de Turismo de Base Comunitaria para permitir el diagnóstico de las propiedades rurales y su agrupamiento en núcleos para identificar los atractivos pasibles de ser transformados en productos turísticos. Este acompañamiento fue subsidiado por la técnica de la observación participante (Haguet, 1987), que permitió ejecutar la investigación sin interferir en la metodología del referido proyecto. Así, la metodología quedó compuesta por:

- Selección de las familias agricultoras involucradas en el proyecto, cuyos criterios utilizados fueron: a) tener productos de la economía solidaria como queso, café, productos “*in natura*” (frescos), miel, azúcar morena, entre otros; b) tener estructura para realizar alguna actividad turística como hospedaje, visitas guiadas, gastronomía, etc.

- Cuestionario para la identificación de las familias agricultoras involucradas en el proyecto;
- Formación de un banco de datos de las propiedades involucradas en el turismo de base comunitaria en lo que se refiere a infraestructura, actividades desarrolladas en el medio rural, productos y servicios turísticos.
- Monitoreo de las acciones del proyecto con las Redes TRAF y TURISOL para buscar subsidios para transformar los atractivos en actividades a ser comercializadas como productos turísticos.
- Investigación bibliográfica del programa de uso público del Parque Estatal de la Serra do Brigadeiro;
- Realización de dos visitas técnicas, una para el programa de turismo solidario en São Gonçalo de Rio das Pedras en Minas Gerais con las 30 familias del Proyecto Buenas Prácticas, y la otra para el Programa Recepción en Colônia en Santa Catarina con los cinco representantes de los núcleos de TBC.
- Realización de reuniones con artesanos, dos sobre construcciones ecológicas en permacultura y una sobre control ambiental, de 16 horas cada una.

En base al mapeo de Bartholo, Sansolo & Bursztyn (2009) se identificaron los atractivos del TBC como unidades de conservación, agua, vegetación, cultura, espacios de convivencia, producción asociada al turismo y hospitalidad. 44 fueron ajustados a la realidad diagnosticada en el Territorio de la Serra do Brigadeiro.

El análisis de los datos permitió comprender y caracterizar las Buenas Prácticas de Turismo de Base Comunitaria en el contexto en estudio. Los mismos fueron organizados en tres subsecciones: infraestructura de las propiedades, actividades rurales con potencial turístico y nucleamiento. El nucleamiento aplicado al TBC ha sido definido en este estudio como el proceso de aglomeración de actividades turísticas inicialmente dispersas que pasan a constituir una unidad organizada e interdependiente para la oferta de productos volcados a un turismo de interés específico. Vale destacar que el turismo de interés específico es aquel *“en el que la motivación y toma de decisión del viaje están determinadas primariamente por un interés especial”* (Acebo Ibáñez & Schlüter, 2012: 454). En este estudio el interés especial fue la base comunitaria con sus atractivos existentes en los Núcleos identificados y caracterizados en el territorio de la Serra do Brigadeiro en Minas Gerais, Brasil.

Así como los datos presentados en este trabajo fueron la base de la tesis de doctorado de Moraes (2011), de la misma forma algunos de los datos expuestos en esta investigación, principalmente la

información organizada en cuadros sobre el nucleamiento y las figuras de los núcleos del TBC en los lugares estudiados, fueron extraídos de la tesis permitiendo componer la noción de nucleamiento elaborada para este estudio.

BUENAS PRÁCTICAS DE TURISMO DE BASE COMUNITARIA EN EL TERRITORIO DE LA SERRA DO BRIGADEIRO, MINAS GERAIS

Infraestructura de las propiedades

Las residencias de las familias agricultoras integrantes del proyecto presentan una buena estructura. Este estado significa que sus instalaciones presentan tamaño, división de ambientes, instalaciones eléctricas y sanitarias en condiciones para el uso de la familia, y en condiciones de estar disponibles para la recepción y la hospitalidad. Lashey (2004) analiza las condiciones de hospitalidad representadas como una forma de relación humana que se da en el dominio social y privado, pasando a ser comercial con la perspectiva de mantener la relación humana basada en la acción recíproca, creando vínculos entre visitante y anfitriones. Con este propósito, las residencias analizadas posibilitan la experiencia de la hospitalidad.

En relación a la infraestructura de ocio (espacios para la socialización y el relax familiar y lagos para pescar), considerando que la base del atractivo para el TBC se da por las experiencias y el involucramiento del visitante en las actividades cotidianas de la familia anfitriona, es de esperar cierta ausencia de estructuras turísticas tradicionales.

Para Lynch (2004) el hospedaje domiciliario se refiere a una variedad de alojamientos con desayuno, donde el huésped tiene a su disposición todas las instalaciones de la residencia y puede preparar su comida, suponiendo que no hay atractivos extra más allá de la convivencia. Por lo tanto, no hay necesidad de tener infraestructura de ocio convencional para ser denominado TBC.

La infraestructura agrícola encontrada se relaciona con las actividades artesanales, como ingenios, molinos, *corrupiões* (herramienta utilizada en carpintería en el siglo pasado), hornos de piedra y barro, alambiques, entre otros utensilios de principios de siglo y están presentes en algunos ambientes. Estas tecnologías antiguas al ser puestas en movimiento por la mano de obra local mantienen las tradiciones de la agricultura familiar; mientras que si no se usan se guardan como reliquias y se exponen con orgullo y satisfacción de generación en generación. La actividad turística, agregando valor a estas posibilidades de rescate, proporciona una nueva valoración de estas estructuras y utensilios causando vivencias interactivas. La conservación de esta infraestructura se justifica porque proporciona retornos económicos que pueden reinvertirse en la actividad turística.

Carneiro & Bartholo (2009) se preguntan cómo evitar la desagregación de una comunidad en un lugar que se convirtió en un polo de turismo nacional; cómo promover modos de vida, fiestas y

tradiciones que mantengan los valores comunitarios; y cómo transmitir a las nuevas generaciones de pobladores, viajeros contemporáneos y gestores de políticas públicas la memoria que no debe perderse. Estos cuestionamientos hacen reflexionar sobre el posible descubrimiento de las tradiciones de un lugar mediante el encuentro entre huéspedes y anfitriones; y el Territorio de la Serra do Brigadeiro permite este encuentro.

Las cloacas son un problema en el medio rural porque se construyen sumideros sin impermeabilizar las paredes. El 84% de las residencias posee pozos con estas características y sólo el 16% tiene pozos con las paredes impermeabilizadas con materiales reciclados como neumáticos.

En la Fundación Casa Grande en Pernambuco ha aumentado la conciencia ecológica como resultado de prácticas tales como el reciclado de materiales (Coriolano, 2009). Esta experiencia se encuadra en el proyecto de la Red TURISOL, en el que se inserta el proyecto Buenas Prácticas.

La protección ambiental relacionada con la limpieza y la higiene se observó en las acciones asociadas al destino final de la basura doméstica. La gran mayoría la lleva a las usinas municipales de residuos, la entierra o la quema. Sólo el 3% no se preocupa por el destino final y los residuos quedan esparcidos por el patio. Para evitar esta situación se esperan iniciativas como la de la región de Boné en los alrededores del Parque Estatal de Serra do Brigadeiro, donde la comunidad se ha movilizando para hacer una campaña regular de limpieza del río. Esta propuesta podría extenderse a todo el Territorio.

En base al Informe Técnico Científico sobre el uso de indicadores de sustentabilidad en el análisis de los destinos turísticos (LTDS, 2009), se observó que el desarrollo del turismo también ha traído el abandono de residuos en los sitios turísticos. Esto se identificó en la Praia do Sono, región de Caiçaras, en Paraty en el estado de Rio de Janeiro. El aprovechamiento de las potencialidades de un lugar se da en el Territorio de la Serra do Brigadeiro cuando el visitante comprende la importancia de estos lugares percibiéndolos como un todo y no con una visión fragmentada y utilitarista de un sitio turístico tradicional. De esta forma, el respeto por el ambiente minimizando los impactos negativos de la actividad turística, también se da en relación a la intimidad de la familia en no querer compartir determinados momentos.

Silva, Ramiro & Teixeira (2009) proponen que sean utilizadas de forma sinérgica las potencialidades de los atractivos para mejorar los resultados económicos y la calidad de vida local. La valoración de la cultura y la preservación del medio ambiente evitan que el crecimiento del turismo provoque una concentración desordenada del capital productivo y social. Esa valoración promueve el acceso a bienes y servicios públicos, así como la integración con otros sectores. De esa forma, se trabaja la economía de base local con respeto ambiental.

Actividades rurales en los emprendimientos

Las actividades relevadas fueron aquellas aprovechadas para actividades turísticas o aquellas vivencias rurales que pueden ser aprovechadas en la propuesta turística. La principal cultura agrícola encontrada en el área de estudio es el café, intercalado con frijoles, maíz, calabaza, ñame, banana y mandioca (Figura 1). La asociación del café con árboles se da principalmente con el aguacate, el cedro, el *angico* (*Parapiptadenia rígida*), el *adrago* (*astronium fraxinifolium*), el *jacaré* (*piptadenia gonoachanta*), el lapacho y el *palmito juçara*. Se observa que la propiedad rural de la agricultura familiar es diversificada con generación de productos basados en la cultura de subsistencia, que con inserción del sello de *fair trade* (comercio justo) (Rocha & Mendes, 2011), comienzan a agregar valor al producto y a potenciar sus negocios.

Figura 1: La producción del café en el Sitio Boa Vista donde se practica el “*fair trade*”



Fuente: Moraes (2011)

En Brasil (2003) los productos de turismo rural en la agricultura familiar son desarrollados a partir de lo que se produce en la tierra. Así, la cadena productiva de turismo se inserta en el campo, privilegiando las condiciones de asociar esta producción al turismo. En el Territorio de la Serra do Brigadeiro, esta transformación se da con el café, el azúcar morena, la miel, la harina de maíz, el queso y el requesón, entre otros productos de la agricultura familiar.

La pesca es una práctica común en la región pero no es prioritariamente una actividad turística, pues la mayoría de las represas y lagos encontrados son para consumo familiar. Las principales especies de peces encontradas fueron carpa y tilapia. Para el TBC la actividad puede ser compartida con el visitante más allá de la alimentación.

En Brasil (2004) se menciona que varios emprendimientos de piscicultura fueron estimulados por medio de créditos vía el Programa Nacional de la Agricultura Familiar (Pronaf), considerados como unidades de producción y entendidos como el desarrollo de actividades lícitas que generan ingresos al medio rural. De esta forma, la actividad realizada por la familia agricultora puede permitir que se entienda la unidad de producción rural como un espacio de residencia, trabajo, ingreso y ocio.

La agroecología ha sido difundida con gran éxito por las ONGs que actúan en la región. Puede ser entendida como el manejo de los recursos edáficos e hídricos principalmente para la producción de alimentos saludables y libres de sustancias nocivas para la salud y el medio ambiente. Se encontraron propiedades que trabajan con el café en un sistema de *fair trade*, consorcios de café con árboles frutales, cultivos blancos y nativos, compostaje orgánico y abono verde. Este manejo del suelo estimula el flujo de visitantes para conocer las unidades productivas, agregando valor cuando el agricultor/emprendedor dispone su tiempo para recibir y orientar a las visitas.

Estas buenas prácticas están en sintonía con la Red TRAF pues practican la agroecología, beneficiando la vida en el medio rural desencadenando una serie de valores y costumbres con identidad rural (Brasil, 2004). La cría de animales a nivel familiar se caracteriza por la diversidad (gallinas, patos, codornices, cabritos, ovejas, conejos, cerdos, caballos, vacas). Los crían para comer y el excedente es comercializado entre los vecinos justificando el alto porcentaje (93,5%). Este excedente puede ser utilizado para el turismo y el propio manejo de los animales puede ser atractivo para interactuar con el visitante.

Las propiedades insertadas en el proyecto turístico de base comunitaria son consideradas modelos desde el punto de vista de su manejo, caracterizando una diversidad de culturas, una productividad cualitativa y un modo de vida peculiar. Para comprobar esto fueron visitadas por los investigadores, estudiantes y otros agricultores/as para conocer sus sistemas de cultivo, realizando experiencias educativas. Existen condiciones pedagógicas para que en las propiedades rurales se realicen actividades de educación e interpretación ambiental.

Las actividades ecoturísticas presentes en el 42% de las propiedades fueron: caminata en la naturaleza, baños en las cascadas, rapel, cabalgata, paseo en carruaje, pesca, entre otras. Esta situación se comprueba por la vegetación exuberante de la mata atlántica, ríos y rápidos y una gran extensión de senderos y caminos por las pendientes. La región caracteriza al turismo rural de una agricultura familiar fuerte y productiva como atractivo natural que sustenta estas actividades ecoturísticas.

Uno de los resultados en la búsqueda de calidad de vida en el medio rural fue la dinamización de las actividades no agrícolas como la pequeña agroindustria, los econegocios y el turismo, que pueden ser explotados sin ser una panacea (Maldonado, 2009). Para el TBC en el Territorio de la Serra do Brigadeiro ésta es una perspectiva reciente para generar ingresos, empleo e inclusión social en la región.

Los ajustes en los emprendimientos se realizaron a partir de una planificación familiar sin ayuda de los organismos públicos como prefecturas o líneas de financiamiento como la del Pronaf (Programa Nacional de Agricultura Familiar). En la medida en que toda actividad turística es estacional, es difícil hacer un pronóstico seguro para obtener una línea de crédito para esta actividad

aún incipiente y dependiente de un flujo turístico que todavía no presenta vínculos con agencias u operadoras de turismo. El flujo turístico actual es promovido por el Cepec y la Asociación Amigos de Iracambi que promocionan eventos y apoyan las iniciativas de los núcleos. Así, una de las perspectivas de los núcleos es gerenciar sus propios itinerarios estimulando las visitas.

Desde la perspectiva económica el consumidor tiene como objetivo primordial lograr el gasto más satisfactorio eligiendo la mejor combinación posible de los productos turísticos. Cuando estos consumidores no practican, no ejercen, no actúan, no viven la vida en el ámbito donde fueron producidos dichos productos, esta relación se torna negativa. Brown (2005) explica esta relación negativa del comportamiento del consumidor en la forma en que los productos son presentados a los turistas. En este sentido, el diferencial del turismo en el Territorio de la Serra do Brigadeiro es la posibilidad de esta interacción de saberes y *haceres* con las comunidades anfitrionas, donde el nucleamiento potencia esta acción en pro del turismo.

Nucleamiento

Se organizaron cinco núcleos de TBC en el lugar de estudio, los cuales son presentados a continuación.

Núcleo de TBC Pedra Redonda

Cuadro 1: Relevamiento de los atractivos del núcleo de TBC Pedra Redonda en el Territorio de la Serra do Brigadeiro

RECURSOS	ATRATIVOS
Agroecología	Producción Asociada al Turismo
Café Orgánico - sistema <i>fair trade</i>	Cultura - Producción Asociada al Turismo
Carro con bueyes	Cultura
Ingenio de azúcar morena	Cultura - Producción Asociada al Turismo
Caminata en la Pedra Redonda	Mata - Cultura
Ciclovías - <i>down hill</i> (cuesta abajo)	Mata
Gastronomía típica minera	Cultura - Producción Asociada al Turismo
Hospedaje domiciliario - Camping	Hospitalidad - Cultura
Productos " <i>in natura</i> " (frescos) de la economía solidaria	Producción Asociada al Turismo - Cultura

Fuente: Moraes (2011)

En este núcleo, están involucradas cinco familias de agricultores, parientes entre sí (Cuadro 1). Practican la agroecología, principalmente cultivan el café orgánico, desarrollando el *fair trade* (comercio justo). En una de las propiedades existe un ingenio de melaza y azúcar morena, organizado como cooperativa siguiendo los principios de la economía solidaria. La comunidad se denomina Pedra Redonda debido a una piedra de 1572 metros de altitud por donde se realizan caminatas. Los servicios ofrecidos son alimentación, hospedaje y visitas guiadas. Los productos ofrecidos son café torrado y molido, melaza, azúcar morena y miel, entre otros. Los productos "*in*

natura” (frescos) de la economía solidaria comercializados al visitante dependen de la época del año (ñame, batata, mandioca, berenjena, *quiabo* (hortaliza conocida como quimbombó), *jiló* (fruto del jiloeiro), entre otros productos orgánicos. Este núcleo ubicado en el municipio de Araponga a 4 km de la sede está acreditado como de economía solidaria

Núcleo de TBC Boné

En este núcleo están involucradas tres familias de agricultores que también son parientes entre sí (Cuadro 2). Cultivan el café y poseen en su infraestructura una máquina de limpiar café, una almacenadora y un tractor. Mientras que en la estructura turística presentan un restaurante familiar, dos módulos de hospedaje con tres habitaciones con dos camas en cada uno (12 camas en total), camping y sanitarios. En el núcleo se desarrolla la caminata al Pico do Boné de 1635 metros de altitud, la más pintoresca del interior del Parque, además del sendero del carbón que es de mayor tamaño. Entre los atractivos hay varias cascadas, la casa de horno donde se producen los *quitutes* (sabrosos y refinados bocados) y *quitandas* (pastelería casera), un corral para ordeñar las vacas, pesca tradicional nocturna con *parão* (instrumento hecho a mano), paseos en tractor por la comunidad y presentación de la Folia de Reis de Boné. Este núcleo del municipio de Araponga a 15 km de la sede también está registrado en el programa de economía solidaria.

Cuadro 2: Relevamiento de los atractivos del núcleo de TBC de Boné en el Territorio de la Serra do Brigadeiro

RECURSOS	ATRATIVOS
1. Cascada	Agua
2. Caminata al Pico de Boné	Mata - Cultura
3. Sendero del carbón	Mata - Cultura
4. Casa de horno	Hospitalidad - Cultura
5. Paseo en tractor	Hospitalidad - Cultura
6. Fiestas populares	Hospitalidad - Cultura
7. Gastronomía típica minera	Hospitalidad - Cultura
8. Hospedaje familiar	Hospitalidad - Cultura
9. Leche recién ordeñada	Producción Asociada al Turismo - Cultura
10. Visita a la gruta del oro	Mata - Cultura
11. Pesca nocturna con <i>parão</i>	Agua - Cultura
12. Grupo Folia de Reis de Boné	Cultura

Fuente: Moraes (2011)

Núcleo de TBC São Joaquim

En este núcleo se encuentra la Escuela Familia Agrícola (EFA) Puris que da soporte a las actividades (Cuadro 3). La EFA propone el sistema de pedagogía de la alternancia, desarrolla prácticas sustentables de agroecología y pequeños animales y es una entidad de referencia en el estado. En el estado de Minas Gerais es la primera EFA que aplica el Turismo Rural. En el núcleo también existen cuatro propiedades en donde se puede acceder a la producción de *cachaça* en alambique artesanal, la producción de azúcar morena y melaza en un ingenio colectivo, la cría de

pequeños animales con tratamiento homeopático y el café en sistema agroecológico y “fair trade”. Además se comercializan diversos productos de la economía solidaria como queso, *cachaça*, azúcar morena, melaza, café torrado y molido, pollos, huevos, miel, entre otros productos de la agricultura familiar. Este Núcleo del municipio de Araçuaia a 9 kilómetros de la sede también participa del programa de economía solidaria.

Cuadro 3: Relevamiento de los atractivos del núcleo TBC de São Joaquim en el Territorio de la Serra do Brigadeiro

RECURSOS	ATRATIVOS
Ingenio de azúcar morena - Alambique de <i>cachaça</i>	Cultura
Agroecología	Cultura
Sendero da Nascente	Agua - Cultura
Homeopatía	Producción Asociada al Turismo - Cultura
Paseo en tractor/carruaje	Cultura
Café agroecológico, <i>fair trade</i>	Cultura - Mata
Productos “ <i>in natura</i> ” (frescos) de la economía solidaria	Producción Asociada al Turismo - Cultura
Hospedaje familiar y colectivo	Hospitalidad
Gastronomía típica minera	Hospitalidad
Historia de la conquista de la tierra	Cultura

Fuente: Moraes (2011)

Núcleo de TBC Galdinos

En este núcleo existen cinco propiedades rurales de familia agricultora (Cuadro 4). El refugio dos Galdinos tiene hospedaje familiar de montaña con cinco habitaciones y capacidad para 12 visitantes. Ofrece alimentación, visitas guiadas, paseos en carruajes y caballos, cascadas y camping. La Pousada Paraíso das Pedras tiene cuatro habitaciones fuera de la casa y tres adentro, con comodidad para 20 personas. Ofrece alimentos, caminatas en la naturaleza y tratamientos de medicina alternativa como diferencial del emprendimiento (Figura 2)

Figura 2: En la Posada Paraíso das Pedras se ofrecen terapias holísticas como el masaje



Fuente: Moraes (2011)

La comida se prepara en cocina de leña y horno de barro. En el Rancho do Tomaz, construido de adobe, la producción de harina de maíz es a través de *monjolos* (herramienta utilizada en la agricultura en el siglo pasado) y ofrece alimentación, camping y una cascada. En el Sitio Bela Vista se producen *cachaça*, azúcar morena, miel y peces ornamentales y tradicionales. La Parada do Nem se ubica como almacén de los productos de la huerta y del núcleo (artesanías, piezas antiguas como ollas, entre otras reliquias rurales). En este núcleo existe una asociación de gestores ambientales para el TBC, participa del programa de economía solidaria y pertenece al municipio de Fervedouro a 12 km de su sede.

Cuadro 4: Relevamiento de los atractivos del núcleo de TBC Galdinos en la Serra do Brigadeiro

RECURSOS	ATRATIVOS
Cascadas	Agua
Senderos de interpretación	Mata - Cultura
Música de raíz	Cultura
<i>Cachaça</i> , azúcar morena y melaza artesanal.	Producción Asociada al Turismo
Paseos en carruaje	Producción Asociada al Turismo - Cultura
Cursos de rapel y escalada	Agua - Mata
Hospedaje familiar - Camping	Hospitalidad - Cultura
Gastronomía típica minera	Hospitalidad - Producción Asociada al Turismo
Harina de maíz artesanal, <i>monjolos</i>	Producción Asociada al Turismo - Cultura
Pesca	Agua
Leche recién ordeñada	Producción Asociada al Turismo - Cultura
Terapias naturales	Cultura
Grupo Folia de Reis de Sapé	Cultura

Fuente: Moraes (2011)

Núcleo de TBC Itajuru

El núcleo está compuesto por doce propiedades rurales de familias agricultoras y tiene los siguientes recursos y atractivos (Cuadro 5).

Cuadro 5: Relevamiento de los atractivos del núcleo de TBC de Itajuru en la Serra do Brigadeiro

RECURSOS	ATRATIVOS
Jabones/Yogur/Queso/ Bordados	Producción Asociada al Turismo
Venta	Espacio de Convivencia
Sendero " <i>Palmito Juçara</i> "	Mata - Cultura
Serenatas	Cultura
Molino de agua	Cultura
Pinturas sobre tejidos	Producción Asociada al Turismo
Pesca en estanque	Producción Asociada al Turismo
Carro de bueyes	Cultura
Ingenio de <i>cachaça</i>	Producción Asociada al Turismo
Artesanías en madera	Producción Asociada al Turismo
Gastronomía típica minera	Hospitalidad - Producción Asociada al Turismo
Paseo en carruaje	Producción Asociada al Turismo - Cultura
Hospedaje coletivo y familiar - Camping	Hospitalidad - Cultura

Fuente: Moraes (2011)

Cuenta con el apoyo del Centro de Investigación de Iracambi con capacidad para 28 personas y el restaurante Sabor da Serra que está tercerizado; y del Centro Multiuso Pedra Alta con alojamiento para 16 personas, administrado por la Asociación de Productores Rurales de Pedra Alta. Las propiedades están insertadas en el contexto de la agricultura familiar y de la economía solidaria; y ofrecen alimentación, hospedaje familiar, paseos en caballos y carruajes, caminatas en la naturaleza, experiencia de agricultura familiar, alambiques, entre otras actividades de campo. El Núcleo dista 10 km de Rosário de Limeira y 20 km de Muriaé, y participa del programa de economía solidaria.

El nucleamiento fue la principal estrategia para fortalecer los trabajos en red en base a las prácticas locales comunitarias ya existentes en la región. En este proceso se valoró el saber autóctono, los líderes tuvieron la oportunidad de estrechar vínculos con la comunidad y surgieron otros líderes con una visión más amplia del papel de la comunidad en el turismo. Esto permitió un mayor debate sobre el tema y mayor compromiso con los núcleos.

La caracterización de las buenas prácticas de TBC en el territorio analizado revela que la construcción de relaciones locales aumenta la capacidad adaptativa de las personas dentro de una misma localidad. Así, el surgimiento de negocios volcados al TBC refleja la capacidad de las personas para gerenciar, utilizar y valorar los recursos disponibles con el fin de tratar los problemas locales (Brennan et al., 2009), potenciando el desarrollo y la sustentabilidad de destinos turísticos de interés específico como es el caso del territorio de la Serra do Brigadeiro en Minas Gerais, Brasil.

CONSIDERACIONES FINALES

Este estudio demostró que la caracterización del Turismo de Base Comunitaria (TBC) por medio del programa buenas prácticas, permite ser el primer paso para organizar la actividad turística de modo sustentable, valorando la cultura y la ecología local por medio del nucleamiento. Por lo tanto, los procedimientos metodológicos utilizados fueron determinantes para dicho nucleamiento.

En este estudio se observó que la identidad turística del Territorio en análisis es visualizada en las prácticas de la producción agroecológica asociada al turismo y la hospitalidad de la familia rural donde se vive su cultura por medio de haceres y saberes culinarios locales. Otro aspecto importante de esta identidad es que las estructuras físicas de los emprendimientos de TBC priorizan el trabajo familiar en la agricultura, demostrando atracción por las peculiaridades del manejo de la tierra y la red social de las comunidades del territorio de la Serra do Brigadeiro.

Otro aspecto relevante observado fue que los núcleos establecidos practican varios tipos de relaciones comunes, identificando una red de emprendedores agrupados para comercializar los productos de la economía solidaria y los servicios de TBC.

También la percepción de que es posible establecer otra relación con la actividad turística sin ser

la de comercio y servicios fue otra contribución de este trabajo. Ésta siempre fue la concepción de las familias agricultoras y de los emprendedores comunitarios, pero hasta entonces no habían tenido la oportunidad de expresarse y poner en práctica sus pensamientos. En este sentido el trabajo propició las condiciones para llevar a la práctica esos pensamientos.

Así, el proyecto Buenas Prácticas de Turismo de Base Comunitaria también puede ser un catalizador de la actividad turística con acciones articuladas del proyecto y las redes sociales en Brasil y el exterior. Esta relación ha sido la base propulsora para la organización de los emprendedores locales, ayudando a establecer acciones en pro del turismo consciente y articulado en el territorio de la Serra do Brigadeiro (Minas Gerais, Brasil) cuyas buenas prácticas empleadas pueden ser extensibles a otros territorios semejantes en Brasil y otros países.

Agradecimiento: Este artículo es el resultado del Proyecto Buenas Prácticas de Turismo de Base Comunitaria en la Serra do Brigadeiro, subsidiado por el Ministerio de Turismo de Brasil y objeto de investigación del doctorado del Departamento de Ingeniería Forestal de la Universidad Federal de Viçosa con el apoyo del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq) de Brasil.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acebo Ibáñez, E. del & Schlüter, R. G.** (2012) "Diccionario de Turismo" Claridad, Buenos Aires
- Akama, J.** (1996) "Western environmental values and nature-based tourism in Kenya". *Tourism Management* 17: 567–574
- Ashley, C. & Jones, B.** (2001) "Joint ventures between communities and tourism investors: Experience in South Africa". *International Journal of Tourism Research* 3(5): 407– 423
- Barretto, M.** (2004) "Relações entre visitantes e visitados: um retrospecto dos estudos socioantropológicos". *Turismo em Análise* 15(2): 133-149
- Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I.** (2009) "Turismo de Base Comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras". Editora Letra e imagem, Rio de Janeiro. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/TURISMO_DE_BASE_COMUNITARIA.pdf. Acesso em: 25 de março de 2013
- Benevides, I. P.** (2002) "Para uma agenda de discussão do turismo como fator de desenvolvimento local". In: Rodrigues, A. B. (Org.) *Turismo e Desenvolvimento Local*. Hucitec, São Paulo, pp. 23-41
- Brasil** (2004) "Política Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural". Ministério do Desenvolvimento Agrário, Brasília
- Brasil** (2003) "Programa de Turismo Rural na Agricultura Familiar". Ministério do Desenvolvimento Agrário, Brasília
- Brennan, M. A.; Flint, C. & Luloff, A. E.** (2009) "Bringing together local culture and rural development: Findings from Ireland, Pennsylvania, and Alaska". *Sociologia Ruralis* 49(1): 97–112

- Bridger, J. C.; Brennan, M. A. & Luloff, A. E.** (2010) "The interactional approach to community". In: Robinson, J. & Green, G. (Eds.) *New perspectives in community development*. Iowa State University Press, Iowa, pp. 85–100
- Brown, L.** (2005) "Competitive marketing strategy". Thomas Nelson, South Melbourne
- Carneiro, F. & Bartholo, R.** (2009) "Descubra a tradição de um lugar". In: Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I. *Turismo de Base Comunitária diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Letra e imagem, Rio de Janeiro, pp. 198-215
- Coriolano, L. N. M. T.** (2009) "Arranjos produtivos locais do turismo comunitário: atores e cenários em mudança". EdUECE, Fortaleza
- Costa, C. C. de M.; Soares, É. B. S. & Emmendoerfer, M. L.** (2011) "Análise da relação entre desejos turísticos e condições socioeconômicas de destinos no Brasil". *Administração Pública e Gestão Social (APGS)*, Viçosa 3(3): 344-364 Disponível em: <http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/67/160>. Acesso em: 20 de dezembro de 2012
- CTA – ZM Centro de Tecnologias Alternativas da Zona da Mata** (2004) "Plano Territorial Rural de Desenvolvimento Rural Sustentável – PTDRS Serra do Brigadeiro". Ministério do Desenvolvimento Agrário, Viçosa
- Epler Wood, M.** (2002) "Ecotourism: principles, practices and policies for sustainability". United Nations Environmental Programme, Paris
- Haguette, M. T. F.** (1987) "Metodologias qualitativas na sociologia". Vozes, Petrópolis
- Irving, M. A. & Azevedo, J.** (2002) "Turismo, ética e educação ambiental". In: Irving, M. A. & Azevedo, J. (Orgs.) *Turismo: O desafio da sustentabilidade*. Futura, São Paulo, pp. 17-34
- Jamal, T. & Getz, D.** (1999) "Community roundtables for tourism related conflicts: The dialectics of consensus and process structures". *Journal of Sustainable Tourism* 7(3): 356–378
- Jamieson, D.** (1998) "Sustainability & beyond". *Ecological Economics* 24:183–192
- Lashley, C.** (2004) "Para um entendimento teórico". In: Lashley, C. & Morrison, A. (Orgs.) *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. Manole, São Paulo, pp. 1-24
- LTDS - Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social** (2009) "Utilização de indicadores de sustentabilidade na análise de destinos turísticos". Relatório técnico-científico. COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Disponível em: http://www.ivt-rj.net/ivt/edt/upl/relatorio_geral_cnpq.pdf. Acessado em: 15 de junho de 2009
- Lynch, P.** (2004) "Setting and its significance in the homestead sector: explorations". In: CHME Hospitality Research Conference. Division of Hospitality management. The University of Huddersfield, Oxford
- Maldonado, C.** (2009) "O Turismo rural comunitário na América Latina". In: Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I. (Orgs.) *Turismo de Base Comunitária Diversidade de Olhares e Experiências Brasileiras*. Editora Letra e Imagem, Rio de Janeiro, pp. 25-44
- Miller, G.** (2001) "The development of indicators for sustainable tourism: Results of a Delphi survey of tourism researchers". *Tourism Management* 22: 351–362

- Mitraud, S.** (2001) "Manual de ecoturismo de base comunitária: ferramentas para um planejamento responsável". WWF Brasil, Brasília. Disponível em: <http://www.wwf.org.br/>. Acesso em: 25 de março de 2013
- Moraes, W. V.** (2001) "Avaliação da metodologia da ecoplannete institute visando ao planejamento ecoturístico em rancharia no entorno do parque Estadual de Ibitipoca, Município de Lima Duarte – MG". Tese de mestrado. Universidade Federal de Viçosa, Departamento de Engenharia Florestal, Viçosa
- Moraes, W. V.** (2011) "Análise do ordenamento dos atrativos de turismo de base comunitária no Território da Serra do Brigadeiro – MG". Tese de doutorado. Universidade Federal de Viçosa, Departamento de Engenharia Florestal, Viçosa
- Moraes, W. V.; Ribeiro, G. A. & Emmendoerfer, M. L.** (2013) "Ensaio de uma metodologia com indicadores para o turismo de base comunitária: O caso do Território da Serra do Brigadeiro – Brasil". PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural 11(2): 299-314. Disponível em: <http://www.pasosonline.org/> Acesso em: 25 de março de 2013
- Projeto Bagagem** (2010) "Série TURISOL de Metodologias: Parte 2 – Projeto Bagagem". Disponível em: http://www.turisol.org.br/wp/wp-content/uploads/2011/02/Livreto-projeto_bagagem-09-parte2-2.pdf. Acessado em: 10 de janeiro de 2011
- Rocha, A. F. da & Mendes, A. C. A.** (2011) "Certificação de café: análise da validação dos benefícios propostos pela FLO aos agentes envolvidos na obtenção do selo fairtrade em uma cooperativa de cafeicultores de Minas Gerais". Administração Pública e Gestão Social (APGS), Viçosa, 3(4): 421-441. Disponível em: <http://www.apgs.ufv.br/index.php/apgs/article/view/70/143>. Acesso em: 25 de março de 2013
- Sampaio, C. A. C.; Oyarzún, E.; Souza, M. S. de; Cárcamo, C. & Mantovaneli Jr, O.** (2005) "Análise comparativa de experiências de turismo comunitário no Brasil e no Chile". Revista de Negócios, 10(4): 288-301
- Silva, T. P. K.; Ramiro, R. C. & Teixeira, B. S.** (2009) "Fomento ao turismo de base comunitária: a experiência do Ministério do Turismo". In: Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I. (Orgs.) Turismo de Base Comunitária diversidade de Olhares e Experiências Brasileiras. Editora Letra e Imagem, Rio de Janeiro, pp. 361-368
- Simpson, M.** (2008) "The impacts of tourism initiatives on rural livelihoods and poverty reduction in South Africa: Mathenjwa and Mqobela". In: Spenceley, A. (Ed.) Responsible tourism: Critical Issues for Conservation and Development. Imprint, Londres, pp. 239–266
- Sirakaya, E.; Jamal, T. & Choi, H. S.** (2001) "Developing tourism indicators for destination sustainability". In: Weaver, D. B. (Ed.) The encyclopedia of ecotourism. CAB International, New York, pp. 411–432
- Spenceley, A.** (2008) "Local impacts of community-based tourism in Southern Africa". In: Spenceley, A. (Ed.) Responsible Tourism: Critical Issues for Conservation and Development. Earthscan, London, pp. 285–303

Stein, T. V.; Clark, J. K. & Rickards, J. L. (2003) "Assessing nature's role in ecotourism development in Florida: Perspectives of tourism professionals and government decision-makers". *Journal of Ecotourism* 2(3): 155–172

TIES - The International Ecotourism Society (2012) "Community based tourism". Disponível em: <http://www.ecotourism.org/news/community-based-tourism>. Acessado em: 22 de novembro de 2012

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development & WTO – World Trade Organizations (2005) "Módulo de treinamento para o sucesso do turismo baseado na comunidade – TBC no Âmbito do PRPE – Programa de Redução da Pobreza através da Exportação". Internacional Trade Center, Genebra

Woolcock, M. & Narayan, D. (2000) "Social capital: Implications for development theory, research, and policy". *The World Bank Observer* 15 (2): 225–249

Recibido el 27 de diciembre de 2012

Reenviado el 01 de marzo de 2013

Aceptado el 22 de marzo de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

EMPRESAS, CAPITAL SOCIAL Y CALIDAD

Un estudio de casos múltiples en Mar del Plata, Argentina

Daniela Castellucci*
Universidad Nacional de Mar del Plata
Mar del Plata - Argentina

Resumen: El artículo presenta los principales resultados de un estudio sobre empresas de servicios turísticos en relación a la gestión de la calidad, desde la perspectiva teórica del capital social. Desde un enfoque cualitativo y tomando la modalidad de estudio de casos múltiples, se indaga en dieciocho empresas turísticas de la ciudad de Mar del Plata el nivel en que se encuentra su cultura de la calidad, y se identifican los factores determinantes en la toma de decisión para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad. Los resultados evidencian que en las empresas analizadas aún no está consolidada una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia. Además, los componentes cognitivo y estructural de su capital social están limitando el desarrollo de esta cultura. Así, el perfil cultural organizacional y de la alta dirección, se constituyen en uno de los principales factores restrictivos.

PALABRAS CLAVE: empresas turísticas, capital social, gestión de la calidad, Mar del Plata.

Abstract: Companies, Social Capital and Quality. A Multiple Case Study in Mar del Plata, Argentina. The paper presents the main results of a study on tourist service companies in relation to quality management, from the theoretical perspective of social capital. From a qualitative perspective, and taking the mode of multiple case studies, it is investigated in eighteen tourism companies in the city of Mar del Plata its culture of quality level, and are identified the key factors in making decision for the implementation of Quality Management Systems. The results show that the surveyed companies have not established a culture of quality oriented towards excellence. Besides, cognitive and structural components of social capital are limiting the development of this culture. Thus, the cultural and high management profile of the organizations is constituted as one of the main limiting factors.

KEY WORDS: tourism companies, social capital, quality management, Mar del Plata.

INTRODUCCIÓN

La permanencia y el progreso de las empresas turísticas en los mercados en los que operan y/o pretenden operar exigen, entre otras cuestiones, avances en la competitividad (González & Mendieta, 2009; Ibañez Pérez, 2011; Kotler, Bowen & Makens, 2004). Esto requiere que los directivos de las empresas adopten aptitudes y actitudes positivas hacia la innovación, la inversión y la aplicación de tecnologías de gestión y reformas organizacionales (Alburquerque, 2004).

* Licenciada en Turismo y Magíster en Desarrollo Turístico Sustentable por la Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Argentina. Se desempeña como docente en la carrera Licenciatura en Turismo en la Universidad Nacional de Mar del Plata y en la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil, Argentina; y como investigadora del Centro de Investigaciones Económicas y Sociales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina. Email: dicastel@mdp.edu.ar

Entre las acciones innovadoras se encuentra la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad en la organización. La gestión de la calidad, como la etapa superior del aseguramiento de la calidad, y la profundización en la mejora continua de la eficacia y la eficiencia de los sistemas de gestión, se enfocan explícitamente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente y de otras partes interesadas de la organización (ISO 9000, 2005). La adopción de un Sistema de Gestión de Calidad entonces debería ser una decisión estratégica de la empresa (ISO 9001, 2008).

El Ministerio de Turismo ha asumido en Argentina la misión de fomentar políticas nacionales que apunten a elevar el nivel de calidad de la actividad. En este sentido, el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2006-2016 – PFETS (Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación y Consejo Federal de Inversiones, 2005) plantea entre sus objetivos buscar una gestión de la calidad en destinos turísticos, considerándola un factor clave para la cooperación y la competitividad. Asimismo se constituye en uno de los cuatro campos de actuación del mismo. Por otra parte, la Ley Nacional de Turismo (Nº 25.997) expresa entre sus principios rectores la preferencia por desarrollar una dinámica de mejora continua hacia la excelencia.

No obstante estos esfuerzos del sector público a nivel nacional se observa que no hay una correspondencia en el plano de la aplicación e implementación de las diversas herramientas que contribuyen a mejorar la calidad del servicio. Esto se da particularmente en destinos maduros como la ciudad de Mar del Plata dónde un número muy reducido de empresas turísticas han certificado sus sistemas de calidad.

En este contexto se plantea el problema de investigación a propósito de las posibilidades y restricciones en la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad por empresas de servicios turísticos de Mar del Plata en la actualidad. En definitiva, se busca responder a las siguientes preguntas de investigación: ¿Está instalada la cultura de la calidad orientada hacia la excelencia en estas empresas turísticas? Y ¿Cuáles son los factores determinantes en la toma de decisión para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad por las empresas hoteleras, gastronómicas y de balnearios?

Se entiende como factores todos aquellos elementos externos e internos relacionados con la organización que pueden influir en la decisión de implementar Sistemas de Gestión de Calidad como ser: nivel de exigencia de clientes, marco regulatorio, acceso a líneas de financiamiento, perfil cultural de los empresarios y/o gerentes y de la organización.

Así, los objetivos generales del estudio consisten en conocer en las empresas turísticas de Mar del Plata en qué nivel se encuentra su cultura de la calidad; e indagar acerca de cuáles son los factores determinantes en la toma de decisión para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad por estas empresas, desde el punto de vista de los empresarios y/o gerentes.

En tanto los objetivos particulares consisten en identificar y describir las características de la cultura organizacional, del perfil cultural de la alta dirección, y de la cultura de la calidad en las empresas de servicios turísticos desde la perspectiva teórica del capital social; identificar y caracterizar los factores condicionantes internos y externos de las empresas de servicios turísticos que posibilitan y/o restringen la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad; y conocer la significación que los empresarios y/o gerentes, y empleados de empresas de servicios turísticos le asignan a la calidad en el servicio y a los Sistemas de Gestión de Calidad.

Una revisión de la literatura muestra que los estudios realizados en el campo de la calidad de los servicios turísticos en Argentina en la última década se han efectuado desde el enfoque económico y especialmente desde el marketing. Así estos estudios refieren desde el punto de vista de la empresa a la gestión y desarrollo de acciones de calidad (Ortelli, 2005) y a la dinámica del sector empresario turístico en relación con la calidad de los servicios (Dieckow, Tamagni, Cáceres, Senn & Macchione, 2008).

Desde el punto de vista del cliente se han estudiado sus percepciones sobre la calidad de los servicios turísticos y los niveles de satisfacción, generalmente mediante la aplicación y/o adaptación del modelo SERVQUAL (Arigossi, 2002; Caruso & Vaquero, 2009; Dipierri & Zanfardini, 2004; Gazzera & Lombardo, 2007; Zanfardini & Tamagni, 2002). Y desde el punto de vista del destino se encuentra el trabajo de Iglesias (2005) que hace referencia a la gestión integral de la calidad en destinos turísticos y la importancia del liderazgo de la administración pública en la misma.

A nivel internacional y desde el punto de vista de la empresa se encuentran diversos estudios que se centran en la implementación de sistemas de calidad (Cruz Ros, 2007) y la validación de las dimensiones de la calidad (Ekinci & Riley, 2001), los indicadores de calidad (Esteban Alberdi, 2007), la aplicación de modelos de gestión de la calidad (Yepes Piqueras, 2004) y la percepción de la calidad en el servicio (Hussain & Ekiz, 2007), entre otros. Asimismo se encuentran trabajos en relación a los destinos como el estudio de Cimmino (2012) sobre la implementación de sistemas de calidad en España e Italia.

En cuanto a la bibliografía sobre capital social y empresas se observan trabajos de procedencia principalmente internacional que analizan y reflexionan sobre la importancia de este capital para las organizaciones (Carey Sinéad & Krause, 2011; Oleaga Páramo & Ugalde Sánchez, 2005; Jiménez & Piña Zambrano, 2011; Chuang Ch.-H., Chen & Chuang Ch.-W., 2013), como efecto mediador sobre los beneficios de la empresa (Blasco Bocigas, Navas López & López Sáez, 2010), o como una ventaja competitiva (Ribeiro, Vila & Fornoni, 2005). Si bien se encuentran algunos documentos que hacen referencia al capital social en empresas del sector turístico (Zhao, Ritchie & Echtner, 2011; Fernández Aldecua, 2011), o al capital social en comunidades de destinos turísticos (Cacciutto & Barbini, 2012), no se han podido ubicar trabajos que refieran a la problemática de la calidad en las empresas dentro del campo del turismo desde el enfoque del capital social.

En lo que refiere a estudios sobre la cultura organizacional y la calidad se encuentran diferentes documentos de procedencia mayoritariamente internacional que hacen referencia a la importancia que tiene el cambio de la cultura organizacional para facilitar la introducción de la gestión de la calidad o implementar sistemas de calidad (Barba Alvarez, 2002; González González & Fernández, 2000; Romero, 2006; Romero & Miranda, 2005; Salcedo & Romero, 2006). A su vez, otros autores sostienen que la valoración y concepción que se tenga sobre la calidad incidirá en las posibilidades de un cambio en la cultura organizacional (Mallo, Artola, Zanfrillo, Busetto, Morettini, Galante & Pascual, 2006; Martínez Martínez, 2001).

EL ENFOQUE SOCIOCULTURAL EN EL ESTUDIO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Desde un enfoque económico se entiende que las empresas turísticas operan según las condiciones y reglas de juego del mercado donde la calidad en los servicios turísticos se convierte en un elemento de competitividad y fortaleza intrínseca (Esteban Alberdi, 2007; Fernández Noriega, 2004; Foronda Robles & García López, 2009; Gutiérrez Broncano & Rubio, 2009). Por tanto, los factores explicativos de la competitividad hacen alusión a la mejora de la calidad y diferenciación del producto, la entrega a tiempo y la eficiencia en el servicio de post venta. En definitiva, tiene que ver con la disponibilidad de información estratégica sobre mercados y pautas de consumo, así como una apuesta clara por la calidad (Alburquerque, 2004).

No obstante ello, otras condiciones de tipo sociocultural operan en el accionar de las empresas e influyen en el modo que se prestan los servicios turísticos (González Santa Cruz, Sánchez Cañizares & López-Guzmán, 2011; Lillo Bañuls, 2009; Lillo Bañuls, Ramón Rodríguez & Sevilla Giménez, 2007; Mendoza Sierra, Orgambidez Ramos & Carrasco González, 2010; Rodríguez García & García García, 2012). Marín (1994: 133) sostiene que la emergencia del estudio de la empresa desde un enfoque cultural se debe a varios factores de índole económico-empresarial, sociopolítico y científico-cultural. Entre estos factores se destacan: el éxito de empresas “excelentes” que han sabido enfrentar el cambio y adelantarse a él gracias a que sus líderes han sabido crear y potenciar una cultura fuerte; un mayor protagonismo de la sociedad y redescubrimiento de las solidaridades primarias en lugar de los intereses; y la tendencia a concebir el éxito no tanto ya en términos materiales sino de calidad de vida.

Entonces, estudiar a las empresas desde un enfoque sociocultural permite determinar las características de su cultura organizacional la cual condiciona su desempeño e incide finalmente en la satisfacción del cliente. Hernández (2002) sostiene que no hay una única técnica o programa específico para desarrollar una cultura orientada hacia la excelencia en forma eficiente y que sea aplicable a cualquier empresa. Para ello y con el fin de desarrollar una metodología particular para cada organización se considera necesario hacer un estudio de la situación actual de la empresa.

Chiavenato (2005: 164) entiende por cultura organizacional al *“conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización”*. Así, la cultura respalda la mentalidad que predomina en una organización. Este autor sostiene que existen dos tipos extremos de culturas organizacionales: la cultura de estilo tradicional y la de estilo participativo. La primera se caracteriza por su rigidez y por tener aspectos conservadores. Es decir, mantienen sus ideas, valores, costumbres y tradiciones. La segunda se caracteriza por su adaptabilidad y flexibilidad, donde siempre están revisando y actualizando sus culturas.

La cultura organizacional de una empresa es mejorable aunque algunas son más aptas para implementar cambios y asumir desafíos (Salcedo & Romero, 2006). De ahí que la presencia de ciertas características en las empresas pueden predisponer mejor para desarrollar una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia, implementando Sistemas de Gestión de Calidad y certificando normas.

Hernández (2002) sostiene que existen ciertos aspectos que revelan el perfil cultural de una empresa como ser: las relaciones interpersonales (niveles de cooperación o de conflicto) intraorganizacionales e interorganizacionales, el grado de identificación con el ente, la estructura organizativa, entre otros. Por otra parte, la participación en la toma de decisiones (Martínez Fuentes, Balbastre Benavent, Escribá Moreno, González Cruz & Pardo Del Val, 2002), la comunicación y el compromiso (Mendoza Sierra *et al*, 2010), y el trabajo en equipo (Hernández, 2002), son circunstancias que pueden ayudar a establecer la fortaleza de una cultura organizacional y consecuentemente ayudan a la instalación o mejora de una cultura de la calidad (González González & Fernández, 2000).

Son justamente estos aspectos que también se encuentran presentes en la composición del capital social de una empresa y donde se traslucen los diferentes niveles de confianza, cooperación y reciprocidad (Durstun, 2002). En definitiva son las relaciones (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988; Putnam, 2000), actitudes (Durstun, 2002) y valores (Fukuyama, 2003) que gobiernan las interacciones entre los miembros de una organización (Grootaert & Van Bastelaer, 2001), es decir su capital social, lo que incidirá en las características que tomará su cultura organizacional.

Por otra parte, en la conducción de una organización como en la implementación de cualquier proceso organizacional, y en el caso particular de los Sistemas de Gestión de Calidad, el rol de la alta dirección es fundamental. En este sentido, la Norma ISO 9001:2008 establece entre las responsabilidades de la dirección el compromiso que debe asumir la misma. La alta dirección entendida como persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización (ISO 9000, 2005: 10), debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Así, el estilo de dirección incide en las posibilidades de su implementación (Adam & Ebert, 1991; Ishikawa, 1997), en tanto un estilo de

dirección participativa (Lazzati & Sanguineti, 2003) estimula mejor el esfuerzo hacia el mejoramiento de la calidad (Hernández, 2002).

EL CAPITAL SOCIAL

La noción de capital social es relativamente nueva siendo las primeras conceptualizaciones formuladas durante las últimas dos décadas del siglo XX. Si bien los autores clásicos como Bourdieu, Coleman y Putnam, entre otros, se han referido fundamentalmente a un nivel de análisis macro, dentro de la sociedad; la teoría del capital social también ha sido aplicada para el estudio de empresas y organizaciones. Así, entre los primeros trabajos (Leana & Van Buren, 1999; Tsai & Ghoshal, 1998) se destaca el de Nahapiet & Ghoshal (1998: 243) quienes conciben al capital social como *“la suma de los recursos reales y potenciales derivados de las relaciones de una red”*.

Estos autores analizaron cómo el capital social facilita la creación de nuevas organizaciones de capital intelectual y en la medida que construyan un capital social más denso podrán obtener ventajas sobre otras organizaciones del mercado. Por otra parte distinguen tres dimensiones de capital social: estructural, relacional y cognoscitiva. La dimensión estructural se refiere a la totalidad de las conexiones entre los actores, la dimensión relacional describe la clase de relaciones personales entre ellos, y la dimensión cognoscitiva se refiere a esos recursos que proporcionan representaciones, interpretaciones y sistemas compartidos de significación (Ribeiro et al., 2005).

En la aplicación de la teoría del capital social al estudio de las sociedades uno de los autores precursores ha sido Pierre Bourdieu (1986) quien concibe al capital social como el agregado de los recursos reales o potenciales vinculados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de reconocimiento mutuo. Así, el capital social abarca la red y los activos que se pueden movilizar a través de esa red.

James Coleman (1988, 1990) también es otro de los autores precursores, quien sostiene que el capital social son recursos socio-estructurales constituyéndose en un activo capital para el individuo, facilitando ciertas acciones para los individuos que están dentro de esa estructura. Es decir, lo considera como un recurso dado que las relaciones sociales pueden significar redes de beneficios; y como un capital productivo dado que facilita logros que en su ausencia no serían posibles.

Asimismo, Robert Putnam (2000) entiende que el capital social son las características de las organizaciones sociales, tales como confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad facilitando acciones coordinadas. En su trabajo *“Making democracy work”* (Putnam, 1993) advierte que las redes más favorables para la construcción de un stock elevado de capital social son las redes de relaciones horizontales, es decir relaciones entre actores equivalentes en nivel de status y poder (Ribeiro et al., 2005).

Por su parte, Francis Fukuyama (2003) sostiene que el capital social son las normas o valores compartidos que promueven la cooperación social permitiendo de este modo que los individuos débiles se agrupen para defender sus intereses y organizarse en función de sus necesidades colectivas.

En particular, John Durston (2002: 2) entiende que capital social es *“el contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, es decir, las actitudes de confianza que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación. Ello constituye un capital dado que proporciona mayores beneficios a quienes establecen este tipo particular de relaciones”*. De este modo, la confianza, la reciprocidad y la cooperación constituyen el contenido de las relaciones y de las instituciones sociales del capital social.

La confianza es una actitud que se basa en el comportamiento que se espera de la otra persona que participa en la relación que se establece entre ambas. Tiene un soporte cultural en el principio de reciprocidad y un soporte emocional que es el afecto que se siente hacia aquellas personas que resultan confiables. Confiar implica la disposición a entregar el control de bienes propios al otro. Sin embargo, cuanto mayor sea el valor de los bienes cuyo control se cede o comparte, mayor será el costo de oportunidad de seguir siendo confiable.

La reciprocidad es el principio fundamental que rige las relaciones institucionales formales e informales en una comunidad. En las sociedades premercantiles y en menor grado en las contemporáneas existe una lógica de intercambio basada en los obsequios (de objetos, ayuda, favores), lógica que es distinta de la mercantil aunque opera también en el ámbito del mercado. Un obsequio es un signo de estar dispuesto a iniciar o mantener una relación social que supone de parte del receptor la obligación culturalmente sancionada de retribuir de alguna forma el obsequio.

Asimismo, la cooperación se refiere a la acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común. No debe confundirse con la colaboración, que es el intercambio de aportes entre aliados que tienen emprendimientos y objetivos diferentes aunque compatibles. La cooperación, junto con la confianza y la reciprocidad, resulta de la interacción frecuente entre diversas estrategias individuales.

Por otra parte, Grootaert & Van Bastelaer (2001) sostienen que el capital social incluye a las organizaciones, las relaciones, las actitudes y los valores que gobiernan las interacciones entre las personas. A su vez, se puede clasificar según su forma en capital social cognitivo y estructural. El capital social *cognitivo* es un concepto más subjetivo e intangible y se refiere a las normas, valores, confianza, actitudes y creencias compartidas. Y el capital social *estructural* se refiere principalmente a las organizaciones, formales e informales, y a redes organizacionales y asociativas.

Desde esta perspectiva Barbini (2008) elabora un sistema de indicadores de capital social aplicable a un destino turístico, tomando como referencia el Cuestionario Integrado para la Medición de Capital Social del Grupo de Expertos en Capital Social del Banco Mundial, identificando:

- *Indicadores de capital social cognitivo*: Normas, creencias y valores que indiquen sentido de pertenencia y tiendan a: facilitar intercambios; reducir costos de transacción e información; comerciar sin contratos; estimular la ciudadanía responsable; orientar hacia la gestión colectiva de los recursos. Tipos y grados de confianza: confianza vinculada al establecimiento de relaciones interpersonales de amistad y redes sociales; confianza extendida a los miembros de la comunidad; confianza en las instituciones de gobierno.

- *Indicadores de capital social estructural*: Tipos y grado de acción colectiva: características de las organizaciones y redes formales e informales; modo de funcionamiento de los grupos de interés; participación en la toma de decisiones; heterogeneidad de los grupos de interés; extensión de conexiones con otros grupos.

Este sistema de indicadores permite analizar el estado del capital social de una comunidad como así también evaluar el aporte del turismo al desarrollo sustentable e integral de un territorio. En este sentido Barbini (2008) sostiene que en los procesos de desarrollo turístico de un destino es el tipo de capital social de su comunidad el que define los comportamientos facilitadores o limitantes del mismo.

Por lo anteriormente expuesto la aplicación de la teoría del capital social en el estudio de las empresas permite identificar las características del perfil cultural organizacional y de la alta dirección. De esta manera, se entiende que de acuerdo a los componentes cognitivo y estructural del capital social de una empresa, éstos pueden operar como facilitadores o limitantes para el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia.

LA CALIDAD Y LA CULTURA DE LA CALIDAD

Los enfoques para mejorar la calidad en las empresas surgen en la segunda mitad del siglo pasado, basados en los trabajos de Deming (1975), Juran (1983) y Crosby (1979). Estos enfoques estaban centrados en la producción de bienes principalmente del sector industrial bajo los programas de Control Total de la Calidad. Luego, estas iniciativas se fueron difundiendo llegando a casi todos los sectores económicos: servicios financiero, educación, servicios sociales, servicios sanitarios, entre otros (Casadesus Fa & Heras Saizarbitoria, 2005).

Como en el resto de los sectores económicos la aplicación de criterios de calidad en la gestión de los servicios y de los destinos turísticos tiene como objetivo final elevar la competitividad (Ibañez Pérez, 2011; Pérez & Sereno, 2005). Así, la apuesta por la calidad como elemento diferenciador de

los servicios y de los destinos turísticos se ha convertido en el eje de las estrategias de competitividad en el mundo actual (Foronda Robles & García López, 2009).

El término calidad tiene múltiples significados y definiciones según la evolución que ha tenido el término en su todavía reciente historia. A los fines del presente trabajo se entiende a la calidad como el *“grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”* (ISO 9000, 2005: 12). Es decir, es el nivel en que un grupo de características propias de un producto o de un servicio dan concreta respuesta a las necesidades o expectativas establecidas (generalmente implícitas u obligatorias) del cliente y otras partes interesadas de la organización.

Grönroos (1994) sostiene que la calidad de un servicio tal y como es percibida por el cliente tiene dos dimensiones: una dimensión técnica (“el qué”) y una dimensión funcional (“el cómo”). La primera refiere a lo que se le da al cliente cuando el proceso productivo y las interacciones entre comprador y vendedor han finalizado. Implica soluciones técnicas, sistemas informáticos, maquinaria, conocimientos y experiencias. La segunda refiere al proceso de entrega del servicio o producto. Implica apariencia, accesibilidad, contacto con el cliente, actitudes, relaciones internas, comportamiento y disposición al servicio.

Por otra parte, los Sistemas de Gestión de Calidad se constituyen en importantes herramientas de gestión para las empresas. Se encuentran reconocidas internacionalmente y se enfocan en la satisfacción del cliente y la mejora continua de los procesos que las organizaciones llevan a cabo (ISO 9000, 2005). Se trata de documentos de aplicación voluntaria que contienen especificaciones técnicas extraídas de la experiencia y los avances de la tecnología, y deben satisfacer determinados requerimientos entre otros los descriptos en las normas.

Para que la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad sea exitosa se requiere de un cambio en la cultura organizacional (Hernández, 2002; Llorens Montes, 1998; Muller de La Lama, 1999; Salcedo & Romero, 2006), generando o afirmando una cultura de la calidad en la organización. La cultura de calidad es definida por Cantú (1997) como el conjunto de valores y hábitos que posee una persona, que complementadas con el uso de prácticas y herramientas de calidad en el actuar diario le permiten colaborar con su organización a afrontar los retos que se le presenten en el cumplimiento de su misión.

González González & Fernández (2000) sostienen que para lograr una cultura de la calidad se necesita primero un cambio en la cultura organizacional. Es decir, para que una empresa pueda gestionar en el paradigma de Calidad Total se requiere ante todo un cambio en la cultura de la calidad de sus directores, pues estos son en definitiva los gestores del cambio estructural que se tiene que realizar en la organización. Además este cambio tiene que llegar a cada uno de los grupos que la conforman y a cada uno de los individuos de los grupos. Cualquiera sea el método de cambio de la cultura organizacional escogido este proceso se tiene que realizar liderado por la alta dirección

con un fuerte involucramiento de todos los trabajadores, tomando en cuenta a los clientes y realizando actividades de capacitación.

Entonces, la cultura de la calidad puede ser entendida como el conjunto de las creencias, los valores, las normas y las prácticas asumidas, tendientes a brindar un servicio que satisfaga las expectativas y necesidades del cliente y de otras partes interesadas de la empresa. Su máximo nivel se alcanza cuando la organización obtiene la certificación de normas de calidad o implementa un Sistema de Gestión de Calidad. En este nivel, se puede considerar que una organización posee y promueve la cultura de la calidad, y es apta y progresa hacia una cultura orientada hacia la excelencia.

METODOLOGÍA

El diseño de investigación consiste en un estudio cualitativo tomando la modalidad de casos múltiples. La perspectiva cualitativa se basa en el paradigma interpretativista de las ciencias sociales, para el cual existen múltiples realidades que son construidas según las distintas formas de observar e interpretar el mundo que tienen las personas. Trabaja con el universo de significados, motivos, aspiraciones, creencias, valores y actitudes (De Souza Minayo, 2003: 18). En cuanto a los estudios de casos múltiples, tienden a focalizarse en un número limitado de hechos y situaciones para poder abordarlos con la profundidad requerida para su comprensión holística y contextual (Vasilachis de Gialdino, 2006: 222).

Asimismo, la investigación es exploratoria y descriptiva en tanto su propósito es identificar las características de la cultura organizacional, del perfil cultural de la alta dirección y de la cultura de la calidad de la organización, e identificar los factores condicionantes internos y externos que restringen y/o posibilitan la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad por las empresas turísticas.

El objeto de estudio: Las unidades de análisis están representadas por las empresas del sector hotelero, gastronómico y de balnearios. A su vez, en cada unidad de análisis se identifican dos subunidades de análisis: la alta dirección, es decir los empresarios y/o gerentes de esas empresas, en virtud de tratarse de pymes y mipymes; y los empleados.

En base a la propuesta elaborada por Barbini (2008) se diseña un sistema de indicadores para el estudio del capital social de una empresa turística. Así, en cada organización se analiza el capital social en sus dos dimensiones, cognitiva y estructural, a fin de determinar si resulta facilitador o limitante para el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia.

Capital social cognitivo: dimensión subjetiva

- *Conocimientos, creencias, percepciones y valoraciones:* perfil cultural organizacional (trabajo en equipo, participación, relaciones interpersonales, capacitación, asociatividad); perfil cultural de la alta dirección (caracterización de sí mismo, liderazgo propio); cultura de la calidad (definición de calidad, conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad, satisfacción del cliente); servicios turísticos del destino; y el cliente.

Capital social estructural: dimensión objetiva

- *Características de la empresa* (rubro de la empresa, antigüedad de la empresa, estructura organizativa, cantidad de empleados), *y de la alta dirección* (edad, lugar de nacimiento, formación).
- *Prácticas:* perfil cultural organizacional (comunicación, toma de decisiones, trabajo en equipo, asociatividad, posibilidad de innovación de los empleados, gratificación, capacitación, criterios de remuneración y promoción); perfil cultural de la alta dirección (comunicación, capacitación, actitudes para la gestión de la calidad); y cultura de la calidad (aplicación de prácticas mínimas, adaptación parcial o total de manuales de calidad, implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, certificación según normas de calidad).

En base a la identificación de las propiedades del capital social de la empresa correspondiente a la categoría cultura de la calidad se pueden determinar tres instancias: incipiente, en desarrollo o consolidada. Todas estas instancias suponen un umbral mínimo de valoración a la calidad, al cliente y su satisfacción.

Una cultura de la calidad es *incipiente* cuando aplica algunas prácticas de gestión de calidad al brindar el servicio, como por ejemplo encuestas de satisfacción de servicio al cliente, gestión de quejas, líneas de contacto.

Una cultura de la calidad *en desarrollo* se da cuando la organización cuenta con manuales de calidad, adaptándolo total o parcialmente, y/o inicia un proceso de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Tiene procedimientos, técnicas operativas y registros documentados.

Y se considera que la cultura de la calidad está más *consolidada* cuando da evidencia objetiva de haber implementado un Sistema de Gestión de Calidad o ha certificado su Sistema de Gestión de Calidad según Normas internacionales ISO 9000 o nacionales IRAM-SECTUR. En este caso se puede decir que ha comenzado a transitar un camino hacia una cultura dirigida hacia la excelencia.

La muestra: Los casos que integran la muestra cualitativa de las empresas se determinaron empleando el método “bola de nieve” y se definieron en función de variables que permitieron

determinar tres niveles de empresas: alto, medio y bajo. De este modo, las empresas hoteleras se determinaron por la categorización de los alojamientos hoteleros. Las empresas gastronómicas se fijaron teniendo en cuenta el sub rubro (restaurantes, confiterías, comidas rápidas, parrillas), su demanda y su ubicación geográfica en la ciudad. Y las empresas de balnearios se determinaron por las tarifas de las unidades de sombra correspondiente a la temporada 2009-2010. Así, la muestra cualitativa quedó integrada por dieciocho empresas turísticas.

Recolección de datos: La información necesaria para la investigación se obtuvo directamente de los empresarios, gerentes y empleados de las empresas. La recolección de datos se realizó durante los meses de noviembre y diciembre de 2009. Se efectuaron treinta y ocho entrevistas semiestructuradas, que se distribuyeron entre los empresarios y/o gerentes, y los empleados de empresas de servicios turísticos. Para su implementación se procedió a la concertación de entrevistas con los empresarios y/o directivos. Una vez finalizada la entrevista se le solicitaba permiso para realizar la entrevista a un empleado.

LAS EMPRESAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE MAR DEL PLATA

La ciudad de Mar del Plata, ubicada en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires, se constituye en uno de los destinos turísticos emblemáticos de Argentina. Se caracteriza por la variedad de su oferta y el volumen de su demanda turística, principalmente en su producto turístico “sol y playa”. En particular, la hotelería y la restauración representan dos rubros tradicionales de alta incidencia dentro de la actividad turística de la ciudad. Dada esta relevancia se las ha tomado como objeto de estudio para su indagación junto a las empresas del sector de balnearios.

De acuerdo a los objetivos del estudio, la identificación de los componentes cognitivo y estructural del capital social de las empresas turísticas analizadas ha permitido conocer el perfil cultural organizacional y de la alta dirección, y la cultura de la calidad. A continuación se presentan los principales resultados y posteriormente se exponen los factores condicionantes internos y externos que inciden en la decisión para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en las mismas.

CAPITAL SOCIAL COGNITIVO

Perfil cultural organizacional

Los empresarios y/o gerentes como los empleados entrevistados, indistintamente del rubro, señalan que el trabajo en equipo es importante para brindar un buen servicio al cliente aún cuando advierten ciertas dificultades para lograrlo que luego son superadas. En este sentido, una empleada manifestaba “*Si no hay trabajo en equipo no se puede, mas en una empresa grande como ésta. Donde falla alguien del equipo, fallan todos*”.

Por otra parte, se observa que en más de la mitad de los casos analizados, principalmente del rubro gastronómico, los empresarios y/o gerentes entrevistados no valoran la participación de los empleados en lo que respecta a las instancias de comunicación e intercambio de información en ambas direcciones. En cuanto a las relaciones interpersonales dentro de las empresas, la mayoría de los entrevistados manifiestan que son buenas.

Asimismo, en más de la mitad de las empresas analizadas se advierte la importancia que se le asigna a la asociatividad institucional. En cuanto a la asociatividad comercial una sola de las empresas gastronómicas analizadas ha establecido vínculos asociativos comerciales con otras empresas.

Respecto de la capacitación se observa que la valoración que le atribuyen los empresarios y/o gerentes varía de acuerdo al rubro al que pertenecen. Los gerentes hoteleros y empresarios gastronómicos manifiestan que es importante capacitar y mantener actualizado al personal aún cuando no todos capacitan efectivamente a sus empleados.

Sin embargo, se observa que esta valoración sobre la capacitación por parte de los gerentes no es compartida por los propietarios de los hoteles dado que lo consideran un gasto innecesario constatándose en la siguiente expresión *“...el sólo hecho de convencer al hotelero de hacer cursos de capacitación a mi me da dolor de cabeza, porque como gerente les digo: dejame pagarle el curso a seis personas, y ellos me responden: ¿vas a gastar en eso? ¿los vas a preparar para que después vayan a trabajar a otro hotel?”*

En tanto en las empresas balnearias se observa que varios concesionarios le atribuyen una escasa valoración a la capacitación *“...en lo que se refiere a personal, nosotros no demandamos una mano de obra calificada, el cliente demanda una persona que lo atienda correctamente, pero no con una capacitación determinada”*.

Perfil cultural de la alta dirección

Desde el punto de vista de los empresarios y/o gerentes se advierte en la mayoría de los entrevistados las siguientes características que se consideran necesarias en el liderazgo para la Calidad Total: realistas, comprometidos y activos. En varios empresarios hoteleros y de balnearios se observa que son impulsores y colaboradores. Y sólo en algunos empresarios, primordialmente de los rubros gastronómicos y hoteleros, se observa que son innovadores e ingeniosos. En función de las características observadas en la mitad de los empresarios y gerentes entrevistados, se advierte la preponderancia de rasgos correspondientes al estilo de líder directivo.

En cuanto a la percepción propia del liderazgo que ejercen en la empresa, en la mayoría de las empresas analizadas coincide lo que han expresado los empresarios y/o gerentes desde sus

experiencias en la conducción de la empresa con la caracterización que proponen de un buen líder, y también con lo expresado por los empleados entrevistados.

Cultura de la calidad

La concepción que tienen los empresarios sobre la calidad en el servicio es heterogénea. La mitad de los empresarios de balnearios y gerentes hoteleros entrevistados entiende por calidad *“satisfacer las expectativas del cliente”*, haciendo referencia al concepto centrado en el cliente. En el caso particular de los empresarios de balnearios también entienden por calidad aspectos relacionados con la atención o el estado del equipamiento, al igual que la mayoría de los empresarios gastronómicos. Esto se constata en expresiones tales como *“...es estar atendido como corresponde”*, y *“...es la limpieza y el estado que pueden llegar a tener los baños, la arena, los vestuarios”*. Haciendo alusión a la calidad técnica y a la calidad funcional centrada en el producto y en el proceso.

La mayoría de los empresarios y gerentes entrevistados atribuye una valoración alta a la calidad brindada en los servicios como así también al cliente y a su satisfacción, lo que se constata en la siguiente expresión *“...uno le tiene que dar a la gente lo que ellos quieren, no lo que uno quiere, y hay que estar bien sensible a escucharlos”*. Sin embargo, en las empresas cuya demanda es de nivel medio-bajo esta valoración es inferior, lo que se constata en la siguiente expresión *“...el empleado tiene la razón, no el cliente; el cliente es muy caprichoso”*.

Por otra parte, se advierte que la mayoría de los empresarios y/o gerentes entrevistados tienen conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad con disímil valoración. En el rubro hotelero se observa que todos los gerentes entrevistados poseen conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad y le atribuyen una alta valoración. Sin embargo, advierten que los propietarios de los hoteles aún no están concientizados sobre su importancia para mejorar la calidad de los servicios. En el rubro de balnearios la mayoría de los empresarios posee conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad pero su valoración es disímil. Y en el rubro gastronómico sólo la mitad de los empresarios entrevistados poseen conocimiento sobre los mismos y le asignan una alta valoración.

CAPITAL SOCIAL ESTRUCTURAL

Características de las empresas y de la alta dirección

Las empresas prestadoras de servicios turísticos analizadas poseen disímiles características respecto de su antigüedad, su estructura de funcionamiento y en la cantidad de empleados. Las empresas hoteleras son las que presentan una estructura de funcionamiento más compleja y mayor antigüedad en su trayectoria. Atento a ello, salvo un solo caso, se pudo entrevistar a los gerentes de los establecimientos hoteleros, en tanto en los rubros gastronómicos y balnearios se entrevistaron primordialmente a los empresarios.

En cuanto a la alta dirección la mayoría de los empresarios y gerentes entrevistados de los rubros de hotelería y gastronomía son marplatenses. A diferencia de los empresarios de balnearios los cuales son oriundos de otras localidades o provincias. En cuanto a la formación de los empresarios y gerentes entrevistados se observa que menos de la mitad poseen estudios universitarios. Y en todos los casos analizados poseen amplia experiencia en el rubro en el que trabajan. Respecto a la edad de los entrevistados se observa que en la mitad de los casos analizados los empresarios y gerentes entrevistados superan los cincuenta años de edad, en tanto en la otra mitad la edad de los entrevistados se encuentra entre los treinta y cuarenta años.

Perfil cultural organizacional

La comunicación entre los empresarios y/o gerentes y el personal, en la mayoría de los casos, es buena. Al respecto, uno de los empresarios señalaba *“...acá los empleados trabajan con total libertad, pueden opinar libremente”*. En más de la mitad de los casos los empleados tienen la posibilidad de proponer ideas, de realizar innovaciones en las tareas que realizan. Y, en general, la toma de decisiones está centralizada en los empresarios.

En cuanto al trabajo en equipo se advierte que en más de la mitad de las empresas analizadas los empleados tienen buena predisposición y logran trabajar en equipo superando algunas dificultades que se presentan. En tanto en las otras empresas, principalmente las que pertenecen al rubro gastronómico, resulta difícil lograr que los empleados trabajen en conjunto. En este sentido, los empresarios argumentan esta dificultad en el bajo nivel de estudios y preparación que tienen la mayoría de los empleados.

Consecuentemente, esto incide en la participación que tienen los integrantes de las empresas en su operatoria normal y en las sugerencias de ideas. En este sentido, uno de los gerentes entrevistados señalaba *“...no es fácil que cooperen. Si hay uno que tiene mucho trabajo y hay otro parado al lado, le tenés que decir: che, no le das una manito?”*. De este modo, se advierte que la participación de los integrantes de las empresas analizadas es limitada en la mayoría de los casos observados.

En la mayoría de las empresas analizadas el criterio aplicado para evaluar la remuneración a retribuir, como la promoción a puestos superiores, es en base al desempeño. Se observa que en aquellas empresas cuyos servicios apuntan a una demanda de clase media-baja, el criterio aplicado para la promoción a puestos superiores es en base a la antigüedad.

Respecto de las sugerencias de los clientes, en la mayoría de las empresas las consideran e incorporan, aunque los medios empleados para obtener esta información es disímil en cada rubro empleando indistintamente libros de quejas y sugerencias, encuestas y la comunicación verbal.

En relación a la asociatividad con otras empresas la mayoría de las empresas analizadas, indistintamente del rubro, participan de la institución sectorial empresaria que los representan y sólo una ha generado relaciones comerciales asociativas con otras empresas y entidades. De este modo, se observa en la mayoría de los casos que la asociatividad se presenta primordialmente a nivel institucional e intrasectorial.

Respecto de la capacitación la mitad de las empresas analizadas capacitan a su personal mediante el desarrollo de diferentes actividades desde charlas hasta el dictado de cursos específicos dentro de la empresa o fuera de ella. En principio, estos cursos ayudarían a mejorar la calidad en los servicios prestados por las empresas al menos parcialmente. Pero se hace evidente en la mayoría de los casos, la ausencia de una capacitación que aborde la complejidad de la gestión de la calidad de los servicios.

Asimismo, se observan otros aspectos: la estructura es jerárquica y vertical en todos los casos. Están orientadas a los costos y a los controles y los cambios son lentos y progresivos, en la mayoría de los casos; y son impositivas, conservadoras y el trabajo es pautado, en menos de la mitad de los casos, indistintamente del rubro al que pertenecen.

Perfil cultural de la alta dirección

En la mayoría de los empresarios entrevistados se observa que confían en su propia experiencia en la conducción de la empresa. Situación que es disímil en el caso de los gerentes hoteleros. Si bien confían en su experiencia en la conducción de la empresa suelen realizar consultas a los empleados o a especialistas, considerando que la experiencia en sí no es suficiente. En este sentido un gerente señalaba *"...yo soy de consultar mucho a las personas y a veces surgen ideas muy buenas que hacen cambiar mi postura"*.

También se observa en la mayoría de los gerentes hoteleros entrevistados, un compromiso personal con la organización, un esfuerzo para que el personal se implique con la empresa, y capacidad de perseverancia en las tareas y actividades asumidas.

En función de estas características se advierte que en casi la mitad de los empresarios y/o gerentes entrevistados, indistintamente del rubro al que pertenecen, poseen predominantemente rasgos de un modelo mental conservador. Es decir, tienden a rechazar las novedades, tienen una reducida disposición al cambio y su comunicación dentro y fuera de la organización es relativamente abierta.

Cultura de la calidad

Respecto de las prácticas asumidas para brindar calidad en el servicio se observa que de las dieciocho organizaciones analizadas sólo una empresa gastronómica está implementando Sistemas de Gestión de Calidad a varios procesos. En el rubro hotelero se advierte una empresa que ha iniciado el proceso de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad y otra que ha adaptado manuales de calidad a algunos procesos operativos específicos.

En el resto de las organizaciones analizadas se advierten varias empresas, primordialmente del rubro hotelero y de balnearios, que han incorporado algunas prácticas mínimas para brindar calidad en el servicio; y en algunas empresas, primordialmente del rubro de balnearios, se observa la ausencia de estas prácticas.

De este modo, se observa que si bien la mayoría de las empresas de servicios turísticos analizadas valoran la calidad en el servicio al cliente y su satisfacción sólo en dos empresas, del rubro gastronómico y hotelero, se ha traducido en acciones concretas para mejorar y/o alcanzar la excelencia en el servicio. Por otra parte, la mitad de los empresarios y gerentes entrevistados demuestran interés en la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad.

LOS FACTORES CONDICIONANTES

A partir de los indicadores cognitivo y estructural del capital social de las empresas se identifican los factores condicionantes internos y externos que posibilitan o restringen el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia, y consecuentemente pueden incidir en la decisión de las empresas a implementar Sistemas de Gestión de Calidad.

Factores internos

Se han identificado como factores condicionantes internos el perfil cultural de la alta dirección y el perfil cultural organizacional de la empresa. En cuanto al perfil cultural de los empresarios y/o gerentes, es decir la alta dirección, en la mitad de los casos se observa que se constituye en un factor condicionante restrictivo; dadas las características negativas de los líderes de las organizaciones. En efecto, el liderazgo de estilo directivo, el modelo mental conservador y las actitudes negativas de los mismos afectan una adecuada gestión de la Calidad Total. De este modo, en la mitad de los casos analizados el perfil cultural de los empresarios y/o gerentes determinados por los componentes cognitivo y cultural del capital social dificulta el desarrollo de una cultura de la calidad de excelencia.

Cabe consignar que en el caso particular del rubro hotelero donde se pudo entrevistar en la mayoría de los casos solamente a los gerentes de los establecimientos, el perfil cultural de los mismos se constituye en un factor condicionante posibilitador. En efecto, se observa la presencia de

características positivas en los líderes de las organizaciones necesarias para una gestión de la Calidad Total, el modelo mental abierto, y las actitudes positivas asumidas por los mismos. Otro factor condicionante posibilitador que se observa está dado por las nuevas generaciones de empresarios con formación especializada y espíritu innovador y gerentes jóvenes a cargo de las empresas. Ellos ven en la gestión de la calidad una herramienta que les permite mejorar la prestación de los servicios y satisfacer plenamente a sus clientes, otorgándole además a la empresa una diferencia competitiva en el mercado.

Respecto del perfil cultural de la organización los aspectos observados permiten advertir que en la mayoría de las empresas de servicios turísticos analizadas se registra una preponderancia de rasgos de una cultura organizacional con tendencia al estilo tradicional, primordialmente en el rubro gastronómico, haciendo a las empresas menos aptas para el desarrollo de una cultura de la calidad dirigida hacia la excelencia.

Es decir, los componentes cognitivo y estructural del capital social estarían limitando su desarrollo. En este sentido, en la mayoría de las empresas analizadas se advierte una limitada cooperación, reciprocidad y confianza entre los integrantes de la empresa que se observan a partir de una relativa participación de los empleados y la ausencia de una política de gratificación a los mismos. Y a nivel interorganizacional se observa en la relativa asociatividad que han establecido con otras organizaciones a nivel institucional y comercial. De este modo, se lo considera como un factor condicionante restrictivo.

En definitiva, todos estos aspectos se constituyen en indicadores claros de un capital social estructural y cognitivo que en la mayoría de las empresas de servicios turísticos analizadas limitan el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia.

Factores externos

Se han identificado como factores externos: el nivel de exigencia de los clientes, la existencia de un marco regulatorio, las líneas de financiamiento e incentivos económicos para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y la certificación de Normas, y los costos económicos de su implementación.

El nivel de exigencia de los clientes es un factor condicional restrictivo dado que aún cuando son exigentes con el cumplimiento del servicio no siempre están exigiendo calidad en el servicio, y menos aún que estén certificados por normas de calidad. Se presume que esta actitud del cliente posiblemente se deba a las características del perfil del turista que visita Mar del Plata tan tradicional como el destino. Además, la inexistencia de un marco regulatorio de la actividad turística en los diferentes niveles jurisdiccionales que determine la obligatoriedad en la implementación de Sistemas

de Gestión de Calidad y su posterior certificación, también se lo considera como un factor condicional restrictivo.

Respecto de los costos económicos que conlleva la decisión de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa, al decir de los empresarios y/o gerentes, también se constituye en un factor restrictivo. De esto se infiere que tienden a considerarlo como un gasto y no como una inversión, lo que connota también una falta de mayor conocimiento sobre los Sistemas de Gestión de Calidad. En cuanto a las líneas de financiamiento e incentivos económicos dirigidos a promover la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y su posterior certificación también opera como una restricción en tanto se advierte que son escasos, de difícil acceso e insuficientemente promocionados.

CONCLUSIONES

La ciudad de Mar del Plata ha estado vinculada al turismo desde sus orígenes, estableciéndose a fines del siglo XIX distintas empresas de servicios para cubrir las necesidades de alojamiento, restauración y balnearia a los primeros visitantes. Han transcurrido más de dos siglos y la ciudad ha pasado a ser uno de los destinos turísticos más importantes del país. Sin embargo, en el sector servicios se observa que los empresarios aún no le han asignado importancia a la gestión de la calidad tomándose como indicador la cantidad de empresas turísticas que han certificado normas ISO.

Esta problemática se observa en el marco de la política sobre calidad en los servicios turísticos del Ministerio de Turismo de Argentina donde la gestión de la calidad integra uno de los campos de actuación del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2006-2016.

Si bien en un principio el objetivo inicial y principal del trabajo de investigación fue indagar sobre los factores que inciden en la decisión de implementar Sistemas de Gestión de Calidad por las empresas de servicios turísticos, en el transcurso del estudio se advirtió que era necesario también indagar por la existencia de una cultura de la calidad en estas empresas.

La cultura de la calidad, entendida como el conjunto de creencias, valores, normas y prácticas asumidas, tendientes a brindar un servicio que satisfaga las expectativas y necesidades del cliente; brinda una respuesta inicial, de carácter estructural, al escaso número de empresas turísticas marplatenses certificadas con normas de calidad.

La diferencial situación de Mar del Plata respecto a otros destinos turísticos de la República Argentina, en cuanto al desarrollo de una cultura de la calidad en sus empresarios del sector turístico, posiblemente se deba a su carácter de destino maduro sobre todo en el producto de “sol y playa” y una demanda repetitiva y nacional.

Esta situación coloca a la ciudad en desventaja respecto a destinos turísticos más incipientes con una camada de empresarios más jóvenes que se encuentran ante una demanda de procedencia internacional y que requiere *aggiornarse* continuamente frente a las nuevas exigencias y condiciones del mercado turístico actual. De ahí la importancia de considerar la capacidad innovadora de las empresas turísticas marplatenses para incorporar la gestión de la calidad, dado que la existencia de esta capacidad contribuye a posicionarse en el mercado turístico, individualmente y/o integrando junto a otras empresas la oferta del destino turístico.

Del estudio realizado surge la hipótesis que sostiene que en las empresas turísticas de Mar del Plata intervienen factores internos y externos a la organización de índole sociocultural, económica y política; los cuales inciden en el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia y consecuentemente afectan la decisión de implementar Sistemas de Gestión de Calidad. En particular, los factores internos de las empresas están condicionados por los componentes cognitivo y estructural de su capital social determinando tanto el perfil cultural de la organización como el de la alta dirección.

Así, del análisis efectuado se evidencia que el capital social estructural y cognitivo en la mayoría de las empresas de servicios turísticos analizadas, limitan el desarrollo de una cultura de la calidad que se oriente hacia la excelencia. En efecto, en trece empresas se observa que poseen rasgos de una cultura de la calidad incipiente o apenas incipiente; en tanto en dos empresas, del rubro gastronómico y hotelero, se advierten características de una cultura de la calidad en desarrollo y consolidada. Se puede decir, entonces, que aún no está consolidada una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia en especial en aquellas empresas que presentan una cultura organizacional de estilo tradicional muy conservador.

A partir de este análisis, y en la percepción de los empresarios y/o gerentes, se pudieron identificar varios factores externos e internos a la empresa que inciden en la existencia de una cultura de la calidad dirigida hacia la excelencia en las mismas, y consecuentemente podría incidir en la decisión de implementar Sistemas de Gestión de la Calidad. Respecto de los factores condicionantes internos a la empresa que restringen cabe destacar que si bien están dados por el perfil cultural de la organización y de los empresarios y/o gerentes, esto no se da en todos los casos. En efecto, en aquellas empresas cuya alta dirección está constituida por empresarios y/o profesionales jóvenes se advierten en ellos características, aptitudes y actitudes de líderes que favorecen el desarrollo de una cultura de la calidad orientada hacia la excelencia, constituyéndose en un factor posibilitador.

Así, superar estas restricciones y potenciar estas posibilidades se constituye en un desafío para las empresas turísticas marplatenses dado que desarrollar una cultura de la calidad que se oriente hacia la excelencia y la mejora continua permitirá prestar un servicio sostenible a los usuarios. Por ello, las empresas debieran generar cambios e innovar en forma permanente acorde a las condiciones que determina el mercado turístico actual. De ahí que las estrategias para prestar un

servicio sostenible dependerán en qué fase del ciclo de vida se encuentren los productos turísticos, y de los componentes del capital social de las empresas turísticas locales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adam, Everett E. & Ebert, Ronald J.** (1991) "Administración de la producción y las operaciones". Ed. Prentice-Hall Hispanoamérica, México D. F.
- Albuquerque, F.** (2004) "El enfoque del desarrollo económico local". OIT, Buenos Aires
- Arigossi, I.** (2002) "Calidad en la prestación de servicios de los hoteles de Ushuaia". V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata
- Barba Alvarez, A.** (2002) "Calidad y cambio organizacional: ambigüedad, fragmentación e identidad; el caso del LAPEM de CFE." Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa, México D. F.
- Barbini, B.** (2008) "Capital social y desarrollo. Aplicación de indicadores de capital social al ámbito turístico". Aportes y Transferencias 12(2): 65-91
- Blasco Bocigas, P.; Navas López, J. E. & López Sáez, P.** (2010) "El efecto mediador del capital social sobre los beneficios de la empresa: una aproximación teórica". Cuadernos de estudios empresariales 10: 11-34
- Bourdieu, P.** (1986) "The forms of capital". Handbook of theory and research for the sociology of education". Greenwood, Oxford
- Cacciutto M. & Barbini, B.** (2012) "Cultura y capital social en comunidades locales. El caso de la comunidad italiana del barrio Puerto de Mar del Plata". Estudios y perspectivas en turismo 21(3): 681-705
- Cantú, H.** (1997) "Desarrollo de una cultura de calidad". McGraw Hill, México D. F.
- Carey Sinéad, L. & Krause, D. R.** (2011) "Social capital configuration, legal bonds and performance in buyer-supplier relationships". Journal of Operations Management 29: 277-288
- Caruso, J. & Vaquero, M. C.** (2009) "Demanda y percepción de calidad de servicios turísticos. Estudio de caso: Comarca Turística de Sierra de la Ventana". X Jornadas Nacionales y IV Simposio Internacional de Investigación – Acción en Turismo. Universidad Nacional de Lanús, Lanús
- Casadesus Fa, M. & Heras Saizarbitoria, I.** (2005) "El boom de la calidad en las empresas españolas". Universia Business Review (tercer trimestre): 90-101
- Chiavenato, A.** (2005) "Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones". Ed. Thomson, México D.F.
- Chuang, C.-H.; Chen, S. & Chuang, C.-W.** (2013) "Human resource management practices and organizational social capital: The role of industrial characteristics". Journal of Business Research 66(5): 678-687
- Cimmino, M.** (2012) "Quality, tourism and standardization: Italy towards a Plan Integral de Calidad del Turismo? A brief look at the breach of the tourist contract". Revista de análisis turístico 13(1): 39-48

- Coleman, J.** (1988) "Social capital in the creation of human capital". *American Journal of Sociology* 94: 95-120
- Coleman, J.** (1990) "Foundations of social theory". The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge
- Crosby, P.** (1979) "Quality is free". Mentor, New York
- Cruz Ros, S.** (2007) "Motivos y objetivos de la implantación de la gestión de la calidad de empresas españolas de servicios: un análisis comparativo entre enfoques". *Dirección y Organización* 33: 63-73
- De Souza Minayo, M.** (2003) "Investigación social. Teoría, método y creatividad". Editorial Lugar, Buenos Aires
- Deming, E.** (1975) "On some statistical aids toward economic production." *Interfaces* 5(5): 1-15
- Dieckow, L.; Tamagni, L.; Cáceres, A.; Senn, J. & Macchione, E.** (2008) "Estudio de calidad de los servicios turísticos e imagen del destino Iguazú Cataratas". IX Jornadas Nacionales y III Simposio Internacional de Investigación Acción en Turismo. Universidad Nacional de San Juan, San Juan
- Dipierri, A. & Zanfardini M.** (2004) "Indicadores de calidad en agencias de viajes receptoras." *Aportes y Transferencias* 8(2): 45-60
- Durston, J.** (2002) "Capital social campesino en la gestión del desarrollo rural". CEPAL, Santiago
- Ekinci, Y. & Riley, M.** (2001) "Validación de las dimensiones de la calidad". *Annals of Tourism Research* 3(1): 82-104
- Esteban Alberdi, C.** (2007) "Indicadores de calidad en empresas de intermediación turística. Activos intangibles". *Estudios turísticos* 174: 49-57
- Fernández Aldecua, M. J.** (2011) "Turismo comunitario y empresas de base comunitaria turísticas ¿estamos hablando de los mismo?" *Revista El Periplo Sustentable* 20: 1-74
- Fernández Noriega, J. L.** (2004) "La calidad en el turismo. Mercado de trabajo: formación y capital humano." *Colección Mediterráneo Económico: Las nuevas formas del turismo*, 5:169-194
- Foronda Robles, C. & García López A. M.** (2009) "La apuesta por la calidad como elemento diferenciador en los destinos turísticos: planes renovados". *Cuadernos de Turismo* 23: 89-110
- Fukuyama, F.** (2003) "Capital social y desarrollo: la agenda venidera". En: Atria, R. & Siles, M. (comp.) *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. CEPAL – Michigan State University, Santiago de Chile, pp. 33-48
- Gazzera, M. A. & Lombardo, L. L.** (2007) "Calidad percibida en empresas de transporte aéreo. Neuquén - Patagonia. Argentina." *Estudios y Perspectivas en Turismo* 16(3): 361-372
- González González, A. & Fernández, E.** (2000) "La cultura de la organización en la gestión total de la calidad". *Ensaio e Ciencia* 4(3): 99-114
- González, R. & Mendieta, M.** (2009) "Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos". *Cuadernos de Turismo* 23: 111-128
- González Santa Cruz, F.; Sánchez Cañizares, S. M. & López-Guzmán, T.** (2011) "Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad. El caso del sector hostelero de la Provincia de Córdoba, España." *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(5): 1047-1068
- Grönroos, C.** (1994) "Marketing y gestión de servicios". Ediciones Díaz de Santos, Madrid

- Grootaert, C. & Van Bastelaer, T.** (2001) "Understanding and measuring social capital: a synthesis of findings and recommendations from social capital initiative". Documento de Trabajo núm. 24. Iniciativa de Desarrollo Local, Banco Mundial, Washington
- Gutierrez Broncano, S. & Rubio, A. M.** (2009) "El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: un cambio de cultura en las empresas turísticas." Cuadernos de Turismo 23: 129-147
- Hernández, J.** (2002) "Calidad total, normativa vigente, su implementación y control". D&G Profesional y Empresaria III(31): 367-396
- Hussain, K. & Ekiz, E.** (2007) "Percepción de la calidad en el servicio de las empresas aéreas del norte de Chipre". Estudios y Perspectivas en Turismo 16(3): 341-360
- Ibañez Pérez, R.** (2011) "Diagnóstico de la calidad y competitividad del sector turístico en México". Cuadernos de turismo 28: 121-143
- Iglesias, C.** (2005) "El liderazgo de la administración pública en la gestión integral de la calidad en destino turísticos. Herramientas para la competitividad y el desarrollo sustentable" VII Jornadas Nacionales y Primer Simposio Internacional de Investigación-Acción en Turismo. Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca
- ISO 9000** (2005) "Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario". IRAM, Buenos Aires
- ISO 9001** (2008) "Sistemas de gestión de la calidad, requisitos". IRAM, Buenos Aires
- Ishikawa, K.** (1997) "Qué es el control total de calidad". Editorial Norma, Bogotá
- Jiménez, M. & Piña Zambrano, H.** (2011) "Capital social en empresas familiares". Revista Venezolana de Gerencia 16(54): 255-273
- Juran, J.** (1983) "Upper management and quality". Juran Institute Inc., New York
- Kotler, P.; Bowen, J. & Makens, J.** (2004) "Marketing para turismo". Pearson Prentice Hall, Madrid
- Lazzati, S. & Sanguinetti, E.** (2003) "Gerencia y liderazgo". Ed. Macchi, Buenos Aires
- Leana, C. & Van Buren, J.** (1999) "Organizational social capital and employment practices". Academy of Management Review 24(3): 538-555
- Lillo Bañuls, A.** (2009) "El papel del capital humano en el sector turístico: algunas reflexiones y propuestas." Cuadernos de Turismo 24: 53-64
- Lillo Bañuls, A.; Ramón Rodríguez, A. B. & Sevilla Jiménez, M.** (2007) "El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico". Cuadernos de Turismo 19: 47-69
- Llorens Montes, F.J.** (1998) "Dirigir el cambio de la cultura organizacional hacia la calidad total." Alta Dirección 32: 21-27
- Mallo, P.; Artola, M.; Zanfrillo, A.; Busetto, A.; Morettini, M.; Galante, M. & Pascual, M.** (2006) "Calidad total, una visión empresarial cargada de subjetividad". Congress of SIGEF, 13; Optimization techniques: Fuzziness and nonlinearity for management and economy. SIGEF, Túnez
- Marín, A.** (1994) "Sociología para la empresa". Ed. McGraw Hill, Madrid
- Martínez Fuentes, C.; Balbastre Benavent, F.; Escribá Moreno, M. A.; González Cruz, T. F. & Pardo Del Val, M.** (2002) "Diseño e implementación de un enfoque de gestión de la calidad basado en las normas ISO 9000: algunos aspectos relevantes". Dirección y Organización 27: 127-138

- Martínez Martínez, I. M.** (2001) "El concepto de calidad en la cultura de organizaciones de servicios turísticos de la Comunidad Valenciana". *Papers de Turisme* 29: 28-49
- Mendoza Sierra, M. I.; Orgambidez Ramos, A. & Carrasco González, A. M.** (2010) "Orientación a la calidad total, satisfacción laboral, comunicación y compromiso en establecimientos de turismo rural de la Sierra de Huelva". *Pasos* 8(2): 351-361
- Müller De La Lama, E.** (1999) "Cultura de calidad de servicio". Trillas, México D. F.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S.** (1998) "Social capital, intellectual capital and the organizational advantage". *Academy of Management Review* 23(2): 242-266
- Oleaga Páramo, M. & Ugalde Sánchez, I.** (2005) "Capital social y pymes internacionalizadas de Bizcaia". *Ekonomía* 59: 330-351
- Ortelli, H.** (2005) "Relevamiento y diagnóstico de acciones y gestión de la calidad en empresas turísticas: las experiencias en la actividad turística del destino Ushuaia-Tierra del Fuego". VII Jornadas Nacionales y 1º Simposio Internacional de Investigación-Acción en Turismo. Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca
- Pérez, M. & Sereno, C.** (2005) "Espacios de competitividad y complementariedad turística. Participación del Balneario El Cóndor en la Comarca Viedma. Patagones". *Realidad, enigmas y soluciones en turismo* 4(4): 59-75
- Putnam, R.** (1993) "Making democracy work: civic traditions in modern Italy". University Press, Princeton
- Putnam, R.** (2000) "Bowling alone: the collapse and revival of American community". Simon & Shuster, New York
- Ribeiro, D.; Vila, J. E. & Fornoni, M.** (2005) "Capital social emprendedor como ventaja competitiva para la performance del proyecto empresarial". *Revista de negocios* 10(3): 169-183
- Rodríguez García N. & García García M.** (2012) "Perfeccionamiento de la gestión de capital humano en empresas de turismo de Cienfuegos". *Revista Universidad y Sociedad* 4(3): 1-8
- Romero, G. E.** (2006) "Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias respecto a la calidad del servicio y atención al cliente". *Revista Venezolana de Gerencia* 11(36): 638-654
- Romero, A. L. & Miranda, S.** (2005) "El sistema de la calidad, su impacto empresarial y el cambio organizacional." <<http://www.gestiopolis.com>> [Consulta: 30 julio 2008]
- Salcedo, I. & Romero, J. J.** (2006) "Cultura organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado Venezolano". *Revista Venezolana de Gerencia* 11(33): 83-104
- Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación y Consejo Federal de Inversiones** (2005) "Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable". Buenos Aires
- Tsai, W. & Ghoshal, S.** (1998) "Social capital and value creation: the role of intrafirm networks". *Academy of Management Journal* 41(4): 464-476
- Vasilachis de Gialdino, I.** (2006) "Estrategias de investigación cualitativa". Gedisa Editorial, Barcelona
- Yepes Piqueras, V.** (2004) "La gestión de las playas basándose en normas de calidad y medio ambiente". II Congreso internacional de ingeniería civil, territorio y medio ambiente. Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos, Santiago de Compostela

Zanfardini, M. & Tamagni, L. (2002) "Dimensiones e indicadores de calidad en hoteles". V Jornadas Nacionales de Investigación-Acción en Turismo. Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata

Zhao, W.; Ritchie, B. J. R. & Echtner, Ch. M. (2011) "Social capital and tourism entrepreneurship". *Annals of Tourism Research* 38(4):1570-1593

Recibido el 18 de octubre de 2012

Reenviado el 04 de marzo de 2013

Aceptado el 20 de marzo de 2013

Arbitrado anónimamente

DESARROLLO DE MARCA PAÍS Y TURISMO**El caso de estudio de México***Lina María Echeverri***CESA, Bogotá – Colombia**Christian A. Estay-Niculcar****F.U. Iberoamericana, Guayaquil – Ecuador**Camila Herrera*****Juliana Santamaría******CESA, Bogotá – Colombia*

Resumen: La estrategia de marca país se ha convertido en un propósito de los gobiernos por mejorar su reputación en mercados internacionales. El resultado final de aplicar la estrategia de marca país no es sólo enmendar la imagen de un país, sino cambiar la percepción de los visitantes (turistas e inversionistas) a través de una experiencia positiva sobre un destino. El artículo tiene como finalidad analizar los retos y experiencias de la estrategia de marca país de México desde su creación, evolución y resultados más recientes. México tuvo la intencionalidad de construir y consolidar su marca país buscando una diferenciación en mercados internacionales. Para el estudio, se aplicó una investigación exploratoria y casuística con el propósito de describir una situación real enmarcada en hechos y acontecimientos históricos durante la iniciación ejecución de la estrategia de marca país de México.

PALABRAS CLAVE: imagen país, marca país, posicionamiento, turismo. **JEL:** M31

Abstract: Country Brand Development and Tourism: The Mexico Case Study. Country branding strategies have become a priority for governments trying to improve their reputations in international markets. The end result of country branding is not just to change the country's image, but rather to change visitors' (tourists and investors) perceptions through positive experiences. The article analyzes the challenges and experiences of Mexico's country branding strategy. Mexico sought to build and consolidate its brand by differentiating itself in international markets. Exploratory and case method research was used in order to describe a real situation within a factual and historical framework during the initial implementation of Mexico's country branding strategy.

KEY WORDS: country image, country branding, positioning, tourism. **JEL:** M31

* Candidata a Doctora en Integración y Desarrollo Económico y Territorial ULE. Magíster en Administración con énfasis en Mercadotecnia del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), México. Profesora Titular del Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA), Bogotá, Colombia. E-mail: linae@cesa.edu.com

** Doctor en Proyectos de Innovación Tecnológica. Director I D i de la Fundación Universitaria Iberoamericana. Director de la Fundación Universitaria Iberoamericana, Ecuador. E-mail: christian.estay@funiber.org

*** Estudiante de Maestría en Dirección de Marketing CESA. Especialista en Mercadeo Estratégico CESA. Asistente de Investigación del Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA), Bogotá, Colombia. E-mail: camilah@etb.net.co

**** Estudiante de Maestría en Dirección de Marketing CESA. Especialista en Mercadeo Estratégico CESA. Asistente de Investigación del Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA), Bogotá, Colombia. E-mail: julman@diarioadn.co

INTRODUCCIÓN

Los países, las regiones y las ciudades tienen un fuerte interés en atraer turistas e inversionistas a través de una estrategia de promoción internacional. Estrategia que debe ser desarrollada por la integración de empresas, gobierno, población civil y prescriptores. Esta estrategia que se menciona es conocida como marca país, marca región o marca ciudad. En lo referente al documento que se presenta a continuación, se abordará el término de marca país.

En el presente la marca país es un foco de atención de las naciones del mundo. Porque combina tres elementos fundamentales: identidad, posicionamiento e imagen. La identidad describe los atributos que tiene un país (montañas, playas, cultura, entre otros) que lo hace atractivo para turistas o inversionistas. El posicionamiento de un país está determinado no sólo por estrategias de comunicación del país emisor, sino por la experiencia que tienen sus visitantes, afectando directamente su percepción. Es en este punto donde se origina el concepto de imagen país. La imagen país tiene como finalidad reducir la brecha entre la percepción y la realidad, puesto que es en esta variable, donde las iniciativas de marca país deben sustentarse en la realidad del lugar y no sólo en la comunicación de la imagen país hacia mercados externos (Lubowiecki-Vikuk & Basińska-Zych, 2011).

Una marca país es un proceso con múltiples facetas. Hay críticos de marca país que ya admiten su significado y su aplicabilidad en todas las naciones (Fan, 2010). El concepto de marca país ha sido objeto de un amplio uso y popularidad, sin embargo pocos autores han intentado definirlo con claridad. Eso ha llevado a una variedad de interpretaciones que han generado confusión (Szondi, 2010).

La temática de marca e imagen país ha sido poco estudiada para países en vía de desarrollo (Akotia, Ebow Spio, Frimpong & Austin, 2011). Autores latinoamericanos como Norberto Chaves (2010) de Argentina, Pipoli & Flores (2006) de Perú, Rojas et al. (2013) de Chile, entre otros, han aportado a la discusión académica nuevas reflexiones sobre el panorama de las marca país en América Latina, sin embargo ha sido insuficiente. Sumado a lo anterior se ha generado una gran diversidad en las interpretaciones que están sujetas a las perspectivas de marketing, branding o de comunicaciones que relacione cada investigador.

Uno de los autores que más aportes ha otorgado a la literatura del marketing territorial, es Simon Anholt, conocido como el padre del concepto de marca país. Anholt & Hildtneh (2005) señalan que América Latina tiene una marca blanca, es decir está en una fase introductoria carente de estrategias que capitalicen la reputación. Por este motivo, hay una necesidad emergente de estudiar el modelo de construcción, las experiencias y los resultados en la implementación de marca país en países de América Latina.

Los países latinoamericanos tienen un problema común de imagen que no es sólo económico sino fundamentalmente político, de desconfianza generada por la corrupción y la inseguridad de las instituciones (Ramos & Noya, 2006). Las marcas países de las naciones latinoamericanas fueron diseñadas con una estructura similar al concepto de marcas blancas (Anholt & Hildreth, 2005).

México es un país que se ha destacado por tener una marca país fuerte. México ha encontrado en el marketing territorial un medio para construir una estrategia de marca país que capitalice su reputación en el exterior. Situación que especialmente se ha convertido en un diferenciador entre los países que buscan atraer visitantes e inversionistas como es el caso de México. De acuerdo a lo anterior, el siguiente artículo tiene como propósito exponer la situación real de la creación y evolución de la marca país de México, a partir de los desafíos y experiencias generadas en la implementación de la estrategia que busca vender y promocionar a México ante el mundo.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

El marketing tradicionalmente se ha orientado a estudiar los bienes, servicios y a los consumidores. Recientemente se incorpora en su saber un nuevo enfoque de territorio que logra sustentar la necesidad que tienen los lugares, las regiones y los países por mejorar su imagen en mercados internacionales. Kapferer (2004 citado por Govers & Go, 2009) indica que el concepto de marca país es relativamente nuevo. Una marca como tal es el buen nombre de un producto, organización o un lugar; idealmente vinculado a su identidad (Govers & Go, 2009).

Rifkin (2001 citado por Govers & Go, 2009) precisa que la evolución del comercio es la que lleva la creación del concepto de marca país. El comercio en el futuro involucrará más experiencias culturales que la industria basada en bienes y servicios. Los viajes, el turismo, las ciudades y parques y el entretenimiento en general, se están convirtiendo en el centro del nuevo hiper capitalismo que comercia ahora con experiencias culturales. La metamorfosis desde la producción industrial al capitalismo cultural ha estado acompañada por un paso del trabajo ético hacia el juego ético.

El concepto de marca país nace de la necesidad de los sectores empresariales y los gobiernos por generar una identidad propia frente a los mercados internacionales. También tiene que ver con la percepción que tienen los consumidores directos, indirectos, reales y potenciales de los países. De acuerdo a lo anterior, el Índice Anholt de Marca País conocido como el National Brand Index estudia y mide las percepciones globales de personas sobre un país, sus productos, cultura, negocios y turismo. Se analizan factores como crecimiento del país, sitios históricos y de turismo (playas, restaurantes, hoteles, etc.), seguridad, tasa de cambio, inversión extranjera, entre otros. Este índice, junto con el Country Brand Index de Future Brand (2005, 2006, 2007, 2008 y 2012), son referentes en la medición del posicionamiento de marca país en el ámbito mundial. A través de ellos los países son evaluados según percepciones del público en términos, históricos, culturales y turísticos.

La construcción de una marca país implica una filosofía de desarrollo urbano y regional que forma parte de un proceso de planeación estratégica en el que el país complementa sus programas económicos tradicionales con estrategias de marketing para conseguir ventajas competitivas. De esta forma, el marketing se aplica a un país como si este fuera un producto realizando ajustes particulares. La marca país es el reflejo de la identidad de un territorio la cual se forma a largo plazo y requiere de una buena planificación para lograr inversión, presencia cultural, política y fortalecer la competitividad y productividad (Martínez, 2007). La autora propone una estructura de la marca que se basa en la reputación, identidad e imagen para así incluir los aspectos importantes los cuales reúnen los factores implementados por Future Brand para su estudio. Así mismo señala los factores críticos de la imagen que son la notoriedad, diferenciación y valoración. Para fortalecer lo anterior, los países deben trabajar en su cultura, costumbres, política, entre otros para poder mostrar un país fuerte y estable (Martínez, 2007).

Los objetivos para la creación de marca son los siguientes: a) identificar al fabricante del producto, ya que la marca es la identidad visual, es parte integral de la estrategia de comunicación de la compañía, b) transmitir la información, utilizando la sencillez, un claro y definido significado respecto de aquello que representan, tener continuidad en la comunicación que se transmite, c) comunicar la promesa del producto y su diferenciación con respecto a sus competidores, asegurando beneficios futuros mediante un incremento de la preferencia y fidelidad del consumidor y d) fijar la imagen del producto en la mente del comprador, el cual es importante que no cambie y que constituya la visión de la marca.

La identidad de marca según Anholt (2007) hace alusión al concepto central del producto, claramente y distintivamente expresado. Para los productos y servicios es la representación visual de logo, slogan, empaque, y el diseño del producto mismo. Este aspecto de la marca como tal tiene algunas ideas paralelas con la identidad de un país pero no son comparables. Las técnicas de comunicación de marca, como el diseño gráfico como ejemplo, no tienen mucha relevancia para los países teniendo en cuenta que los países no son un solo producto u organización. El posicionamiento de la marca es la parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicara activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre las marcas competidoras (Aaker, 2001).

La estrategia de marca país se replica en la generación de una mayor confianza interna y mejor desempeño externo del país. Según Kotler & Keller (2006) la imagen de marca hace referencia a las propiedades extrínsecas del producto o servicio, incluidas en la forma en que se intenta que la marca satisfaga las necesidades sociales y psicológicas del consumidor. La imagen de marca busca vincularse a las emociones del consumidor (Kotler, Setiawan & Kartajaya, 2010).

La formulación de la estrategia de marca país es tan importante como su implementación, la cual sucede cuando las personas experimentan realmente la marca permitiendo que se comiencen a

formar actitudes y comportamientos positivos acerca del país. Según Castrogiovanni (2007: 6) *el mundo que se conoce no siempre es el mundo que existe*. El voz a voz como forma de comunicación informal entre personas es un componente que enfatiza el proceso de asociación a través de una experiencia. Experiencia en términos de marca país, que se genera en la visita o contacto con otras personas (Hanna & Rowley, 2011).

Dentro de las fases de formación de la marca país una de las más importantes es la fase experiencial donde las imágenes son identificadas y valoradas por los visitantes cuando llegan a un destino. Mazzarol, Sweeney & Soutar (2007 citados por Hanna & Rowley, 2011) indican que el voz a voz sigue siendo una poderosa forma de comunicación y que afecta directamente la percepción.

Los términos de imagen e identidad son comúnmente confusos. La imagen de marca está estrechamente relacionada con la percepción que tienen los clientes o prescriptores, mientras la identidad es el único set visual, auditivo y otros estímulos que expresan la marca y la forma de su imagen. Las marcas fuertes están construidas sobre el principio de la confianza, deben estar alineadas a las promesas de la marca y a la oferta de valor de un producto, una organización o en este caso a un país (Baker, 2007).

La implementación de la marca país implica acciones que involucren a todos los grupos de interés en una ciudad, una región y un país con la finalidad de comprometerlos en el proceso de desarrollo y consolidación de una imagen con una fuerte proyección interna y externa. A continuación se explican los pasos para desarrollar la marca país (Mukoma, 2008):

- a. Involucre al gobierno, a las empresas, a los medios, las artes y la educación.
- b. Consulte a los ciudadanos y a los líderes de opinión para conocer la percepción sobre su país a nivel interno y externo.
- c. Establezca una idea clara y positiva de marca y de su posicionamiento.

La finalidad de una marca país es alcanzar y mantener el posicionamiento. El posicionamiento es con frecuencia una acción crucial y estratégica para una empresa, un producto o un país, porque centra su atención en ocupar un lugar central en las percepciones y decisiones de su mercado objetivo (Harrison-Walker, 2011). La imagen de una marca país se construye sobre la realidad del país, el mensaje que se comunica y la influencia de hechos históricos más destacados (Bertrán Vall, 2003). El primer paso es analizar cómo los ciudadanos ven el país para poder iniciar la construcción de la imagen positiva de la marca país. Cuando un país es percibido por la calidad de sus bienes y servicios, su cultura y los atractivos turísticos, la estabilidad económica y las oportunidades que ofrece, se convierte en un activo para los mercados internacionales. Un objetivo prioritario de los destinos turísticos es alcanzar un elevado índice de calidad percibida por sus visitantes (Moreno & Celis, 2003). Por lo tanto crear y mantener una marca país fuerte genera beneficios a todos los sectores productivos de un país. Cabe resaltar que la imagen que se quiere proyectar debe ir acorde

con las experiencias que cada individuo tenga con el país (Moilanen & Rainisto, 2009). El objetivo de la marca país es el de difundir los valores del país en el extranjero. Un país que tenga una amplia riqueza cultural no podrá atraer capital extranjero o turistas, si dentro de sus atributos se evidencian problemas sociales sin resolver (Urrutia, 2006).

El Country Brand Index y el Nation Brand Index son mediciones de marca país que se realizan con el análisis de seis variables: turismo, inversión e inmigración, producto y exportaciones, gobierno, cultura y patrimonio, y población de un país. Hay otros países que aplican investigaciones de mercado utilizando encuestas, técnicas proyectivas y entrevistas con el objetivo de medir percepción y actitudes.

La marca país es la totalidad de las percepciones, pensamientos y sentimientos que un cliente puede tener acerca de un lugar (Baker, 2007). De igual forma, la marca país es la administración de la imagen del lugar a través de la innovación y coordinación económica, comercial, social y las políticas de gobierno (Anholt, 2007). Además, la marca país es una impresión percibida en la mente del visitante acerca del bien o servicio. Es la suma de todos los elementos tangibles e intangibles lo que hace que la selección sea única (Moilanen & Rainisto, 2009)

METODOLOGÍA

El proyecto de investigación es de tipo casuístico y exploratorio. La investigación casuística permite utilizar casos reales que puedan generar debates, aprendizaje y aplicabilidad en el aula. Dentro de este tipo de investigación se aplicarán entrevistas exhaustivas y metodología de casos. Los métodos de caso son una fuente para investigaciones exploratorias debido a que se focalizan en estudios de la complejidad de fenómenos organizativos.

La investigación exploratoria permite un acercamiento científico a un problema, especialmente cuando éste aún no ha sido abordado o suficientemente estudiado. Las investigaciones exploratorias y casuísticas se focalizan en estudios de la complejidad de fenómenos organizativos. En este contexto Aaker, Kumar & Day (2001: 73) plantean que *“se emplea este tipo de investigación cuando se está buscando un conocimiento más profundo sobre la naturaleza general de un problema, las posibles alternativas de decisión y las variables pertinentes que necesitan considerarse”*.

Los métodos empleados incluyen estudios que describen la situación actual y el desarrollo que tratan de determinar los cambios en el tiempo. La unidad de análisis está compuesta por un país: México. Fue elegido este país porque es el primer país en América Latina que aparece en el Ranking del Country Brand Index de FutureBrand desde el 2005. Según Pipoli (2006), el Country Brand Index (CBI) de Future Brand se ha convertido en una importante herramienta para medir el nivel de éxito de la estrategia de marca país en lo que se refiere a turismo y viajes. México es el país más influyente de

América Latina y el único en la región que se ubica en el Top 20 de los más influyentes del mundo (Escobedo, 2011).

El método de análisis fue de carácter cualitativo. Las fuentes secundarias consultadas corresponden a documentos e informes de dirección de la organización a cargo de la marca país de México. La siguiente ficha técnica que se observa en el Cuadro 1 resume el diseño metodológico empleado.

Cuadro 1: Ficha de técnica de investigación

Tipo de estudio	Exploratorio y casuístico
Unidad de análisis	Marca país de México
Ámbito geográfico	México
Tipo de muestra	Muestra lógica y teórica (capacidad de generalización analítica del fenómeno estudiado), no de forma aleatoria
Muestra	Organización a cargo de la gestión de la marca país: México
Métodos de recogida de la evidencia	Revisión documental (documentación y archivos). Observación directa.
Informadores clave	Pioneros y ejecutivos de la marca país, Académicos
Fecha de inicio y finalización	Enero a Octubre de 2012
Producto derivado de proyecto de investigación	Gestión estratégica y posicionamiento de la imagen y marca país en América (Cód. 20006)

Fuente: Elaboración propia

HALLAZGOS

La intencionalidad de crear una marca país para México se origina en el 2003 pero se materializa en el 2004. Idea fundamentada en integrar los valores culturales, productivos y comerciales a través del Consejo de Promoción Turística de México creado desde 1999 (Urrutia, 2006). Se creó la marca “México” como símbolo de unidad e integración de regiones y sectores (Barriendos, 2006). El objetivo principal era comunicar la actualidad del país por lo que a cada letra de la palabra “México” tenía su propio significado: M de civilización milenaria, E de nación que nace de dos mundos, X de símbolo de encuentro, I de verticalidad, aspiraciones modernas, C de vitalidad, recursos naturales, O de mares y cielos, belleza natural (Urrutia, 2006).

El lema de acompañamiento de la marca fue “*México: único, diverso y hospitalario*”. Cada aspecto justificaba el propósito misional de la marca. *Único* por su sistema de tradiciones y costumbres, *Diverso* por los atractivos turísticos y *Hospitalario* por la calidez de su gente. A partir del 2005 el Ranking Country Brand Index CBI incluyó a México en sus mediciones de posicionamiento de marca país en el ámbito internacional. México llegó a ocupar el puesto # 9 en el Ranking Mundial de las mejores marcas países por su cultura e historia (FutureBrand, 2005).

A partir de 2006 cuando el presidente Felipe Calderón asumió el poder el gobierno mexicano inició un agresivo esfuerzo para acabar con los traficantes de drogas. Esto dio lugar a la escalada de la violencia del narcotráfico que ha afectado la imagen de México como un destino turístico. El

gobierno mexicano ha hecho hincapié en el hecho de que la violencia del narcotráfico se concentra en las regiones específicas en las que los cárteles de la droga tienen sus operaciones. Sin embargo, la constante cobertura de los medios de comunicación, además de las advertencias emitidas por los Estados Unidos, restringió el flujo de turistas entrantes pero no afectó los resultados de la marca país. En el 2006 se comparó la estrategia de posicionamiento de México con la de India y Nueva Zelandia, como el reflejo de una identidad auténtica sustentada en sus valores culturales (FutureBrand, 2006).

En el 2007 por Decreto Presidencial se crea PROMEXICO, entidad dedicada a la promoción de negocios internacionales de México (Diario Oficial de la Federación, 2007). Para Felipe Calderón, en ese entonces Presidente de México, la labor de promoción del país había sido insuficiente y ya era momento de convertir al país en el principal exportador de América Latina (Diario El Siglo de Torreón, 2007). Ese mismo año, México ocupó el puesto #9 en el CBI dentro de los países preferidos por sus playas de aguas cristalinas, el puesto #4 en el grupo de países que mejor retorno a la inversión ofrece a sus visitantes y el puesto #8 en los destinos elegidos por la vida nocturna que ofrece a sus turistas (FutureBrand, 2007).

La estrategia de la marca país de México ha logrado la sinergia entre la asociación del nombre de un país con las características del estilo de vida de sus residentes, la calidad de sus productos, su sofisticación, la tecnología y el glamour. Considerando desde hace un tiempo México ha buscado alejarse de la sombra poderosa que proyecta Estados Unidos (Anholt & Hildreth, 2005).

En el 2008 el CBI incluyó a México en el Top 10 de países en el mundo que las personas desearían visitar sin importar que sea inseguro (FutureBrand, 2008). La imagen de México en los mercados internacionales ha estado fuertemente articulada al concepto del “made in”. Corona es la marca de cerveza más reconocida internacionalmente. Corona es una cerveza ligera y popular, procedente de México una tierra con riqueza cultural y atractivos turísticos que incluyen hermosas playas y ruinas de antiguas civilizaciones emblemáticas. Situación que permite a la marca país aprovecharse de la imagen y posicionamiento de la bebida. Según FutureBrand (2009), la asociación productiva entre país y producto contribuye a mejorar la percepción que tienen los extranjeros otorgando una identidad a México de un lugar agradable que ofrece una vida nocturna y espacios de relajación.

En el 2009 ocupó el tercer puesto del Country Brand Index en América, después de Estados Unidos y Canadá. En un año de recesión económica México sobrevivió con una marca muy fuerte posicionándose como un destino importante para el turismo receptivo. Resultados contradictorios a los que sucedía con su economía. En enero de 2009 la economía de México se desplomó drásticamente. Descenso causado por una caída en la producción industrial, y la desaceleración de la demanda de Estados Unidos. Estos factores llevaron a la economía mexicana a generar resultados negativos en términos de salarios y empleo muy distinto a lo esperado para el 2009 (Banco de México, 2010). En este periodo, el Presidente Calderón presentó la estrategia “Vive México” para

reimpulsar el turismo nacional e internacional. México tuvo una lenta recuperación económica en el 2010. El sector de turismo experimentó una leve recuperación en 2010, después de ser afectado por la crisis económica mundial y el virus H1N1 en 2009. Esta mejoría si bien fue importante no fue suficiente para liberarse de la recesión. El crecimiento real del PIB fue del 5.2% en 2010, tras un descenso del 6.1% en 2009 (Banco de México, 2010).

Un aumento en la confianza de los consumidores y varias estrategias de promoción del gobierno mexicano fueron los motivos que impulsaron el turismo en México, situación demostrada por los aumentos de los niveles de ocupación y gasto en este sector (América Economía, 2011). En el 2009 los sectores público y privado solicitaron desvincularse de la marca "México" por la asociación que tenía la marca país con la violencia. Se propuso crear programas de promoción turística regional en lugar de nacional (CNN Expansión, 2010). De acuerdo con lo anterior, *Vive México* se ha convertido en una herramienta para la promoción del turismo nacional e internacional en el país. Los territorios donde opera son: México, Estados Unidos, Canadá y varios países europeos y latinoamericanos. El Gobierno, junto con agencias de viajes, ha mantenido esta estrategia como parte de un esfuerzo conjunto para estimular el turismo y promover una imagen positiva del país, dado el aumento de la violencia causada por el narcotráfico en México.

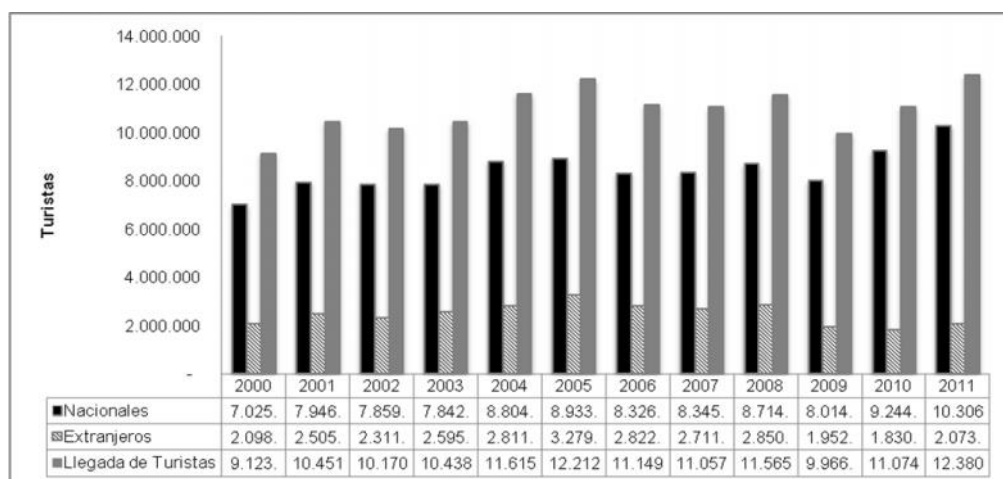
Resultado de los esfuerzos por promover al país, el sector de los viajes y de turismo experimentó un lento pero positivo crecimiento durante el año 2011. Las llegadas internacionales aumentaron un 4% y los ingresos turísticos entrantes sólo generaron un ligero crecimiento (Reyna , 2012).

Durante el año 2010, año del bicentenario de la independencia, la marca país tuvo un reconocimiento del mercado, la cual fue utilizada para promover los destinos diferentes de México a través del lema *Hoy más que nunca, vive México*. Para llegar a este fin, el gobierno federal convocó en el 2009 a varios sectores entre ellos a medios de comunicación, empresarial, entre otros para que hicieran parte de la estrategia *Vive México* y así aumentar visitas de turistas extranjeros y nacionales para lo cual se destinaron USD 92.000 (Jiménez, 2009). El mayor número de visitantes a México proviene de Estados Unidos. En un contexto de crisis económica internacional, los estadounidenses han reducido sus viajes vía área pero han aumentado sus viajes vía terrestre, favoreciendo el ingreso de turistas con su país vecino México. Durante el 2011 México tuvo 22.67 millones de turistas internacionales (Figura 1) (Secretaría de Turismo de México, 2012).

De acuerdo con el informe de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional (2011), México ocupó el puesto #100 de un total de 183 países. México obtuvo la calificación de 3 en el último índice, donde 0 representa "muy corrupto" y 10 significa "muy transparente" (Transparency International, 2011). En el 2011 México ocupó el puesto #58 de 142 países en el Índice de Competitividad Global con una calificación de 4,3/7, donde el rango establecido es de 1 (menos competitivo) a 7 (más competitivo). (World Economic Forum, 2011a). Teniendo en cuenta los indicadores anteriores el Gobierno mexicano se ha embarcado en la tarea de luchar contra la

violencia interna, situación esta que no favorece su imagen externa. Una lucha contra carteles del narcotráfico, guerra entre carteles, inestabilidad gubernamental después de la salida de un partido que gobernó por 70 años, corrupción por parte de entes policiales que el presidente Calderón tuvo que lidiar cuando asumió la presidencia, delincuencia común, consumo de drogas, entre otros. Factores que contribuyeron a promover una imagen negativa del país a nivel internacional afectando el turismo y generando sensación de inseguridad entre los ciudadanos.

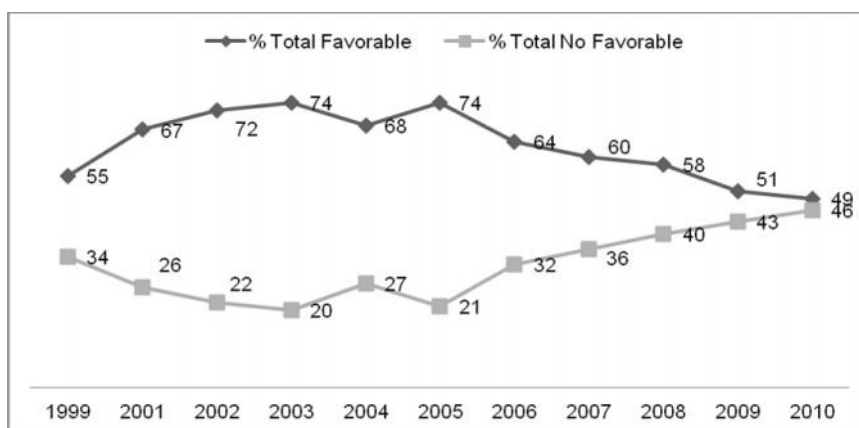
Figura 1: Turistas nacionales e internacionales desde 2000 a 2011



Fuente: Adaptado de Secretaría de Turismo del Gobierno del Distrito Federal, 2012

En la figura 2 se puede observar la calificación de favorabilidad y no favorabilidad que le otorgan los Estadounidenses a México (Gallup, 2010). Desde 1999, la favorabilidad aumenta, sin embargo para el año 2010 se reduce. A pesar de la disminución de dos puntos porcentuales de la calificación favorables de México, no es significativa. El resultado es que por primera vez desde 1993 menos de la mitad de los estadounidenses tiene una opinión favorable de México. La imagen de México en los Estados Unidos por lo general ha estado en declive desde 2005. Situación que ha generado una mayor atención de los Estados Unidos a la inmigración ilegal desde México y a la intensificación de la violencia ocasionada por la guerra contra las drogas de México (Gallup, 2010).

Figura 2: Percepción de los Estadounidenses hacia México 1999 a 2010



Fuente: Adaptado de Gallup, 2010

El Gobierno Mexicano estableció el 2011 como el Año Nacional de Turismo. El decreto fue acompañado por la firma de un Acuerdo Nacional para el Turismo (Secretaría de Turismo de México, 2011a), que incluía 10 objetivos estratégicos para la promoción y desarrollo de esta industria. El Acuerdo incluye, entre otros objetivos, la aceleración de los planes de infraestructura turística, con un incremento en la promoción exterior de México como destino turístico, más facilidades de crédito para los empresarios del sector y la diversificación de entradas de turistas. Los 10 puntos clave fueron:

- a. Aumentar la conectividad del país, elevando la capacidad de transporte e infraestructura
- b. Acelerar los planes de infraestructura turística
- c. Aumentar la promoción exterior de México como destino turístico
- d. Fomentar la inversión pública y privada, así como más facilidades de crédito para los agentes del sector
- e. Elevar la calidad de los destinos turísticos y las empresas
- f. Diversificar y aumentar la oferta turística mediante la adición de destinos, productos y servicios
- g. Promover la integración de cadenas productivas nacionales (o de las industrias complementarias) con el fin de incrementar el consumo interno
- h. Aumentar la sensibilización de los ciudadanos mexicanos de la importancia de la industria del turismo
- i. Introducir mejoras regulatorias que favorezcan el desarrollo del sector turístico
- j. Fomentar el desarrollo sostenible de todos los actores del sector con el fin de preservar el medio ambiente y hacer un mejor uso de los recursos.

Como se puede observar en el Cuadro 2, en el 2011 México ocupó el puesto # 47 en el Ranking del Country Brand Index de 2011 y el puesto #23 en el Top 25 del Ranking en Turismo (FutureBrand, 2012).

El 2011 fue un año histórico en sus cifras de turismo internacional. El turismo receptivo internacional creció en un 1,9% comparado con el 2010. Llegaron 168 millones de turistas a México, superando los 161 millones del 2010 y 150 millones de 2009 (Cuadro 3) (Consejo de Promoción Turística de México, 2012).

En el 2011 los extranjeros que más ingresaron a México eran procedentes de Francia y Estados Unidos. El ingreso de estadounidenses se redujo en un 7.3% comparado en el mismo periodo con el 2010. Sin embargo, el ingreso de canadienses aumentó en un 5.3% comparado con el 2010 (Secretaría de Turismo de México, 2011c).

Cuadro 2: Top 25 del Ranking en Turismo 2011

País	Ranking Turismo	Ranking General
Japón	1	#4
Italia	2	#10
España	3	#14
Estados Unidos	4	#6
Francia	5	#9
Suiza	6	#2
Tailandia	7	#26
Australia	8	#5
Nueva Zelanda	9	#3
Maldivas	10	#18
Mauricio	11	#22
Alemania	12	#11
Canadá	13	#1
Brasil	14	#31
Suecia	15	#7
India	16	#29
Austria	17	#17
Singapur	18	#16
Argentina	19	#32
Turquía	20	#48
Malasia	21	#43
Chile	22	#34
México	23	#47
Finlandia	24	#8
Emiratos Árabes Unidos	25	#25

Fuente: Adaptado de FutureBrand, 2012

Cuadro 3: Top 10 de Llegada de viajeros internacionales por país 2009, 2010 y 2011

Países	2009	2010	2011
Francia	76,8	77,1	79,5
Estados Unidos	55,0	59,8	62,3
China	50,9	55,7	57,6
España	52,2	52,7	56,7
Italia	43,2	43,6	46,1
Turquía	25,5	27	29,3
Reino Unido	28,3	28,3	29,2
Alemania	24,2	26,9	28,4
Malasia	23,6	24,6	24,7
México	21,5	22,3	23,4

Fuente: Adaptado de Consejo de Promoción Turística de México, 2012

El gobierno mexicano continuará con la promoción del turismo, ya que representa una de las principales fuentes de ingresos del país. En términos de turismo receptor se espera que alcance 27 millones de llegadas en el 2015, mientras que el turismo nacional representará a 182 millones de viajes en el mismo año. Dado el gran éxito de la campaña, otros países son propensos a imitar estos esfuerzos con el fin de aumentar los flujos de turismo en sus países. Para el 2020, la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2012) predice un crecimiento para México de 4.1% y espera que se alcance la cifra de turistas de 1.5 billones (Ruíz, 2008).

Para el 2020 se proyectan llegadas internacionales a México de 3.6% y nacionales de 3.9%. Canadá seguirá siendo el mercado de mayor crecimiento y Estados Unidos será el país que aporte el mayor número de visitantes, por lo cual, se proyectan 45 millones de turistas para el 2020 (Organización Mundial del Turismo, 2000).

Con las elecciones presidenciales de 2012, se espera que la economía mexicana permanezca estable en los próximos dos años. El turismo seguirá siendo un importante motor de la economía, y tanto el gobierno y el sector privado tienen planes de invertir considerablemente en éste sector durante los próximos años. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) estima un crecimiento para el PIB de 3.8%. El fortalecimiento de la economía de Estados Unidos ayuda a la demanda interna de México dado por la relación que se tiene con dicho país. Adicionalmente, los planes de gobierno son mantener un presupuesto moderado y equilibrado para el 2013 lo que puede ayudar para la recuperación (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2012).

México se encuentra en un buen momento para el turismo y la inversión puesto que durante el 2011 se invirtieron 3.720 millones de dólares, 5,5% más que el año anterior, unido a 1.000 proyectos de infraestructura turística se ejecutaron a través de la iniciativa privada, de los cuales 370 fueron de hospedaje. La Secretaria de Turismo indica que los países que más invirtieron en obras de infraestructura fueron Estados Unidos, España, China y Reino Unido (Diario El Universal, 2012).

En el Índice de Competitividad en Viajes y Turismo del 2011 del Foro Económico Mundial, México ocupó el lugar 43 entre 139 países del ranking global y el cuarto lugar en América entre un total de 25 países. México obtuvo estos lugares debido a sus fortalezas como sus recursos naturales, patrimonio de la humanidad, entre otros. Estas fortalezas son soportadas por la prioridad de establecer el impulso hacia el turismo (Cuadro 4) (World Economic Forum, 2011b).

Cuadro 4: Comparativo del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo en Top 15 de países de América 2011

País	Calificación	Top 15 Ranking América*	Ranking General**
Estados Unidos	5,3	1	6
Canadá	5,29	2	9
Barbados	4,84	3	28
México	4,43	4	43
Costa Rica	4,43	5	44
Puerto Rico	4,42	6	45
Brasil	4,36	7	52
Panamá	4,3	8	56
Chile	4,27	9	57
Uruguay	4,24	10	58
Argentina	4,2	11	60
Jamaica	4,12	12	65
Perú	4,04	13	69
Republica Dominicana	3,99	14	72
Colombia	3,94	15	77

Fuente: Adaptado de World Economic Forum, 2011b

* Se toma los países de América con base al Travel & Tourism Competitiveness Report 2011

** Ranking General incluye el total de países estudiados en el Travel & Tourism Competitiveness Report 2011

México ocupa el puesto #4 en la región y el segundo lugar en América Latina en el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo de 2011. Logró subir ocho puestos desde la medición de 2009. Los activos diferenciales que logran esta mejoría en el Ranking, son los recursos naturales (#10 en el Ranking) y la cultura (#19 en el Ranking). Tiene puntos críticos en transporte terrestre (#79), higiene insuficiente (# 64) y salud y seguridad (#128).

El turismo se ha consolidado como el eje central para la estrategia de marca país, diferente a la variable de inversiones extranjeras directas. Para inversionistas norteamericanos México no es un escenario atractivo en términos de seguridad, el país ya no se percibe como un destino clave para efectuar negocios (Newell, 2011). Según Torre se espera una captación de 19.000 millones de dólares de inversión extranjera directa, cifra similar a la ocurrida en el año 2011 (Diario El Economista, 2012). Sin embargo, México es un destino atractivo para la inversión extranjera por su solidez macroeconómica y que ha tenido una posición sobresaliente a pesar de la crisis económica mundial (Diario El Economista, 2012). De acuerdo con el informe de la Cámara México-Alemana el 70% de sus miembros tienen planes de invertir en México en el 2012 siendo esto una señal positiva de confianza en el país (Agren, 2012).

La visión de la marca país para el 2018 contempla ubicar a México en el top 5 de los países con mayor demanda turística e ingresos por concepto de divisas (Secretaría de Turismo de México, 2011b).

CONCLUSIONES

México se ha distinguido entre las naciones de América Latina por sus esfuerzos en el diseño e implementación de una marca país sólida y coherente. La campaña "Vive México" sigue siendo el mayor esfuerzo del gobierno mexicano para estimular la actividad turística en el ámbito nacional e internacional. Esta campaña ha demostrado ser muy eficiente entre los principales agentes del sector turístico, como es el caso de hoteles, líneas aéreas, compañías de autobuses, entre otros.

El gobierno mexicano se propuso con la diferenciación de su marca dar cumplimiento a un requisito permanente en la construcción de una identidad de marca país, y a su vez, fortalecer la imagen misma de un país caracterizado por un fuerte posicionamiento en el contexto americano. Para México, su identidad cultural, comercial y productiva reúne una serie de características, valores y creencias con las que la sociedad se auto identifica y se auto diferencia de las demás. México ha logrado dar cumplimiento a éste propósito de diferenciación en su marca país. Situación demostrada en los resultados más recientes en términos de posicionamiento de la marca país de México.

México como cualquier país requiere de una estrategia de promoción positiva por parte de los turistas internacionales en sus países de origen. Elementos como la estabilidad económica, social y política son factores fundamentales en la decisión de los turistas e inversionistas al elegir un país

como destino. Y en el caso mexicano, en especial la seguridad ciudadana se ha consolidado como un valor misionero durante el proceso de consolidación de marca país.

Es claro que el turismo para México debe constituirse en el motor de crecimiento y donde se convocan los demás sectores productivos. Su cercanía a Estados Unidos y Canadá es una ventaja comparativa y competitiva que permite abrir el camino para reducir brechas en la percepción y propiciar crecimiento y desarrollo económico.

Los resultados en turismo para México son una carta de presentación para mercados internacionales. El 2011 presentó un incremento del 4% en número de visitantes nacionales e internacionales por concepto de turismo receptivo. Estos resultados se han convertido en reto gubernamental en miras de ser un país líder en actividad turística. Es en este rubro, donde el concepto de marca país debe centralizarse, aprovechando el entorno internacional que viven países vecinos, como es el caso de Estados Unidos. País que provee a México del mayor número de visitantes internacionales. Para México, ser vecino de una potencia mundial como Estados Unidos le ha permitido ubicarse en un lugar privilegiado con respecto a los demás países de la región.

Cada país tiene que crear su propia marca y centrar estrategias en torno a ella. La marca país tiene que ser un foco para que todos los sectores entiendan lo que la marca representa y hacia donde se dirige. Una marca país es similar a un árbol. La raíz es la esencia de la marca, pero como el árbol crece, crecen las ramas que representan diferentes aspectos de la marca país, en constante cambio y crecimiento. Es en este punto, que los países han encontrado un escenario para comercializar un pilar fundamental de la marca país, el turismo. Cada vez más los países quieren integrar a través de una marca país una amplia gama de contextos (economía, cultura, historia) y a su vez proteger una imagen país a través de una percepción y experiencias favorables por parte de sus visitantes y ciudadanos. Es en este punto, que México ha logrado conservar una marca que es coherente con su identidad y que ha logrado sortear positivamente la crisis internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D.** (2001) "Construir marcas poderosas". Ediciones GESTION 2000, Barcelona
- Aaker, D.; Kumar, V. & Day, G.** (2001) "Investigación de mercados". Editorial Limusa Wiley, México D. F.
- Agren, D.** (2012) "México la gestión de Calderón y los escollos aún por superar". *Latin Trade* 20(2): 28-35
- Akotia, M.; Ebow Spio, A.; Frimpong, K. & Austin, N.** (2011) "Country branding: a developing economy perspective". *International Journal Of Business Strategy* 11(2): 123-131

- América Economía** (2011) "Violencia del narcotráfico está afectando al turismo en México". Obtenido de América Economía: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/violencia-del-narcotrafico-esta-afectando-al-turismo-en-mexico> Acceso el 21 de octubre de 2012
- Anholt, S.** (2007) "Competitive identity, the new brand management for nation, cities and regions". Palgrave MacMillan, New York
- Anholt, S. & Hildreth, J.** (2005) "Brand America: The Mother of All Brands". Cyan Communications, Ann Arbor
- Baker, B.** (2007) "Destination branding for small cities. The essentials for successful place branding". Creative Leap Books, Portland
- Banco de México** (2010) "Informe Anual 2009". Obtenido de <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/informes-periodicos/anual/%7BE1FEC59E-65CE-BF0B-CF0D-F25651B6EDBC%7D.pdf> Acceso el 3 de noviembre de 2012
- Barriandos, J.** (2006) "Marca País México. Único, diverso y más allá de la hospitalidad". Obtenido de www.redibero.org/contenido/Marca_Mexico.doc Acceso el 18 de noviembre de 2012
- Bertrán Vall, J.** (2003) "Marketing en un mundo global: claves y estrategias para competir en el mercado internacional". McGraw-Hill, Madrid
- Castrogiovanni, A. C.** (2007) "Lugar, no-lugar y entre-lugar. Los ángulos del espacio turístico". Estudios y Perspectivas en Turismo 16(1): 5-25
- Chaves, N.** (2010) "Del modelo a la marca". Obtenido de http://www.norbertochaves.com/articulos/texto/del_modelo_a_la_marca Acceso el 3 de noviembre de 2012
- CNN Expansión** (2010) "Marca 'México' en turismo: indispensable". Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/economia/2010/0/17/marca-mexico-en-turismo-indispensable> Acceso el 3 de noviembre de 2012
- Consejo de Promoción Turística de México** (2012) "Sistema Integral de Información de Mercados Turísticos" Obtenido de http://www.cptm.com.mx/work/sites/CPTM/_resources/LocalContent/7441/32/fact_sheet_2012_enero.pdf Acceso el 5 de noviembre de 2012
- Diario El Economista** (2012) "Se confía en flujo de IED durante 2012" Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/sistema-financiero/2012/01/10/se-confia-flujo-ied-durante-2012> Acceso el 5 de noviembre de 2012
- Diario El Siglo de Torreón** (2007) "Crea Calderón ProMéxico para atraer más inversión". Obtenido de Agencias: <http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/285469.crea-calderon-promexico-para-atraer-mas-inver.html> Acceso el 25 de octubre de 2012
- Diario El Universal** (2012) "Crecio 5,5% Inversion Privada en Turismo: SECTUR". Obtenido de La Secretaría de Turismo <http://www.eluniversal.com.mx/notas/831628.html> Acceso el 13 de enero de 2013
- Diario Oficial de la Federación** (13 de Junio de 2007) "Decreto por el que se ordena la constitución del Fideicomiso Público considerado Entidad Paraestatal denominado ProMéxico". Recuperado el 12 de Enero de 2012, de <http://www.promexico.gob.mx/work/models/promexico/Resource/85/1/images/DecretoProMexico.pdf>

- Escobedo, R.** (2011) "México, el país latinoamericano más influyente en el mundo." Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/altavoz/2011/03/24/mexico-pais-latinoamericano-mas-influyente-mundo> Acceso el 15 de octubre de 2012
- Fan, Y.** (2010) "Branding the nation: Towards a better understanding". *Place Branding and Public Diplomacy* 6(2): 97-103
- FutureBrand** (2005) "Country Brand Index 2005". London
- FutureBrand** (2006) "Country Brand Index 2006". London
- FutureBrand** (2007) "Country Brand Index 2007". London
- FutureBrand** (2008) "Country Brand Index 2008". London
- FutureBrand** (2009) "Country Brand Index 2009". London
- FutureBrand** (2012) "2011-2012 Country Brand Index." London
- Gallup** (2010, February 19) "In U.S., Canada places first in image contest; Iran last". Retrieved from <http://www.gallup.com/poll/126116/canada-places-first-image-contest-iran-last.aspx> Acceso el 15 de octubre de 2012
- Govers, R. & Go, F.** (2009) "Place branding: glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced". Palgrave Macmillan, Hampshire
- Hanna, S. & Rowley, J.** (2011) "Towards a strategic place brand-management model". *Journal Of Marketing Management* 27(5-6): 458-476
- Harrison-Walker, L.** (2011) "Strategic positioning of nations as brands". *Journal Of International Business Research* 10(2): 135-147
- Jiménez, S.** (25 de Mayo de 2009) "Calderón presenta campaña Vive México". Obtenido de Diario El Universal: <http://www.eluniversal.com.mx/notas/600153.html> Acceso el 25 de octubre de 2012
- Kotler, P. & Keller, K.** (2006). Dirección de Marketing. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Kotler, P.; Setiawan, I. & Kartajaya, H.** (2010) "Marketing 3.0: From products to customers to the Human Spirit". Pearson Educación, Madrid
- Lubowiecki-Vikuk, A. & Basińska-Zych, A.** (2011) "Sport and tourism as elements of place branding a case study on Poland". *Journal Of Tourism Challenges & Trends* 4(2): 33-52
- Martínez, S.** (2007) "Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país". *Revista Signo y Pensamiento* (51): 80-97. Recuperado el 25 de julio de 2012 de <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=8b27cf06-ff6d-4db4-83e1-1c7da178847a%40sessionmgr13&vid=2&hid=15>
- Moilanen, T. & Rainisto, S.** (2009) "How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding". Palgrave Macmillan, London
- Moreno, S. & Celis, D.** (2003) "La calidad en los destinos turísticos emergentes de todo incluido. El caso de República Dominicana". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 12(1-2): 141-157
- Mukoma, R.** (2008) "Brand Kenya idea should be on Its feet to foster unity and growth". *Business Daily* 6:1-2
- Newell, R.** (2011) "Restoring Mexico's International Reputation" Retrieved from <http://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/Restoring%20Mexico%20Report.pdf> Acceso el 2 de noviemnbre de 2012

Organización Mundial del Turismo - OMT (2012) "Organizacion Mundial de Turismo OMT" Recuperado el 25 de julio de 2012, de Organizacion Mundial de Turismo OMT: <http://media.unwto.org/es/news/2012-02-14/la-omt-se-congratula-de-la-cooperacion-turistica-regional-en-mexico-y-centroamerica>

Organización Mundial del Turismo – OMT (2000) "Turismo: Panorama 2020 Las Américas". Obtenido de http://apps.mintur.gub.uy/pmb/opac_css/doc_num.php?explnum_id=30 Acceso el 28 de agosto de 2012

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2012) "Crece economía mexicana 3.6% en 2012" Obtenido de <http://noticierostelevisa.esmas.com/nacional/446726/ocde-crecera-economia-mexicana-3.6-2012/> Acceso el 20 de enero de 2013

Pipoli, G. & Flores, A (2006) "Los productos bandera como componente estratégico del diseño de la marca país Perú". Revista Punto de Equilibrio (89): 44-45

Ramos, M. & Noya, J. (2006) "América Latina: del riesgo país a la Marca". Recuperado el 23 de Junio de 2008, de http://www.realinstitutoelcano.org/documentos/242/242_RamosNoyaImagenMarcaPaisAmericaLatina.pdf

Reyna, J. (2012) "Creció 3% en primer bimestre la llegada de turistas internacionales". Obtenido de Periódico La Jornada: <http://www.jornada.unam.mx/2012/04/16/politica/016n2pol> Acceso el 18 de febrero de 2013

Ruíz, O (2008) "Turismo: factor de desarrollo y competitividad en Mexico". Obtenido de Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública: http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CFAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww3.diputados.gob.mx%2Fcamara%2Fcontent%2Fdownload%2F193936%2F465242%2Ffile%2FTURISMO_factor_desarrollo_competitividad_Docto46.pdf&ei=MzIEUJyTBYaw8ATzm Acceso el 14 de septiembre de 2012

Secretaría de Turismo de México (2011a) "Acuerdo Nacional por el Turismo". Obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/1323/1/images/10%20Ejes.pdf> Acceso el 2 de septiembre de 2012

Secretaría de Turismo de México (2011b) "Boletín 43 Refuerza CPTM Estrategia de Promoción de Nuestro País". Obtenido de SECTUR: http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/Boletin_43 Acceso el 5 de septiembre de 2012

Secretaría de Turismo de México (2011c) "Estadísticas más recientes de la actividad del sector turismo". Obtenido de http://datatur.sectur.gob.mx/work/docs/5_reporte_semana/sem202011.pdf Acceso el 8 de septiembre de 2012

Secretaría de Turismo de México (2012) "Boletín 25 Registra México en el 2011 cifra histórica en turistas nacionales e internacionales" Obtenido de http://www.turismo.gob.mx/es/sectur/Boletin_25 Acceso el 22 de enero de 2013

Szondi, G. (2010) "From image management to relationship building: A public relations approach to nation branding". Place Branding & Public Diplomacy 6(4): 333-343

Transparency International (2011) "Corruption perceptions index". Retrieved from <http://www.transparency.org/country#MEX> Acceso el 21 de octubre de 2012

Urrutia, A. (2006) "Marca país: concepto multidimensional". *Revista Mexicana de Comunicación* 19(102): 33-35

World Economic Forum (2011a) "The global competitiveness report 2011-2012". Obtenido: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-2011-2012/#>= Acceso el 22 de septiembre de 2012

World Economic Forum (2011b) "Travel & tourism competitiveness report 2011". Obtenido http://www.codesin.org.mx/sites/default/files/indice_global_2011_de_competitividad_en_turismo.pdf Acceso el 22 de septiembre de 2012

Recibido el 23 de noviembre de 2012

Reenviado el 03 de marzo de 2013

Aceptado el 20 de marzo de 2013

Arbitrado anónimamente

LA PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS MiPyMEs DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES – ARGENTINA

Ariel Barreto*

Armando Azeglio**

Universidad Nacional de Quilmes
Bernal - Argentina

Resumen: En este trabajo se realiza un análisis de la problemática de la gestión del capital humano vinculado a las MiPyMEs de alojamiento turístico en la Ciudad de Buenos Aires, recogiendo las principales aportaciones de los trabajos más relevantes en la materia. Asimismo, se extraen conclusiones que permiten determinar las circunstancias bajo las cuales se puede considerar estratégica la gestión del capital humano e intelectual. Se ha realizado un análisis descriptivo de algunos aspectos relevantes de la gestión de los recursos humanos, como la formación y el desarrollo de sus trabajadores y directivos, la estabilidad laboral y la estructura de propiedad.

PALABRAS CLAVE: capital humano, gestión, alojamiento turístico, MiPyMEs

Abstract: The Problem of Human Capital Management in MSMEs Tourist Accommodation in the City of Buenos Aires. This paper is an analysis of the issues of human capital management related to MSMEs tourist accommodation in the City of Buenos Aires, collecting the main contributions of the most important works in the matter. It also draws conclusions for determining the circumstances under which it can be considered like strategic the management of the human capital and intellectual. A descriptive analysis of some relevant aspects of human resource management was performed as well as training and development of its employees and managers, job security and ownership structure.

KEY WORDS: human capital, management, tourist accommodation, MSME.

INTRODUCCIÓN

La llamada gestión del capital humano está viviendo cambios radicales en su concepto y aplicación, convirtiéndose en factor esencial para el logro de las ventajas competitivas de la empresa, como son los recursos financieros, tecnológicos y de otro tipo. De igual manera, los procesos de gestión y de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los cambiantes escenarios actuales.

Para toda empresa moderna que se involucra en el desarrollo o gestión del *capital humano*, denominado así por especialistas contemporáneos, se considera que es éste el factor principal de la

* Licenciado en Administración Hotelera por la Universidad Nacional de Quilmes (Bernal – Argentina) donde actualmente se desempeña como docente y Director de dicha Licenciatura. E-mail: abarreto@unq.edu.ar

** Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Nacional de San Juan, San Juan, Argentina. Master en Turismo de la Escuela Internazionale di Scienze Turistiche de Roma, Roma, Italia. Master en Dirección Comercial y Marketing Escuela Internacional de Negocios - CEREM (Madrid – España). Master en Gestión Pública del Turismo por la Universidad Internacional de Andalucía (Huelva – España). Se desempeña como docente investigador en la Universidad Nacional de Quilmes (Bernal – Argentina). E-mail: aazeglio@unq.edu.ar

productividad y la fuente del progreso económico. Además en la economía global, que surge de la producción y competencia basadas en la información, el capital humano se caracteriza por su independencia, su asimetría, su regionalización, la creciente diversificación dentro de cada región, su inclusividad selectiva, su segmentación excluyente y excluyente.

La competitividad de las empresas se debe en gran medida a la calidad de sus recursos humanos de forma que las competencias de los empleados y su continuo desarrollo, en el que la formación ocupa un puesto primordial, se convierten en un factor permanente de ventajas competitivas. Por eso dedicar tiempo y recursos a adquirir, mantener y desarrollar las competencias de los recursos humanos de la empresa pasa a ser un objetivo estratégico fundamental (Gómez-Mejía, Balkin & Cardy, 2001: 27).

Lógicamente estos factores no afectan por igual a todas las empresas. Hay sectores de actividad en los que las turbulencias e incertidumbres del entorno son menores que en otros y organizaciones que abordan modificaciones estratégicas con mayor frecuencia que otras. Sin embargo, en la actualidad sí parece estar generalizándose la idea de que la vida útil de conocimientos y habilidades de los trabajadores es cada vez menor y en consecuencia es necesario diseñar, hoy más que nunca, políticas de recursos humanos que permitan asegurar la durabilidad del capital humano. Así, partiendo de la idea de que para asegurar dicha durabilidad no basta con captar a los mejores los esfuerzos realizados durante la contratación deben complementarse y reforzarse mediante una adecuada política de formación y de gestión de los mismos. De esta manera, la política de formación pasa a considerarse como una inversión a diferencia del enfoque tradicional en el que se concebía exclusivamente como un gasto.

La rotación del personal y la pérdida de productividad han hecho que las empresas cada vez con mayor intensidad se preocupen por el valor de sus activos humanos (Colom, Sarramona & Vázquez, 1994: 54).

En los últimos años la planificación de la inversión en formación se ha convertido en una de las principales preocupaciones de los directores de recursos humanos, ya que la formación de los trabajadores ha pasado a considerarse como una herramienta fundamental a la hora de abordar enfoques centrados en la calidad y la flexibilidad, así como frente a situaciones cada vez más frecuentes de cambio tecnológico y organizativo (García, 2005: 71). Puede así afirmarse que debido a la rapidez con que cambian las tecnologías y las habilidades requeridas, la consideración de los empleados como factor estratégico y competitivo requiere de organizaciones que inviertan en su formación y desarrollo.

Como se señala anteriormente los cambios tecnológicos en todos los campos de la actividad humana son tan constantes y rápidos que requieren una permanente actualización de los profesionales. No sólo en el campo tecnológico sino en el de los valores y costumbres se produce

una evolución tan rápida y profunda que obliga a las empresas a plantearse de nuevo su forma de relacionarse con los demás, con el entorno donde están insertas y con el mundo en general, con el mercado de trabajo y los gobernantes, con las fuentes de riqueza y con el tratamiento de los residuos; en resumen, con el medio ambiente económico, político, físico y social. En este contexto, la formación adquiere un doble significado: el de ser instrumento para la transmisión y actualización de conocimientos técnicos y el de ser un medio para conformar nuevos valores y atribuir significados a los eventos que acontecen alrededor (Rodríguez, 2004: 119).

La gestión del capital humano debe tener como finalidad proporcionar niveles de cualificación en consonancia con las necesidades reales de la empresa si se intenta que sea instrumento eficaz en la mejora de su competitividad. Es precisamente esta relación con la estrategia lo que convierte a la formación en una variable estratégica y un elemento de competitividad (Baltanás, 1996: 28).

Dado que la política de formación tiene claros efectos sobre las características que determinan la potencialidad del capital humano como activo estratégico, la actitud ante la formación medida en términos de esfuerzo realizado para su financiación debe tratarse como un aspecto estratégico (Bohlander, Sherman & Snell, 2002: 51). Diversos ratios permiten valorar dicho esfuerzo, como el porcentaje de empleados que han participado en programas de formación en la empresa en un determinado período de tiempo o la relación entre los gastos en formación respecto de los costos laborales totales.

En las empresas existen necesidades de formación actuales y ciertas que se deducen de la observación de problemas concretos. En estos casos se está ante *necesidades de formación reactivas*. Mientras que por otro lado también existen necesidades de formación para anticiparse al futuro y responder a sus exigencias, en cuyo caso se está ante *necesidades de formación proactivas* y su satisfacción capacita al personal para hacer frente a las innovaciones. Ambos tipos de necesidades se presentan en toda clase de empleados y puestos dentro de la organización. No obstante, su intensidad depende del tipo de puestos, la actividad y el sector al que se refieran.

La formación debe considerarse como una inversión y no como un gasto, al ser un activo importante de la empresa que podrá rentabilizarse a corto y medio plazo. Así, como en el resto de las inversiones, será necesario planificar las inversiones en formación para conseguir el mejor resultado posible. Esta planificación se enmarcará en la planificación integral de los recursos humanos de forma que la misma responda a los objetivos estratégicos de la empresa y a las necesidades detectadas en el área de recursos humanos y, simultáneamente, alcance el adecuado grado de ajuste entre las decisiones relativas a formación y el resto de las decisiones relevantes en las diferentes funciones propias del área de personal.

Otro aspecto que es dable mencionar es *la tasa de rotación de los empleados dentro de la empresa*, que pone en evidencia la medida en que los empleados abandonan la compañía. Las

empresas intentan hacer un seguimiento y llevar un control de su tasa de rotación de forma que puedan controlar los costos de sustitución de empleados (Polsky, 1999: 52).

La clave de la efectividad del funcionamiento de una organización no reside sólo en las características de sus componentes (tareas, personas, estructura, etc.) sino en la adecuación de unos con otros como un sistema. Las organizaciones son sistemas abiertos que se modifican constantemente ante las influencias que las estructuras, grupos e individuos ejercen sobre ellos mismos. En ellas se crea una interdependencia entre grupo, estructura e individuo. Las competencias de los recursos humanos evolucionan para adecuarse a los cambios estratégicos. Sobre cada uno de los ámbitos básicos de competencias se pueden determinar diferentes áreas de actuación. Una de ellas es el análisis del clima laboral que puede medirse a través de diferentes ratios como, por ejemplo, la tasa de rotación que tiene una repercusión en distintas categorías relevantes del costo como son: costos de terminación, sustitución, formación y rendimiento (Albizu Gallastegui & Landeta, 2001: 64).

La asociación de la gestión del capital humano en la empresa y la rotación laboral constituye un aspecto en el que existe una gran coincidencia teórica. Tanto la perspectiva del capital humano como las teorías de la segmentación o la corriente teórica de los mercados internos de trabajo señalan cómo la rotación resulta importante cuando existen costos de formación que tienen que soportar los trabajadores o las empresas. Si una empresa paga la formación de un trabajador y éste se marcha la inversión efectuada por la empresa se pierde. Si, por el contrario, un trabajador es despedido después de haber invertido en formación (fundamentalmente específica) sufrirá una pérdida de capital. Es por ello que las empresas tratarán de evitar la rotación laboral a través de diversos mecanismos (García Espejo, 1999: 195).

Uno de los procedimientos para evitar la rotación laboral es el establecimiento de los mercados internos de trabajo. A este respecto, la formación específica ha sido considerada como un factor muy relacionado con la generación de los mercados internos (Knoke & Kalleberg, 1994: 594). Doeringer & Piore (1985: 34) consideran a la formación específica como el elemento fundamental para el surgimiento de estos mercados.

EL CAPITAL HUMANO

Se puede definir al “*capital humano*” como el conocimiento que posee, desarrolla y acumula cada persona en su trayectoria de formación académica y su trayectoria laboral, así como las cualidades individuales que posee como pueden ser la lealtad, la polivalencia, la flexibilidad, etc., que afectan al valor de la contribución del individuo a la empresa. Littlewood (2004: 27) muestra la importancia que tiene el capital humano cuando dice que “*en la actualidad el capital humano es uno de los factores determinantes que contribuye a la competitividad de las organizaciones, puesto que las competencias, los conocimientos, la creatividad, la capacidad para resolver problemas, el liderazgo y*

el compromiso del personal son algunos activos requeridos para enfrentar las demandas de un entorno turbulento y alcanzar la misión organizacional”.

Así, en la medida en que los elementos que componen el capital humano son tácitos y defendibles pueden ser considerados como fuente de ventajas competitivas al ser recursos valiosos difíciles de imitar y sustituir y apropiables (Navas & Ortiz, 2002: 65).

Existen dos corrientes en la literatura sobre el capital humano, la primera es la economista y la segunda la que hace referencia a la gestión del capital humano.

Dentro de la vertiente económica la teoría de capital humano de Becker a comienzos de los años 1960 es una de las contribuciones más importantes al respecto. La hipótesis central sobre la que está erigida es que la educación aumenta la productividad de los individuos que la poseen. Conforme el individuo va alcanzando los diferentes niveles educativos se está transformando de tal forma que existirán diferencias palpables entre su capacidad de producción y la de los restantes trabajadores que no hayan alcanzado su mismo nivel. Esta idea fue considerada, en su momento, innovadora e incluso revolucionaria respecto a la corriente dominante del análisis económico ya que implica la conclusión de que se puede considerar a la educación como una inversión en el hombre, aceptando así una concepción amplia del capital de tal forma que la dicotomía tradicional entre los factores productivos es sustituida por una nueva trilogía: trabajo no cualificado, capital humano y capital material (Freire et al., 2007: 49).

La segunda corriente es la de la gestión del capital humano. Esta teoría expone que las personas son un recurso tangible en la organización y su valor va a depender del conocimiento y las habilidades que posea. La literatura existente sobre capital humano refuerza la idea de que en las economías emergentes los distintos mecanismos a través de los cuales se puede acumular el capital humano (educación formal, formación continua y formación ocupacional) juegan un papel decisivo en la estrategia de fomento de la competitividad y generación del conocimiento (Barro & Lee, 2001: 541).

Dentro de este enfoque el Cuadro 1 recoge distintas definiciones y concepciones del capital humano.

Cuadro1: Distintas conceptualizaciones del Capital Humano

CONCEPTUALIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO	
Estudios	Definición de Capital Humano
Holbrook (2008)	El capital humano comprende las habilidades y entrenamiento.
Bozbura <i>et al.</i> (2007)	Mezcla de conocimientos que los empleados tienen acerca de su trabajo, las habilidades para desarrollar el rol de líder, la capacidad para asumir riesgos y dar solución a los problemas que se presentan.
Carson <i>et al.</i> (2004)	Comprende actividades relacionadas con las tareas, tales como el conocimiento tácito y habilidades relacionadas con la comunicación, el espíritu emprendedor y atributos personales –como la buena disposición a captar el aprendizaje a lo largo de toda la vida.
Edvinsoon y Malone (1997)	Son todas capacidades, conocimientos, destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de una empresa.
Bontis (1998)	Capacidad colectiva de una organización para extraer las mejores soluciones del conocimiento de los individuos.

Fuente: Tejeiro Alvarez, 2010

Por otro lado, es importante tener presente que en su medición al igual que en cualquier tipo de activo hay que tener en cuenta su obsolescencia. Sorprende observar que pese a la importancia de la amortización del capital humano son muy pocos los estudios prácticos que existen sobre este hecho.

De Grip & Van Loo (2002: 26) desde un punto de vista económico distinguen dos tipos de depreciación:

- La depreciación técnica: se refiere a la pérdida del capital humano, como puede ser la depreciación atribuible al deterioro físico del trabajador (atrofia de habilidades, falta o insuficiencia de nuevas habilidades, etc.), y que pueden deberse a situaciones de desempleo o inactividad, a posiciones para las que el trabajador está sobre-cualificado, a la falta de motivación en el trabajo, etc.)
- La depreciación económica: se refiere a la pérdida de valor de mercado de las cualificaciones de los trabajadores y puede deberse a la obsolescencia de las habilidades específicas del trabajo debido al desarrollo de la organización o del avance tecnológico, a la obsolescencia debida a cambios en la estructura del sector y a la obsolescencia de las habilidades específicas de la empresa.

Tradicionalmente los modelos de gestión se han centrado de forma casi exclusiva en los activos tangibles contabilizados resultando incapaces de capturar el valor de los activos intangibles. Sin embargo, en las últimas décadas del siglo veinte los modelos de gestión reconocieron la importancia de valorar los recursos intangibles como el capital humano, el capital estructural y el capital relacional para intentar gestionarlos adecuadamente. En este sentido, se estima que el capital intelectual de una organización supone la mayor parte del valor de mercado de la misma aunque éste no se vea reflejado en los estados contables (Nonaka & Takeuchi, 1995). Las dificultades relacionadas con la valoración de este tipo de recursos intangibles no constituyen un impedimento para que de manera creciente las organizaciones emprendan iniciativas para gestionarlos y ponerlos en valor. Su administración efectiva crea un enorme potencial para crear valor en las organizaciones y por ello no pueden ser ignorados (Bozbura *et al.*, 2007). En relación a esto, diversos trabajos han enfatizado la idea de que el capital intelectual constituye una verdadera fuente de ventajas competitivas sostenibles y que por tanto tienen un impacto directo sobre los resultados empresariales (Carlucci *et al.*, 2004).

El concepto de capital intelectual vinculado a la gestión del capital humano

La literatura más reciente considera que el origen del capital intelectual se desarrolla a principios de los años 90 cuando un grupo de empresas -Skandia, Dow Chemicals y Canadian Imperial Bank- utilizan el concepto de capital intelectual para hacer referencia a todos los activos intangibles.

En el Cuadro 2 se realiza una revisión generalizada de estos conceptos, con el objeto de llegar a un concepto homogéneo de capital intelectual y a las dimensiones del mismo. Antes de empezar y

para aclarar posibles dudas se agrega que en la literatura científica los términos «recursos intangibles» y «capital intelectual» se utilizan con frecuencia como sinónimos (Lev, 2001:134). Aunque es cierto que el término “recursos o activos intangibles” está más relacionado con el área contable y el término “capital intelectual” con el área de organización de empresas.

Cuadro 2: Distintas conceptualizaciones del capital intelectual

CONCEPTUALIZACIÓN DEL CAPITAL INTELECTUAL	
Estudios	Definición de Capital Intelectual
Edvinsson y Malone (1997)	Posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que dan a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.
Sveiby (1997)	Combinación de activos intangibles que generan crecimiento, renovación, eficiencia y estabilidad a la organización.
Bradley (1997)	Habilidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que creen riqueza, tanto en empresas como en países.
Bontis (1998)	El capital intelectual hace referencia a todos los recursos intangibles de la empresa
Lev (2001)	Representa las relaciones principales, generadoras de activos intangibles, entre innovación, prácticas organizativas y recursos humanos.
Bueno (2005)	Acumulación de conocimiento que crea valor o riqueza cognitiva poseída por una organización, compuesta por un conjunto de activos intangibles (intelectuales) o recursos y capacidades basados en conocimiento, que cuando se ponen en acción, según determinada estrategia, en combinación con el capital físico o tangible, es capaz de producir bienes y servicios y de generar ventajas competitivas o competencias esenciales en el mercado para la organización.

Fuente: Tejeiro Alvarez, 2010

De la revisión de los anteriores conceptos se observa que pese a la existencia de una gran cantidad de definiciones sobre el término de capital intelectual, todas ellas tienen características esenciales comunes que son la intangibilidad de los recursos y capacidades y la capacidad de los mismos para generar valor en la organización.

Es importante tener muy presentes las características mencionadas, pues el capital intelectual no contiene todos los recursos y capacidades intangibles de una organización sino solamente aquellos que sean capaces de generar ventajas competitivas y por lo tanto crear valor en la empresa (Careda et al., 2004).

Modelos que miden el valor del capital Intelectual

Como se esbozó, el capital intelectual se ha convertido en un reto para el área contable–financiera ya que es necesario crear nuevas herramientas que permitan controlar, medir y registrar adecuadamente este activo intangible en los estados financieros. Por consiguiente, algunos investigadores han preocupado la creación de *nuevos modelos* capaces de reflejar el valor real de la empresa, basándose específicamente en los activos no materiales pues se ha demostrado que estos activos permiten diferenciar una empresa de otra enfocándose principalmente en la competitividad y en la productividad.

Para lograr este objetivo las empresas invierten grandes cantidades de dinero en tecnología y capacitación personal. Sin embargo, algunos analistas financieros sólo consideran importante aspectos como las erogaciones que se tuvieron por estos conceptos, las ganancias del período y la

necesidad de financiamiento, sin identificar otro tipo de elementos significativos tales como si estas erogaciones son costos o gastos, si representan algún tipo de ingreso en el futuro, la alta rotación en la empresa, si es necesario considerar algún tipo de incentivo para su recurso humano, si la organización cuenta con la infraestructura necesaria para la innovación y desarrollo de nuevos productos, así como la consideración de otros activos intangibles. Ciertamente, es necesario contar con un modelo que considere todos estos activos ocultos dentro de la empresa que influya de forma exitosa o negativa en el desarrollo de la organización. Por ello, es esencial tener en cuenta los diversos modelos que existen actualmente y de esta forma utilizar uno que se adecue a las necesidades de la entidad ya que los modelos contables tradicionales no miden los activos intangibles.

Por lo tanto, a continuación se citarán algunos de los esfuerzos por crear un modelo que contribuya a mejorar la gestión del capital intelectual los cuales fueron agrupados en tres categorías de acuerdo con un estudio realizado por Viedma (1992: 67) en el área de gestión del capital intelectual:

a) Diseñados por empresas consultoras: se pueden encontrar los de Ernest and Young que, a través del Center for Business Innovation (CBI) y del Center for Business Knowledge (CBK), ha sido una de las principales pioneras en impulsar, financiar y estimular la gestión del capital intelectual. Otra importante firma de empresas consultoras guiada por Kaplan y Norton fue el modelo denominado Balanced ScoreCard.

b) Diseñados por instituciones financieras y compañías de seguros: dentro de esta categoría se encuentra con gran éxito SKANDIA, cuyo director de capital intelectual Leif Edvinson diseñó un modelo junto con Michael Malone que trata de vincular los indicadores de capital intelectual con los resultados financieros mediante el Balanced ScoreCard que se entrega a los accionistas y al público en general como un anexo más de los estados financieros.

c) Diseñados por empresas de alta tecnología: son las investigaciones realizadas por Hewlett Packard, Dow Chemical, Hughes Space and Communications, entre otras. Todas ellas se centran básicamente en el capital intelectual de las funciones de innovación y desarrollo.

Por lo tanto, los cinco modelos más importantes para medir el capital intelectual son los siguientes: Balanced Business ScoreCard, Technology Broker, Intangible Monitor Asset, Canadian Imperial Bank y Navigator Skandia.

LAS MiPyMEs Y LOS RECURSOS HUMANOS

Para desarrollar una mano de obra altamente motivada, cualificada y satisfecha una empresa tiene que implementar una adecuada estrategia de dirección de recursos humanos (Wright *et al.*, 1994). Mientras que Schuler & Walker (1992) señalan la necesidad de integrar los recursos humanos en la estrategia de la empresa, Wright & McMahan (1992) establecen el vínculo entre las prácticas de recursos humanos y el proceso de dirección estratégica de la empresa así como la coordinación entre las distintas prácticas de dirección de recursos humanos. Pfeffer (1994) señala que lograr ventaja competitiva a través de las personas supone fundamentalmente cambiar la forma de pensar sobre la fuerza de trabajo (esta es vista como una fuente de ventaja estratégica, no como un costo a minimizar o a evitar) así como sobre las relaciones que se mantienen con los empleados. De esta manera, las empresas que adoptan esta perspectiva a menudo logran con éxito superar en estrategia y sobresalir con respecto a sus competidores. Los conocimientos y habilidades de los trabajadores para desarrollar un puesto trabajo y cómo lo hacen son elementos fundamentales para la continuidad de las empresas, dado que las fuentes tradicionales (tecnología, recursos financieros, economías de escala, etc.) ejercen cada vez menos poder. Diversos trabajos dan una serie de recomendaciones encaminadas a la obtención de ventajas competitivas sobre la base de una adecuada gestión del capital humano en la empresa (Wright *et al.*, 1994). Por su parte, Koch & McGrath (1996) realizan un estudio empírico sobre los efectos que la dirección de recursos humanos tiene sobre la productividad de los mismos encontrando una relación significativa entre ambas. Asimismo Hallowel (1996) llega a las mismas conclusiones estudiando la obtención de una ventaja competitiva sobre la base del desarrollo de un compromiso de los empleados con la empresa.

Zahra & Pearce (1990) señalan que en función del tipo de estrategia que siga la organización sus directivos adoptarán determinadas prácticas de gestión de recursos humanos. Siguiendo a Miles & Snow (1984) las empresas defensivas son las que generalmente mantienen sistemas más tradicionales de gestión de recursos humanos ya que tanto el reclutamiento como la selección suelen ser internos y los sistemas de retribución suelen estar basados en sueldo fijo, a pesar de que les dan una gran importancia a la formación orientada al largo plazo. En el extremo opuesto se sitúan las empresas exploradoras caracterizadas por utilizar sistemas de gestión de recursos humanos más desarrollados de manera que utilizan el reclutamiento y selección externos. Además el sistema de evaluación se establece en función del rendimiento y recompensa, siendo la retribución variable. Sin embargo, al contrario de las empresas defensivas las exploradoras ofertan formación limitada e informal.

Llegados a este punto cabe destacar el papel relevante que desempeña la formación en el funcionamiento y desarrollo de una organización de manera que se constituye como uno de los procesos más importantes en la gestión de los recursos humanos (Buckley & Caple, 1991). Siguiendo a Aragón *et al.* (2002) a la hora de tomar decisiones en la empresa, la realización o no de acciones de formación se convierte en un elemento clave sobre todo por la importancia que adquiere el

conocimiento y la posibilidad de disponer de una mano de obra cualificada y con competencias que permitan a las organizaciones ser cada vez más competitivas. Entre esas competencias las directivas vienen determinadas por una serie de factores como son el perfil de los directivos, las características del clima organizacional, la competencia de la organización para resolver problemas y la habilidad global de la misma (Ansoff, 1985).

Estos cuatro factores se entrelazan para definir las competencias de gestión de la empresa y recogen los elementos del “software” y del “hardware” de las competencias directivas. Los primeros hacen referencia a la voluntad de actuar y los segundos deciden la habilidad de la organización para actuar eficazmente.

En primer lugar se encuentra el *perfil de los directivos*. Éste se puede determinar por su cualificación, esto es por el resultado de sus habilidades y conocimientos, talento y personalidad, así como por su estilo o habilidad de liderazgo. Además, dentro del perfil directivo se puede encontrar la “mentalidad del directivo” compuesta por cuatro variables: su conocimiento del entorno (externo e interno), su perspectiva temporal que manifiesta la confianza relativa en los resultados, su propensión al riesgo y el sistema de valores, normas y objetivos que lo motivan y condicionan.

Un segundo factor hace referencia a las *características del clima de la organización*. La mentalidad y el estilo de liderazgo del directivo son factores decisivos en la cultura de la organización. La estructura de poder de ésta junto a las recompensas e incentivos son elementos clave integrantes del clima organizacional.

Dentro de la *competencia de la organización para resolver problemas* se encuentran los siguientes factores:

- La *estructura de la organización*, básicamente su red de autoridad y de responsabilidad.
- El *diseño organizativo*, es decir todas aquellas decisiones relativas a la definición de puestos de trabajo, a los roles (individuales e interpersonales), a la organización del trabajo y a sus respectivas libertades y restricciones.
- Los *sistemas y procesos* que permiten el funcionamiento de la estructura como son: planificación, ejecución, control e información.
- El *intercambio de conocimientos* sobre el medio interno y externo.
- Las *tecnologías* de resolución de problemas de dirección general.

Por último y con respecto a la *habilidad global de la organización* Camisón (1997: 318) enuncia la hipótesis de Ansoff (1985: 34) de la siguiente manera: *“las empresas estratégicamente estables operan con más eficacia cuando la habilidad de la dirección general es mínima y la responsabilidad es compartida de forma descentralizada por la dirección media y los supervisores. Pero, cuando se presenta una irregularidad estratégica, la dirección general se convierte en el cuello de botella que determina la velocidad de la respuesta”*.

En el ámbito de la pequeña y mediana empresa al igual que a nivel de las grandes organizaciones para alcanzar el éxito en un mercado global se requiere de una mano de obra altamente motivada, cualificada y satisfecha, que pueda producir con buena calidad y bajos costes (Holt, 1993).

En el estudio empírico llevado a cabo por Aragón & Sánchez (1999) se comprueba que las PyMEs más competitivas son las que demuestran una mayor preocupación por el factor humano de la empresa. En efecto, aquellas que cuentan con prácticas de gestión de recursos humanos más desarrolladas son las que poseen un capital humano con habilidades y capacidades necesarias para mantener una posición competitiva sostenible.

Dichas organizaciones se han caracterizado por contar con una mayor orientación internacional, por encontrarse tecnológicamente más avanzadas, por invertir en I+D, porque gestionan la calidad así como por tener buena reputación e imagen.

Siguiendo a Rubio & Aragón (2002) el éxito de las PyMEs viene de la mano de las personas, de manera que la puesta en marcha de políticas de gestión y dirección de capital humano que atraigan, motiven y retengan al personal cualificado y competente se hacen absolutamente necesarias. En este sentido, algunos autores señalan que entre los grandes problemas de las MiPyMEs se encuentra el reclutamiento, la motivación y la retención de empleados (Hornsby & Kuratko, 1990; Mathis & Jackson, 1991; Gatewood & Feild, 1987; Verser, 1987). Cabe acotar además que diversas investigaciones han encontrado una relación positiva entre la gestión de recursos humanos y los resultados empresariales (Huselid, 1995; Huselid et al., 1997). En este sentido, hay autores que afirman que una de las claves del éxito de las PyMEs pasa por una dirección eficaz de sus recursos humanos y que el problema más difícil de estas organizaciones radica en encontrar *“trabajadores competentes que estén motivados para su desempeño”* (McEvoy, 1984: 1).

No obstante, tanto en la práctica como en la literatura profesional sobre las MiPyMEs se presta más atención a las cuestiones relacionadas con la financiación, el marketing y la planificación, que a la gestión del capital humano (McEvoy, 1984). Sin embargo, la inadecuada e ineficiente dirección del capital humano en las empresas a menudo trae como consecuencia una baja productividad, alto descontento y rotación de los empleados (Mathis & Jackson 1991: 108). Por eso y siguiendo a McEvoy (1984: 8) *“no dar el valor requerido a la gestión del capital humano constituye la principal causa de fracaso en las PyMEs”*.

Camisón (1997: 121) pone de manifiesto cómo en Latinoamérica en general existe un escaso hábito para llevar a cabo y planificar acciones de formación en las MiPyMES, revelándose en dos ámbitos: un reducido gasto en formación así como una minoritaria práctica de elaboración de planes estratégicos de formación concentrados además en la formación especializada para el puesto de trabajo. Además, señala el autor que un problema grave por la falta de cualificación de los trabajadores es la división del trabajo entre quienes poseen los conocimientos avanzados y quienes sólo disponen de destreza en el puesto de trabajo, lo que conduce a un alto grado de dependencia o falta de autonomía de los trabajadores. De tal manera que a la hora de poner en marcha acciones de carácter formativo lo que se persigue básicamente es provocar cambios sobre las habilidades, los conocimientos y las actitudes en el puesto de trabajo dando así solución a los problemas que generaron determinadas necesidades formativas. Autores como Clifford & Cavanagh (1985), Huang (2001), Huck & McEwen (1991), Lin (1998), Luk (1996), Pfeffer (1994), Siu & Kirby (1999) o Yusuf (1995), entre otros, ponen de manifiesto cómo la formación es una herramienta clave para las MiPyMES de manera que puedan enfrentarse con éxito a las presiones del entorno donde se exige cada vez mayor capacidad de adaptación e innovación (Aragón et al., 2002). Siguiendo a Bee & Bee (1997) y a Knoke & Kalleberg (1994) la mayoría de los puestos de trabajo se ven afectados por una serie de factores, tales como cambios en la innovación tecnológica incremento de la competencia y la reestructuración organizacional, entre otros que inciden en la forma en que los trabajadores desarrollan sus tareas.

Quizás, a la hora de evaluar la formación en la empresa sería más adecuado hacerlo desde la óptica de un planteamiento estratégico ya que como señala Camisón (1997: 121) *“esta visión implica investigar las concordancias profundas que deben generarse entre cualificación y desarrollo del personal, cambios de actitudes y habilidades, y logro de ventajas competitivas, más que los cambios instrumentales u operativos ligados a la ejecución de las tareas”*. Además, como señala el autor la mayoría de las PyMEs no parecen entender aún el valor estratégico de la formación, ni el potencial con el que cuentan para su contribución a los objetivos de competitividad de la empresa.

Aragón & Sánchez (2003) confirman que las PyMEs exploradoras ponen un mayor énfasis en el desarrollo de la gestión de los recursos humanos. No obstante, con respecto a la variable “formación” los resultados obtenidos en este estudio no son consistentes con la propuesta del modelo de Miles & Snow (1984), dado que las empresas exploradoras son las que ponen un mayor énfasis en la formación. Una explicación a estos resultados reside en que el sector de la actividad condiciona esta relación de manera que las PyMEs que pertenecen al sector industrial son las que se muestran más en la línea del planteamiento teórico analizado, a diferencia de las que pertenecen a los sectores de construcción y servicios que muestran un comportamiento más errático. Para Davidsson (1991) la capacidad que tienen los empresarios de gestionar el crecimiento empresarial se relaciona con dos características de su perfil demográfico: experiencia y formación. En este sentido Smith (1967) muestra una relación positiva entre la experiencia en dirección de empresas, la formación académica elevada de los empresarios y el crecimiento de las PyMEs. Sin embargo, a estos directivos les falta

formación en prácticas de dirección de personal y no consideran el uso generalmente aceptado de prácticas de dirección de recursos humanos como esencial para incrementar la productividad (Amba-Rao & Pendse, 1985; McEvoy, 1984).

Además, se considera que los empresarios con un nivel de formación elevado acceden más fácilmente a empleos alternativos y por lo tanto aceptan mejor los riesgos asociados al crecimiento empresarial. Por el contrario, del trabajo de Ripollés & Menguzzato (2001) se desprende que no existe asociación entre determinadas características personales de los empresarios, como formación y experiencia, con el crecimiento de las PyMEs.

LA SITUACION EN LA ARGENTINA PARA LAS PyMEs HOTELERAS

Según la legislación argentina que regula la actividad hotelera (Ley N° 18.828) un alojamiento turístico es aquel establecimiento que presta al turista el servicio de alojamiento por un período no inferior a una pernoctación, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios y las principales tipologías de alojamiento son: hotel, hostería, motel, cabaña, albergue, hostel y apart hotel, y las categorías van de una a cinco estrellas según las dimensiones y servicios ofrecidos.

Más allá de esta reglamentación general las provincias han establecido sus propios reglamentos e inclusive algunos municipios también. Dentro de la oferta nacional de alojamientos están aquellos que poseen una organización formal con roles y funciones asignadas en forma estricta y la gran mayoría con un tipo de organización informal donde las tareas y responsabilidades no están asignadas en forma estricta, en este último caso predominan las empresas PyMEs de administración familiar.

Se calcula que más del 70% de los puestos de trabajo en la argentina son generados por PyMEs familiares y por su tamaño los miembros de la familia se encuentran con tareas de dirección y ejecución. Según el Centro de Empresas de Familia de la Argentina las empresas familiares alcanzan, en la República Argentina, una cantidad aproximada al millón de unidades; aunque por diferentes razones solamente un 30% de ellas logra tener éxito en el tiempo. Los empresarios PyME tienen ciertas características que muchas veces atentan contra la perdurabilidad de estas organizaciones en el mercado: otorgan una suerte de protección a quienes acatan su influencia que se transforma en una penalidad para quienes la rechazan, aplican el régimen de premios y castigos, actúan como poderosos y hacen notar esa dimensión de poder, y exigen absoluta lealtad a sus ideas y conceptos definiéndose como auto portadores de la única verdad constituyéndose en la única garantía de continuidad de la empresa.

Más del 90% de las empresas hoteleras argentinas se encuadran como PyMEs. El número de habitaciones promedio por establecimiento ronda las 18 y en el caso de empleados la cifra no supera los cinco. A nivel nacional para definir la condición de PyMEs en el sector de hoteles de turismo se establece que el tope máximo de unidades de habitaciones es de 130 (P.F.T.S. 2016), y en relación

al personal ocupado el Ministerio de Economía de la Nación estipula un tope máximo de 100 personas para las medianas empresas (INDEC, 2009). De estos datos se puede inferir que la oferta de alojamiento casi en su totalidad y a excepción de casos puntuales de grandes hoteles de alta categoría, está inmersa tanto en las problemáticas generales como en las ventajas y oportunidades que tienen las PyMEs a nivel nacional como internacional sumado a algunas particularidades propias del sector turístico.

Problemas asociados a la falta de financiamiento y altas tasas de interés, deficiencias en la gestión de los recursos humanos y relativas posibilidades de actualización tecnológica, también forman parte de las problemáticas que tienen que afrontar las PyMEs hoteleras de distintas regiones del país.

Por otro lado, se comprueba cada vez más que las fuentes tradicionales de éxito de las empresas, como los recursos financieros, los productos y las economías de escala pierden importancia y son menos poderosas que los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas, aspectos que se tornan cada vez más vitales (Pfeffer 1994).

La concentración de esfuerzos de los empresarios por adaptarse en forma constante a las condiciones del contexto y de resolver cuestiones financieras de cierta urgencia, hacen desestimar aspectos que son claves para su competitividad y sobre los que sí pueden llegar a tener mayor control. Estos aspectos están relacionados con la gestión y organización de la empresa.

Uno de los principales aspectos a vencer es la visión cortoplacista y el cierto desconocimiento para desarrollar políticas y estrategias a mediano y largo plazo que incluyan temas referidos a la gestión de la producción, información, administración, comunicación, tecnología, relaciones con el mercado, conocimiento y capacidad de los recursos humanos.

Algunas investigaciones académicas han comprobado y demostrado que la gestión del conocimiento permite prestar un mejor servicio y lograr una mayor satisfacción de los clientes como clave para una ventaja competitiva sostenible que aumente la capacidad empresarial a través de la combinación conveniente de recursos y capacidades. Entonces, resulta necesario que los empresarios dejen de estar enfocados solo en aspectos financieros e incluyan otros aspectos relacionados con la gestión del capital intelectual. Se ha comprobado que la combinación de recurso humanos, organizativos, tecnológicos y relacionales de la empresa, abarcan todas las formas de intangibles, tanto adquiridos como creados por la empresa independientemente de si son factibles de contabilizar o no, siendo mayor que la suma de cada uno de los elementos que la integran.

El conocimiento empírico indica que algunas empresas hoteleras argentinas tienen cierto interés o están intentando trabajar en sus activos intangibles pero por ahora de forma no planificada y poco clara por la falta de herramientas concretas de aplicación en la práctica.

Además, los resultados de dicha investigación han determinado que gerentes y propietarios de las empresas hoteleras de argentina valoran la importancia de la gestión del capital intelectual en la organización, pero desconocen cómo hacerlo en forma planificada. Actualmente no existe una herramienta o modelo que puedan aplicar en sus organizaciones y las escasas acciones que se realizan son de manera fragmentada, no respondiendo a una estrategia global.

Surgió también que las empresas no solo deben gestionar su conocimiento en forma eficiente sino cuantificarlo a través de herramientas de medición del capital intelectual organizativo conociendo las dificultades que existen para gestionar y mejorar aspectos que no son fáciles de medir por su intangibilidad.

Mientras que el capital intelectual representa los activos intangibles de una empresa hotelera con su capital “humano, estructural, relacional y tecnológico”, la gestión del conocimiento intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control de los mismos.

COMENTARIO FINAL

En Argentina los empresarios reconocen la importancia de los recursos humanos pero también las dificultades que se presentan a la hora de encontrar personal jerárquico y/u operativo, con experiencia y potencialidad, principalmente en aquellas empresas que buscan o han aumentado sus estándares de servicios. En el sector de los servicios además de deficiencia de los recursos humanos en aspectos relacionados con lo operacional, que son los más factibles de resolver, se suman las deficiencias en aspectos relacionales y actitudinales más difíciles de solucionar, lo que desalienta a los empresarios PyME a la hora de incorporar nuevo personal.

Algunos factores que también se relacionan con esa situación son la existencia de convenios laborales muy rígidos, la escasa competencia laboral o los mecanismos de consultoría y capacitación poco apropiada para empresas de pequeño y mediano tamaño.

La oferta de capacitación y formación de los recursos humanos ha estado orientada principalmente a capacitar al personal de los establecimientos hoteleros, pero por lo general diseñada según las características y funcionamiento de los grandes hoteles, sin considerar las realidades y limitaciones de las pequeñas empresas hoteleras que justamente son mayoría en la Argentina.

Por otro lado, muchas de las capacitaciones se refieren a temáticas operativas como por ejemplo recepción, pisos, atención telefónica, alimentos y bebidas, entre otras, desestimando temas relacionados a las tareas de los propietarios y encargados de las PyMEs hoteleras como liderazgo, motivación del personal, trabajo en equipo, entre otras.

La tecnología de la información es otro aspecto relevante para el desarrollo competitivo de las PyMEs aunque desatendido y superado por otros factores que muchos empresarios hoteleros consideran más urgentes y concretos. Ejemplo de ello es la priorización de inversiones en metros cuadrados construidos o la contratación de algún nuevo servicio o equipamiento tangible en el establecimiento, en detrimento de la inversión de tiempo y dinero en aspectos intangibles por no lograr visualizar sus beneficios.

En Argentina pareciera que existe un cierto desinterés asociado al desconocimiento por los aspectos relacionados con el desarrollo de capacidades y la creación de ventajas competitivas de mediano plazo, como la adecuada gestión de la información que justamente es la que facilita la toma de decisiones acertadas en muchas áreas. Entre las principales causas de esta situación se señalan: la falta de interlocutores válidos que logren vincular las necesidades de las empresas con instituciones y organismos innovadores, la falta de desgravaciones impositivas que alienten la innovación tecnológica, como también la ausencia de asesoramiento técnico especializado, además de un cambio de visión que debe generarse en el empresario PyME.

Según Trias de Bes (2011: 115) la función de la innovación en una empresa está bien definida y tiene un responsable concreto que por cierto no depende ni del departamento de marketing ni del de I + D. La innovación se gestiona activamente desde la dirección general y luego pasa a diversos lugares de la empresa. No obstante, un dato revelador menciona que a pesar de que el 96% de los directivos considera a la creatividad como algo fundamental para sus negocios, sólo el 23% ha logrado desarrollarla como parte integral de sus negocios reflejándose de esta manera que actualmente es una expresión más de deseo que de logros concretos.

Además de todas estas problemáticas que enfrentan las PyMEs vale mencionar que un alto porcentaje de las mismas son de carácter familiar haciendo más compleja aún su situación por lo que esto trae aparejado. Una empresa es familiar cuando una o más familias tienen una participación en la propiedad que les permite ejercer a través de sus miembros el control del gobierno de la empresa buscando la trascendencia. En Argentina el 70% de las PyMEs son familiares y están orientadas al mercado interno.

Entre sus principales particularidades se encuentra la centralización en la toma de decisiones, poca profesionalización en la conducción de la empresa, estructura piramidal con pocos niveles, relación directa entre dueños y empleados, barreras para la delegación de funciones y empowerment, y difícil separación del patrimonio de la empresa y el del dueño (Fernández 2000).

El fracaso de muchas PyMEs entonces puede relacionarse justamente con un estilo de gestión como el que describe Fernández (2000) y que podría ser mejorado mediante la formación y profesionalización del nivel gerencial de esas empresas.

Estas organizaciones, en su mayoría de carácter familiar, presentan cierta vulnerabilidad tanto por aspectos internos de su organización y gestión como por aspectos externos del contexto en que se desenvuelven. La mayoría de los estudios y abordajes de las problemáticas hasta ahora estuvieron concentrados principalmente en aspectos de financiamiento, recursos humanos, tecnología e información, pero no en cuestiones referidas a la gestión del conocimiento.

En Argentina a su vez más del noventa por ciento de las empresas hoteleras son PyMEs, de carácter familiar, a cargo de empresarios que poseen una visión un tanto cortoplacista y un estilo de gestión enfocado principalmente en resultados financieros y que desestiman en su mayoría aspectos clave para lograr la competitividad, como es la organización y gestión del capital humano e intelectual.

Agradecimiento: Este artículo forma parte del proyecto de investigación de la Universidad Nacional de Quilmes “La Gestión del Capital Humano en las MiPyMEs de Alojamiento Turístico de la Ciudad de Buenos Aires (2011-2013)”. Identificación de prácticas y tendencias de las funciones propias de la gestión aplicadas a las personas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albizu Gallastegui O. & Landreta Rodriguez F.** (2001) “Dirección estratégica de los recursos humanos, teoría y práctica” Pirámide, Madrid
- Amba-Rao, S. & Dilip, P.** (1985) “Human Resource Compensation and Maintenance Practices”. American Journal of Small Business 22(6): 19-29
- Ansoff, H.** (1985) “¿Qué es la estrategia de la empresa?” Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa. Volumen V, Ediciones Orbis, Barcelona, pp. 21-40
- Aragón, A.; Bastida, F.; Calvo-Flores, A.; Casani, F.; Gallego, A.; Laffranga, J.; Larrán, M.; Lizcano, J. L.; Martínez-Abarca, C.; Mora, A. & Sánchez, J.** (2002) “Factores determinantes de la eficiencia y rentabilidad de las pyme en España”. Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, Madrid
- Aragón, A. & Sánchez, G.** (2003) “Orientación estratégica, características de gestión y resultados: un estudio en las pyme españolas”. Información Comercial Española. Revista de Economía 10(809): 123-125
- Aragón, A. & Sánchez, G.** (1999) “Análisis contingente de la gestión de recursos humanos en las pymes: un estudio empírico”. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa 8(2): 159-178
- Baltanás Gentil, J.** (1996) “La formación en la empresa”. Fundación Universidad Carlos III, Monografías de Desarrollo Profesional, Madrid
- Barro, R. J. & Lee, J. W.** (2001) “International data on educational attainment updates and implications”. Oxford Economics Papers, Londres

- Bee, F. & Bee, R.** (1997) "Training needs analysis and evaluation". Institute of Personnel and Development, Londres
- Bozbura, F. T.; Beskese, A. & Kharaman, C.** (2007) "Prioritization of human capital measurement indicators using fuzzy AHP". *Expert Systems with Applications* 44(208): 1100-1112
- Bohlander, G.; Sherman, A. & Snell, S.** (2002) "Administración de recursos humanos". Thomson, Madrid
- Bucley, R. & Caple, J.** (1991) "La formación: teoría y práctica". Díaz de Santos S.A., Madrid
- Camisón, C.** (1997) "La competitividad de la pyme industrial española. Estrategias y competencias distintivas". Biblioteca Civitas Economía y Empresa, Madrid
- Caredda, S. G.; D'egidio, F. & Gasperini, A.** (2004) "Medición de intangibles y comunicación en Italia. Valor y aplicaciones del capital intelectual". *Economía Industrial* 13(2): 75-89
- Carlucci, D.; Marr, B. & Schiuma, G.** (2004) "The knowledge value chain –how intellectual capital impacts business performance". *International Journal of Technology Management* 27(6-7): 575-590
- Colom, A.; Sarramona, J. & Vázquez, G.** (1994) "Estrategias de formación en la empresa". Nancea, Madrid
- Clifford, J. & Cavanagh, R.** (1985) "Estrategias de éxito para la pequeña y mediana empresa". Ediciones Folio, Barcelona
- Davidsson, P.** (1991) "Continued entrepreneurship: ability, need and opportunity as determinants of small firm growth". *Journal of Business Venturing* 6: 405-429
- De Grip, A. & Van Loo, J.** (2002) "The economics of skills obsolescence: a review". En: De Grip, A.; Van Loo, J. & Mayhew, K. (Eds) *Research in labor economics, understanding skills obsolescence*. JAI Press, Boston, pp. 1-26
- Doeringer, P. B. & Piore, M. J.** (1985) "Mercados internos de trabajo y análisis laboral". Ministerio de Trabajo, Madrid
- Fernández, E. V.** (2000) "Planeamiento para pymes Argentina. El arte de la supervivencia". Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, Buenos Aires
- Freire, M. J.; Tejeiro, M. & Blazquez, F.** (2007) "Evolución de la economía de la educación y su relación con el empleo". Editorial Tórculo, Barcelona
- García, D.** (2005) "Estrategia e innovación de la pyme industrial en España". Ed. AECA, Madrid
- García Espejo, I.** (1999) "Formación en el trabajo y movilidad laboral". Papers, Madrid
- Gatewood, R. & Field, H.** (1987) "A personnel selection program for small business". *Journal of Small Business Management* 25: 16-24
- Gómez-Mejía, L.; Balkin, D. & Cardy, R.** (2001) "Dirección y gestión de recursos humanos". Prentice-Hall, Madrid
- Hallowell, R.** (1996) "Southwest Airlines: a case study linking employee". *Human Resource Management* Volume 35(4): 513-534
- Holt, D.** (1993) "Management principles and practices". Prentice Hall, New York
- Hornsby, J. & Kuratko, D.** (1990) "Human resource management in small business: critical issues for the 1990s". *Journal of Small Business Management* 28(3): 9-18

- Huang, T.** (2001) "The relation of training practices and organizational performance in small and medium size enterprises". Education and Training, paper National Central University, Taiwan
- Huck, J. & McEwen, T.** (1991) "Competencies needed for small business success: perceptions of Jamaican entrepreneurs". *Journal of Small Business Management* 29(2): 90-93
- Huselid, M.** (1995) "The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance". *Academy of Management Journal* 38(3): 635-672
- Huselid, M.; Jackson, S. & Schuler, R.** (1997) "Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance". *Academy of Management Journal* 40: 171-188
- INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos** (2009) "Encuesta permanente de hogares". Buenos Aires
- Koch, M. & McGrath, R.** (1996) "Improving labor productivity: human resource management policies do matter". *Strategic Management Journal* 17(9): 335-354
- Knoke, D. & Kalleberg, A.L.** (1994) "Job training in U.S. organizations". *American Sociological Review* 59: 537-546
- Lev, B.** (2001) "Intangibles: management, measurement and reporting". The Brookings Institution, Washington
- Littlewood, H.** (2004) "Análisis factorial conformatorio y modelamiento de ecuación estructural de variables afectivas y cognitivas asociadas a la rotación de personal". *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional* 23: 27-37
- Lin, C.** (1998) "Success factors of small -and medium- sized enterprise in Taiwan: An analysis of cases". *Journal of Small Business Management* 36: 43-56
- Luk, T.** (1996) "Success in Hong-Kong: factors self-reported by successful small business owners". *Journal of Small Business Management* 36: 68-74
- Mathis, R. & Jackson, J.** (1991) "Personnel human resource management". West Publishing Company, St. Paul
- McEvoy, G.** (1984) "Small business personnel practices". *Journal of Small Business Management* 22: 1-8
- Miles, R. & Snow, C.** (1984) "Designing strategic human resources systems". *Organizational Dynamics* 13(1): 36-52
- Navas-Lopez, J. E. & Ortiz-Martin, L. A.** (2002) "La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones". Civitas, Madrid
- Nonaka, I. & Takeuchi, H.** (1995) "The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation". Oxford University Press, Oxford
- Pfeffer, J.** (1994): "Competitive advantage through people". *California Management Review* 36: 9-28
- Polksy, D.** (1999) "Changing consequences of job separation". *Industrial and Labor Relations Review* 52(18): 565-580.
- Ripollés, M. & Menguzzato, M.** (2001) "La importancia del empresario en el crecimiento de las pymes: una aplicación al sector de la cerámica española". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* XI(29-30): 87-98

- Rodríguez, J. M.** (2004) "El Desarrollo Interno de los Recursos Humanos como Fuente de Ventaja Competitiva para la Empresa". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 13(2): 96-123
- Rubio, A. & Aragón, A.** (2002) "Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la pyme". *Cuadernos de Gestión* 2(1): 49-63
- Smith, N.** (1967) "The entrepreneur and his firm: the relationship between type of man and type of company". Ed. East Lausing, Michigan State University, Michigan
- Schuler, R. & Walker, J.** (1992) "Human resources strategy: Focusing on issues and actions". *Organisational Dynamics* 19(1): 4-19
- Siu, W. & Kirby, D.** (1999) "Small firm marketing: A comparison of Eastern and Western marketing practices". *Asia Pacific Journal of Management* 16: 259-274
- Tejeiro Alvarez, M.** (2010) "La gestión del capital humano, una guía de indicadores". Departamento Análisis Económico y ADE Universidad A Coruña, Barcelona
- Trías De Bes, F. & Kotler, P.** (2011) "Innovar para ganar". Ediciones Urano, Barcelona
- Verser, T.** (1987) "Owners perceptions of personnel problems in small business". *Mid-American Journal of Business* 2: 13-17
- Viedma, J.** (1992) "La excelencia empresarial española: un estudio del caso español con conclusiones aplicables a las empresas latinoamericanas". Mc-Graw-Hill, Madrid
- Wright, P. & McMahan, G.** (1992) "Theoretical perspectives for strategic human resource management". *Journal of Management* 18(2): 295-320
- Wright, P.; McMahan, G. & Mc Williams, A.** (1994) "Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective". *International Journal of Human Resource Management* 5(2): 301-326
- Yusuf, A.** (1995) "Critical success factors for small business: perceptions of South Pacific entrepreneurs". *Journal of Small Business Management* 33(2): 68-73
- Zahra, S. & Pearce, J.** (1990) "Research evidence on the Miles-Snow Typology". *Journal of Management* 16(4): 751-768

Recibido el 15 de diciembre de 2012

Reenviado el 02 de marzo de 2013

Aceptado el 15 de marzo de 2013

Arbitrado anónimamente

LA VALORACIÓN DEL DIÁLOGO EN LA CONSTRUCCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE RUTAS TURÍSTICAS

Proyectos Palacios de Rio y Central de Turismo Comunitario de la Amazonia - Brasil

Marisa Egrejas*

Ivan Bursztyn**

Roberto Bartholo***

Universidad Federal de Rio de Janeiro

Rio de Janeiro - Brasil

Resumen: Este artículo presenta un relevamiento de los principales debates que movilizan los estudios en el área de turismo en la actualidad. Esto permitió identificar la planificación participativa como una de las soluciones más recurrentes, aunque es reconocida como una difícil tarea principalmente ante las negociaciones que suscita. De las actividades que integran la planificación, se destaca el proceso de creación de una ruta que en este artículo fue tratado como expresión del diálogo y la negociación entre los actores sociales directamente involucrados, de modo de potenciar los beneficios generados por el turismo. Se realizó una revisión bibliográfica que da soporte al debate sobre la creación de rutas de diálogo. Para estructurar el debate se dividió la creación de rutas en cuatro grandes tipos diferentes. Luego se expusieron los proyectos que ilustran el cambio de paradigma y que se ocupan de la creación y comercialización de las rutas turísticas. Así, la ruta se establece como herramienta de diálogo, abierta a las diferencias, sin modelos o modos preestablecidos y resultante de las interacciones en/del sitio.

PALABRAS CLAVE: creación de rutas, planificación participativa, diálogo.

Abstract: *Dialogical Routing: The Appreciation of the Dialogue in the Construction and Implementation of Tourist Routes in Palacios do Rio and Center for Community Tourism in the Amazon Projects (Brazil).* This article presents a survey of the main discussion on tourism studies today. From these studies, it was identified that participatory planning is one of the most recurrent solutions, although it is admittedly one of the most difficult tasks. Among activities that integrate planning, we highlight the process of creating a script that will be treated as an expression of dialogue and negotiation between social actors directly involved, in order to maximize the benefits generated by tourism. Thus, we initially presented a literature review that supports the discussion about dialogic routing. In intention to structure the discussion, will be characterized four different types of routing, for,

* Maestría en Educación por la Universidad del Estado de Rio de Janeiro (UERJ), Rio de Janeiro, Brasil; Licenciada en Educación Artística con Habilitación en Historia del Arte y Bachiller en Comunicación Visual por la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro, Brasil. Actualmente es Doctoranda e Investigadora del Programa de Ingeniería de la Producción de la UFRJ. Se desempeña como profesora de la CEAPJ (Colegio Estadual Antonio Prado Júnior), Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: marisaegrejas@gmail.com

** Doctorado y Maestría en Ingeniería de la Producción por la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil; y Bachiller en Diseño Industrial por la Pontificia Universidad Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. Se desempeña como profesor de la carrera de Gastronomía en la Universidad Federal de Rio de Janeiro e investigador asociado al Laboratorio de Tecnología y Desarrollo Social (UFRJ). E-mail: ivan@lb.com.br

*** Doctor en Filosofía por la Friedrich-Alexander-Universitat-Erlangen-Nurnberg, Nuremberg, Alemania; Maestría en Ingeniería de la Producción por la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil; Bachiller en Teología por la Pontificia Universidad Católica de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil; y Bachiller en Ciencias Económicas por la Universidad Federal de Rio de Janeiro. Se desempeña como profesor asociado del Programa de Ingeniería de la Producción de la Universidad Federal de Rio de Janeiro y Coordinador del Laboratorio de Tecnología y Desarrollo Social (UFRJ). E-mail: bartholo.roberto@gmail.com

then, are analyzed in the light of the concepts espoused. Then, two projects will be exposed to illustrate the paradigm shift concerning about the construction and marketing of tourist routes.

KEY WORDS: *routing, participatory planning, dialogue.*

INTRODUCCIÓN

Los cambios económicos globales y los avances tecnológicos en las áreas del transporte y de la comunicación en los últimos años han influenciado fuertemente al sector turístico, aumentando su flujo, estimulado su práctica y cambiando el perfil de los turistas (Kakaletis et al., 2004; Elliott & Urry, 2010; Smallwood, Beckley & Moore, 2012). Los elementos implicados en las actividades directas e indirectas del sector justifican y suscitan el alejamiento de las actividades de aficionados y la estructuración del servicio considerando el enfoque de la administración y la economía.

Contradictoriamente en función de la estandarización que imponen las relaciones económicas y administrativas globales (ISO 9000; Servqual; Serpqual; NTAP) las actividades del turismo valoran lo auténtico, lo autóctono, aquello que se aleja de la estandarización (Zaoual, 2009). Los desafíos contemporáneos de la gestión del turismo pasan a ser cómo planear sin perder la espontaneidad (Rodríguez et al, 2011), cómo generar ingresos significativos sin masificar el turismo (Nyaupane, Morais & Dowler, 2006), cómo proporcionar la participación y la satisfacción del visitante sin quitar la esencia local a las manifestaciones histórico-culturales en los espectáculos (Sinkovics & Penz, 2009; Gant, 2011; Scheng & Chen, 2012) o sin generar intimididades inoportunas o ilegales (Laws, 1998) o sin corromper la identidad local con la imagen o el imaginario creado por el marketing (CSTPPG, 2007; Richards, 2011; Hallak, Brawn & Lindsay, 2012), cómo abrir los espacios patrimoniales a las visitas sin degradarlos (Poria & Ashworth, 2009; Yang & Wall, 2009; Medica, Ruzic & Ruzic, 2010; Georgiev, 2010; Wang & Bramwell, 2011), cuál es el nivel ideal de interferencia gubernamental de los sectores privados (pequeñas o grandes empresas) y de las comunidades receptoras en la organización del turismo (Grönroos, 1994; Kuvan & Akan, 2005; Bartholo, Delamaro & Badin, 2005; Ddhegl, 2006; Escadafal, 2007; Pansiri, 2008; Bartholo, Sansolo & Bursztyn, 2009; Mellado, 2009; Devine & Devine, 2011; Hallak, Brawn & Lindsay, 2012), y cómo articular emprendedores locales, residentes, grupos activistas, turistas, empleados, empleadores, gobernantes, competidores y redes nacionales de negocios en dirección a un objetivo turístico común (Sauter & Leisen, 1999; Bornhorst, Ritchie & Sheehan, 2010), minimizando los impactos negativos y maximizando la distribución democrática de los resultados positivos.

El análisis de la bibliografía relacionada con estas cuestiones apunta a que la clave de casi todas las respuestas contemporáneas a los desafíos enumerados está en la planificación participativa, que promete la democratización de los ingresos, la satisfacción de los visitantes y la sustentabilidad de los visitados (Jamal & Getz, 1995; Sauter & Leisen, 1999; Timothy, 1999; Mesquita, 2001; Maldonado, 2009). Pero hoy se espera que sus resultados muestren una gestión democrática de manera que las

partes interesadas puedan participar en los procesos de decisión o interferir en aquello que los afecta directamente (Hall & McArthur, 1998; Hall, 2001; Oliveira, 2008). Evidentemente, este no es un proceso simple pues expone las disputas de poder intrínsecas ya instituidas en las comunidades (Irving, 2009).

La planificación en turismo es presentada como una actividad procesual, multidisciplinaria, que articula componentes de la economía (inversiones, mercados, empleos), de las ciencias sociales (antropología, sociología), de las ciencias naturales y de la ecología creando un orden de prioridades, desarrollo equilibrado, cambios controlados y crecimiento continuo y sustentable (Getz, 1983 y 1986; Contador, 1991; Hall, 2001; Slack et al, 2009; Brown, 2010; Oliveira et al, 2011). La planificación toma consistencia mediante los inventarios turísticos, los relevamientos históricos y los análisis del potencial turístico del lugar y se materializa en las rutas, los senderos de interpretación y las actividades turísticas (Cook, DeCaro & DeCaro, 2010).

En este artículo se tratará específicamente la ruta como expresión del diálogo y la negociación entre los actores sociales directamente involucrados para potenciar los beneficios generados por el turismo. Inicialmente se presentará una revisión bibliográfica que dará soporte al debate sobre la creación de rutas de diálogo. Para estructurar el debate se clasificará la creación de rutas en cuatro grandes tipos diferentes que luego serán analizadas. Seguidamente se expondrán dos proyectos que ilustran el cambio de paradigma y se ocupan respectivamente de la creación y comercialización de las rutas turísticas. Dichas experiencias fueron seleccionadas por dialogar con los cuatro tipos de rutas manteniendo una orientación innovadora denominada “*creación de rutas dialogadas*”. Luego, se exponen las consideraciones finales.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Aunque la ruta sea la manifestación más evidente y concreta de los diálogos, asociaciones, oportunidades, prioridades y valores de la planificación de una visita turística, las investigaciones dedicadas a ella son bastante escasas. Técnicamente, denota un recorrido lineal y directo que presenta la mejor relación costo-beneficio entre puntos geográficos determinados con actividades diarias programadas. Sin embargo, a pesar de las precisas definiciones tecnicistas basadas en la economía lo que se propone es la alteración de esta forma de comprender el trazado de una ruta, pasando a considerar otros valores humanitarios, de diálogo y simbólicos. En este sentido el artículo se apoya principalmente en los trabajos de tres autores.

Una de las más fecundas contribuciones del teórico franco-marroquí Zaoual al analizar el turismo es el concepto de *Sitio Simbólico de Pertenencia* (Zaoual, 2009). Su obra trata de las interacciones entre las personas, sus mundos simbólicos y las prácticas cotidianas en sus espacios físicos y culturales. Para él los sitios son comunidades de sentidos, sistemas de pertenencia. Indica que los proyectos o modelos concebidos por tecnócratas fuera de las relaciones del sitio son pérdidas de

tiempo, pues sin raíces afincadas en la memoria del territorio o en la dinámica de su cosmovisión no funcionan (Zaoual, 2006).

En base a Heidegger apunta que el lugar de la proximidad es el encuentro cara a cara (Bartholo et al, 2009). En esta perspectiva el autor rechaza cualquier entendimiento del sitio como espacio geográfico. Dice que es posible estar cerca de lo que es topológicamente distante y lejos de lo que es topológicamente próximo. Por tal singularidad recomienda la pluralidad de abordajes afirmando que no existe un modelo a ser seguido a ciegas. Este pensamiento expone la importancia de la planificación dialogada y la creación de rutas participativas ya que la visita turística a los bienes patrimoniales de un lugar puede ser comprendida como la acción de compartir un sitio simbólico aguzando el sentido de pertenencia de los residentes y los visitantes de un lugar.

El trabajo de Illich (1976) complementa estas ideas. Para él las herramientas son inherentes a las relaciones sociales. Al dominarlas los seres humanos dan sentido al mundo aunque más recientemente se observa lo inverso. El dominio del ser humano sobre la herramienta está siendo substituido por el dominio de ésta sobre los seres humanos. Para el autor cuando la máquina domina es su estructura la que conforma e informa la representación que los humanos tienen de sí mismos, reduciendo las posibilidades de elección tanto del operador como del usuario pues impone a ambos su lógica y exigencia.

Illich utiliza el término “convivencial” para definir las relaciones personales y comunitarias en las cuales las personas detentan el control de las herramientas. Su opuesto es la productividad industrial que condiciona los reflejos e induce respuestas estereotipadas. La relación convivencial substituye valores técnicos por valores éticos estimulando la diversidad de los modos de vida, valorando la memoria, la herencia del pasado, la invención y la creación. Para él la relación convivencial es dialógica y está abierta a las diferencias sin un uso preestablecido.

El tercer autor sobre el cual se apoya este artículo es Rorty, filósofo norteamericano contemporáneo. En su libro *Contingencia, ironía y solidaridad* (Rorty, 2007) estudia la contingencia y el carácter provisorio de la verdad. Considerando que hay diferentes perspectivas a través de las cuales puede ser observada una misma cosa se refiere a la diferencia entre el discurso y la cosa en sí. Pondera que a pesar de eso las sociedades insisten en estructurarse en base a discursos. Para él los discursos son pensamientos articulados con la intención de transmitir mensajes, obtener poder, conducir la fe, divulgar ideas revolucionarias y tantas otras expresiones de los deseos del ser humano. O sea, el discurso no puede dar cuenta de la verdad. Existen discursos posibles de reflejar verdades posibles, ya que las circunstancias y sus consecuencias son siempre plurales y subordinadas a la capacidad de cada individuo de percibirlas y describirlas.

La verdad o la mentira son producidas por el discurso y éste, como el lenguaje, está en continua reinención. Por lo tanto son contingentes y provisorios. De esa forma, Rorty (2007) apunta que la

legítima cultura se hace en lo cotidiano y en la historia. Como dirían los autores anteriores en el sitio y en las relaciones de convivencia. Estos abordajes aplicados a la planificación turística prescriben la creación de rutas relacionales en las que están consideradas las voces del sitio, así como desaconsejan los paquetes programados, rígidos y elaborados sin la intervención de los involucrados.

CREACIÓN DE UNA RUTA

En este artículo se distinguen cuatro tipos de rutas a partir de diferentes características o énfasis, teniendo como eje a los creadores y sus objetivos. Evidentemente, en la experiencia cotidiana las motivaciones para la creación de rutas pueden tener causas variadas (Wong & Kwong, 2004) y considerando la división creada pueden establecer tipos híbridos, intercambiados o integrados. No obstante, se comprende que dicha división no perjudica el análisis de los resultados sino que ayuda a tipificar las rutas:

- 1) viajeros que preparan rutas individuales para usufructo propio o de su familia;
- 2) prestadores de servicios turísticos que crean rutas para individuos o grupos;
- 3) comunidades que establecen rutas receptivas; e
- 4) instituciones sin fines de lucro que incentivan y ofrecen soporte a proyectos que construyen rutas.

Cuando la ruta es planificada por el propio viajero

El acceso a los medios de comunicación y a internet amplió las posibilidades de una persona sin formación específica o capacitación en el área de agencias de viaje para construir su propia ruta (Lee, Qu & Kim, 2007; Andreu et al, 2010; Tsaur, Yen & Chen, 2010; Månsson, 2011). Diversos sitios web proveen información, consejos y experiencias personales que multiplican las posibilidades de éxito en la creación de una ruta personal. También las editoras han invertido significativamente en la publicación de guías turísticas que facilitan la construcción de rutas personales (Wong & Liu, 2011).

El éxito del viaje es atribuido al turista que elige los destinos y los recorridos basados en sus deseos y su capacidad de crear rutas (Obenour et al, 2006). Las relaciones que establecerá antes, durante o después del viaje y las interferencias causadas en los destinos serán de su responsabilidad, sometidas a sus propios principios éticos y morales. Evidentemente, las rutas pueden valorar más o menos los aportes relacionales con el sitio, facilitando los cambios a las nuevas condiciones encontradas o las adaptaciones a lo surgido de los diálogos.

La tendencia de la literatura actual es valorar esta forma de turismo considerando que el impacto negativo causado no es significativo (Rodríguez et al, 2001) y que ya es perceptible el número de viajeros responsables y solidarios en sus intercambios con el otro (Zaoual, 2009; Qu & Lee, 2011).

Por otro lado, la extinción de visitantes diluye también la capacidad de generar un expresivo impacto económico positivo.

Rutas creadas por prestadores de servicios turísticos

Según el Boletín de Desempeño Económico del Turismo las agencias de viaje o las agencias operadoras fueron responsables de la negociación del 24,5% de los viajes nacionales (MTur, 2011) y el 34,6% de los internacionales (Departamento de Estudios e Pesquisas, 2011). En 2010 las agencias fueron responsables por la organización del viaje del 14,5% de los extranjeros en Brasil; por el 15,5% de la comercialización de los paquetes nacionales; y por el 19,1% de los servicios receptivos sueltos.

Entre los servicios ofrecidos por las agencias está la concepción, elaboración y ejecución de las rutas. Hace algunos años las agencias organizaban los paquetes turísticos principalmente a partir de la sensibilidad de los operadores para con las demandas del mercado y de los resultados de las negociaciones con sus proveedores. No obstante, ante el citado cambio de comportamiento de los turistas, tanto las agencias de viaje como las operadoras de turismo invierten en la modificación de su espectro de actuación, procurando identificar algún espacio vacío en el mercado o demanda no satisfecha (Bennett, 1993; Tsai, Huang & Lin, 2005; Castillo-Manzano & López-Valpuesta, 2010).

En este momento se verifica una tendencia a asumir características de consultorías especializadas en turismo dedicadas a la orientación y customización de rutas planeadas por los clientes, aunque no hayan abandonado la función de operadores. Los paquetes turísticos continúan siendo demandados por los individuos, familias o grupos constituidos, ya sea por la comodidad de los servicios ofrecidos o por los bajos precios alcanzados en la negociación de la cantidad (Kim, Kim & Huan, 2007; Lee, Qu & Kim, 2007).

Los cambios implican una diferenciación entre el llamado “turismo de masas” y las excursiones que invierten en la calidad de las relaciones establecidas entre visitantes y visitados y en la preocupación por la sustentabilidad ambiental y cultural del lugar. En este caso la construcción de una ruta participativa resulta fundamental (Ryan, Fábos & Allan, 2006). Aquí se observa la coherencia entre ese cambio de mentalidad y los puntos defendidos por los autores de referencia, aunque las agencias que demuestran estas preocupaciones aún son pocas.

Las constantes y las variables a ser articuladas entre sí en el montaje de las rutas son muchas. Una elección mal hecha puede ser arrasadora para el receptivo y frustrante para el turista. Por esta razón, muchas agencias prefieren no arriesgar en rutas no testeadas. Esto implica la dificultad de abandonar la “productividad industrial” y las propuestas estereotipadas e invertir en propuestas innovadoras que valoran la memoria, la herencia del pasado y la interacción personal. Además, cabe observar que las grandes excursiones exigen estructuras y equipamientos compatibles, lo que

termina limitando el número de ofertas adecuadas y reduciendo el número de emprendedores beneficiados por la circulación de turistas (Kuvan & Akan, 2005).

El éxito del viaje, de la misma forma que en el ítem anterior, puede ser atribuido a la elección de destinos y recorridos que facilitaron más o menos el establecimiento de relaciones de los turistas entre sí y entre visitantes y visitados (personas o paisajes). En cuanto a las excursiones el número de turistas y la frecuencia de visitas pueden impactar positiva o negativamente en el lugar, ecológica o culturalmente (Deery, Jago & Fredline, 2012). Pero es posible contar con estrategias por parte de la agencia para operar en coincidencia con los intereses locales, procurando escoger equipamientos que demuestren preocupación por la sustentabilidad ambiental y cultural. Asimismo se puede promover el control social de comportamiento y ético de los visitantes en la ejecución de las rutas, eligiendo guías de turismo o agentes previamente instruidos para minimizar los impactos negativos (Salazar, 2005).

Este punto es particularmente delicado ya que los guías de turismo son la conexión entre los emisores, receptores y turistas. A pesar de la rigurosa legislación en Brasil la mayoría de los cursos de formación de guías utilizan modelos viejos de educación, que no contemplan su rol de mediador cultural, de creador de discursos o de intérprete del patrimonio extranjero. La formación profesional y la concientización de los agentes y operadores de viajes son de suma importancia para crear y transitar rutas que garanticen la sustentabilidad del receptivo, los turistas y el trade, además de los objetivos comerciales. Es tan importante la formación profesional de guías de turismo que se preocupen por las interferencias culturales como por los legados materiales de los lugares visitados (Prakash & Chowdhary, 2010).

Se infiere que también en las agencias existe una perspectiva posible y creciente coincidente con los abordajes defendidos por los autores referidos, en cuanto se desvalorizan aquellas que se establecen según criterios puramente económicos o con ventajas unilaterales. Resta la creación de opciones que incorporen en mayor medida las contingencias que permitan una mayor apertura de las relaciones de convivencia.

Ruta de la comunidad

La creación de una ruta turística realizada a partir de una localidad es precedida por otras etapas que pueden ser motivadas por varias razones. Idealmente, se espera la existencia de debates anteriores y cierto nivel de consenso entre los líderes administrativos, empresariales y comunitarios en el uso del turismo como un medio de desarrollo local. Igualmente, se espera que haya una estructuración previa de los lineamientos generales y de los objetivos específicos a ser alcanzados por el plan de desarrollo turístico de una localidad o región (Bartholo, Sansolo & Bursztyn, 2009; Paes, 2009; Irving, 2009). Pero en la práctica son raros los casos en los cuales las aspiraciones pueden ser satisfechas plenamente.

Desde el punto de vista de los autores considerados en este trabajo este tipo de creación de rutas se encuadra en la mayor parte de las recomendaciones, ya que son creadas a partir de los diálogos internos del sitio considerando las relaciones simbólicas de pertenencia y el deseo de las interrelaciones con el otro. De la misma forma, se observa la participación en el control de las herramientas, en la valoración de los modos de vida e importancia de la herencia patrimonial de los grupos locales y en la flexibilidad para la innovación.

Las necesidades de participar de los mercados dejan estas ventajas en suspenso. Al igual que en otras partes del mundo (Scheyvens, 2007) en Brasil se percibe la dificultad de comercializar este tipo de rutas por la distancia entre las comunidades y los consumidores y por la falta de conocimiento del funcionamiento del mercado o de la comercialización de productos turísticos por parte de las comunidades receptoras. En una investigación (Mielke, 2011) realizada con 26 experiencias de turismo de base comunitaria financiadas por el Gobierno Brasileño el 74% afirmó que utiliza los propios miembros locales para promocionar los servicios. Si bien el 37% de esas experiencias posee sitio web, no está habilitado para la venta de productos online y no posee respaldo mercadológico. Este estudio también indica que el 78% de esas iniciativas comunitarias restringen el uso de las agencias de viaje para difundir y comercializar los productos porque creen que la relación comercial es desequilibrada. Otra investigación realizada en la región amazónica (Instituto de Pesquisas Ecológicas, 2011) coincide con esta visión y revela que allí el ecoturismo está concentrado en las manos de las operadoras y empresas de turismo y que sus efectos económicos positivos (generación de puestos de trabajo e ingresos) son escasamente distribuidos entre las comunidades receptoras.

La integración promovida por las instituciones sin fines de lucro

Este artículo también destaca las rutas construidas o promovidos por instituciones académicas u organizaciones no gubernamentales que funcionan como mediadoras entre los turistas y las comunidades receptoras. Se diferencian de las agencias porque no buscan lucro, procurando equilibrar y beneficiar a la oferta y la demanda. El acceso a los conocimientos teóricos y conceptuales, explícitos o tácitos, así como a los medios de comunicación electrónicos, fomentan la existencia de iniciativas que invierten en la calidad del contacto directo entre pobladores y turistas.

Por su parte, la presencia de una institución reconocidamente idónea fomenta la confianza entre las partes promoviendo más rápidamente el diálogo entre ellas. Entonces la ruta se construye a partir de interrelaciones personales entre los visitantes y los anfitriones. Este tipo de construcción estimula la convivencia y la integración del visitante a la vida cotidiana de las comunidades mediante almuerzos colectivos o actividades artesanales.

Si bien las rutas son fruto de la planificación a veces son muy extensas y complejas, y quedan abiertas a cambios espontáneos y circunstanciales motivados por el encuentro presencial. Puede parecer que aquí se priorizan las instituciones sin fines de lucro en detrimento de las relaciones

comerciales para el desarrollo del turismo. Pero hay que resaltar que lo que se defiende es que la creación de rutas turísticas destacadas sólo por las facilidades y ventajas económicas tiende a agotar las relaciones con la sociedad y el medio ambiente dejando de lado la sustentabilidad.

EXPERIENCIAS INNOVADORAS

A continuación se citan dos experiencias desarrolladas por el Laboratorio de Tecnología y Desarrollo Social (LTDS) de la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ) no por ser paradigmáticas o ejemplos de rutas ideales sino por estar alineadas con la filosofía que promueve las rutas de diálogo entre las diversas partes involucradas en las actividades turísticas.

Actividades lúdicas relacionadas con las rutas para estimular la percepción de los atractivos

A principios de 2011 el LTDS realizó un proyecto turístico en el Morro da Conceição (Figura 1), un pequeño morro en la Zona Portuaria de la ciudad do Rio de Janeiro. Es un espacio habitado por cerca de 500 familias, en su mayoría pertenecientes a la cuarta generación de descendientes de inmigrantes portugueses y españoles. Los pobladores se dedican a la estiba en los canales del puerto y debido a sus escasos recursos económicos han mantenido intactos las antiguos *sobrados* (altillos) y casas de “*porta e janela*” (casas tradicionales con puertas y ventanas construidas por los portugueses en sus colonias) por más de 100 años.

Figura 1: Morro da Conceição



Fuente: Marisa Egrejas

Los alrededores del morro han recibido inversiones de la Prefectura del orden de US\$ 1,5 billones en obras de infraestructura y restauración de antiguas construcciones del patrimonio histórico buscando la revitalización del área. En conjunto con el sector privado están creando nuevas instituciones culturales, viviendas populares, edificios comerciales, entre otros. El poder público y los inversores privados están apostando al turismo como impulsor del desarrollo local y como fuente de recursos y rescate de los valores empleados (Prefeitura do Rio ,2009).

En la cima del morro hay un palacio de fines del siglo XVII y una fortaleza construida por los colonizadores portugueses a principios del siglo XVIII. Actualmente, ambos pertenecen al Ejército Brasileño. Estos edificios (antiguo Palacio Arzobispal de Rio de Janeiro y Fortaleza da Conceição) fueron ofrecidos por el Ejército como sede del referido proyecto turístico, mostrando que dar a

conocer y abrir al público estos espacios es una estrategia de defensa del patrimonio nacional, más allá de la defensa bélica. Estos edificios albergan la 5ª División de Levantamiento y el Museo Cartográfico del Ejército.

Además del Ejército y las antiguas familias hay cerca de una decena de artistas plásticos contemporáneos instalados en el Morro da Conceição. Existe una capilla del siglo XVIII de la Venerable Orden Tercera de São Francisco da Penitência, propietaria de la mayor parte de los inmuebles y terrenos; un pequeño grupo de *quilombolas* (descendientes de esclavos) que en Brasil gozan de algunos privilegios legales; y el Observatorio de Valongo de la Universidad Federal de Rio de Janeiro. También hay una asociación de pobladores que no tiene representatividad de la población local. En la falda del morro se encuentra la *Pedra do Sal* (antiguo punto de encuentro de esclavos y descendientes) y los Jardines de Valongo que fueron construidos en el período de la “Belle Epoque” brasileña. Recientemente se encontraron sitios arqueológicos alrededor del Morro da Conceição, lo que aumentará el valor turístico de la región.

En el proyecto participaron 9 guías de turismo recién recibidos en el único colegio público de profesionalización en turismo de Rio de Janeiro. Fueron invitados por el reconocimiento de la dificultad de inserción en el mundo del trabajo cuando no hay oportunidades para crear redes de relaciones profesionales o para mostrar su competencia ante quienes pueden contratarlos (Catramby & Costa, 2004; Bessi, 2007; Neiman & Martins, 2009; Sisto, 2009; Camargo, 2010; Valore & Selig, 2010; Santos, 2010; Szaniecki, Corsini & Siqueira, 2010). Se realizaron 64 visitas con grupos variados durante un poco más de dos meses.

Idea, planificación y desarrollo de la ruta

El diseño del servicio a ser ofrecido por el proyecto fue trazado inicialmente tomando como base una experiencia turística ocurrida cerca de diez años antes en el Palacio Guanabara, residencia oficial del Gobernador del Estado de Rio de Janeiro. Aquí se realizó un relevamiento histórico y un inventario turístico del Palacio da Conceição y su entorno para conocer mejor el espacio de actuación y la capacidad de carga. Fueron consultadas instituciones y autoridades con injerencia local tales como el Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (IPHAN), el Instituto Estadual de Patrimonio Cultural (INEPAC), la Secretaría Municipal de Turismo, la Secretaría Estadual de Turismo, Deporte y Ocio, la Compañía de Desarrollo Urbano de la Región de Porto (CDURP), la Venerable Orden Tercera de São Francisco da Penitência, arquitectos y urbanistas especialistas, entre otras.

En base a la sustentabilidad se realizó una investigación con los pobladores, comerciantes y personas que frecuentan regularmente la región, procurando resaltar sus opiniones, expectativas y deseos en relación a la circulación turística. A los relevamientos citados se suman los resultados de un estudio de campo en otros dos palacios de la ciudad donde existe flujo regular de turistas, procurando establecer los motivos para visitar esos equipamientos. En este artículo se intentó

identificar los perfiles típicos de los visitantes, los problemas enfrentados para las/en las visitas, los deseos y condicionantes para las visitas, las cuestiones de accesibilidad, la señalización, etc.

Todos estos datos conformaron un gráfico sistémico de planificación del servicio organizado a partir de herramientas proyectuales (blueprint, business models canvas, service journey) considerando las relaciones entre las diversas esferas: la comunidad local, el Ejército y el patrimonio, los guías, los visitantes, la coordinación, los soportes y la ciudad de Rio. Los primeros esbozos del Plan de Visitas fueron llevados al Departamento de Relaciones Públicas del Ejército y al Comandante del Cuartel, buscando establecer la capacidad de carga y la frecuencia de visitas. A partir de entonces se trazaron las rutas definitivas de visitas internas, las condiciones especiales y las actividades lúdicas.

Los guías tenían absoluta libertad para organizar las rutas de subida al Palacio. Internamente también podían elegir el orden o la cantidad de ambientes a ser visitados, dentro de los límites de seguridad determinados por el Comandante de la Unidad Militar. O sea, las rutas no eran fijas sino que podían ser construidas de acuerdo con las demandas.

Con el objetivo de crear redes de relaciones profesionales para los guías recién formados las instituciones enviaron solicitudes a los posibles contratistas (agencias de viaje, operadoras, transportadoras, directores de escuelas y otras instituciones o personas que representaran un nicho de mercado para los guías).

Proposiciones vinculadas al contexto

Se observó la importancia de la participación activa del visitante durante el recorrido (Scheng & Chen, 2012). Las rutas a ser estructuradas debían tener en cuenta un nuevo perfil de turista interesado en interactuar significativamente con el espacio visitado (Gilmore & Pine II, 2002). Es cierto que las relaciones significativas tienen naturaleza contingente y son imprevisibles, pero existe la posibilidad de que sean facilitadas (Buber, 2001). En esta perspectiva, a las rutinas de visitas e interpretación se sumaron algunas actividades lúdicas que estimularan las interacciones entre visitantes y visitados, buscando posibilitar este tipo de participación y la resignificación de hechos, sensaciones o relaciones. Además, los propios guías fueron instruidos para fomentar el diálogo y la fruición del espacio, de las historias y de las propias relaciones, tornándolas más significativas y abiertas al diálogo (Zaoual & Roussel, 2011).

Se utilizaron pequeños fragmentos de imágenes de las casas y calles para llamar la atención de los visitantes sobre el estilo y la estética peculiar del Morro da Conceição. Al inicio de la visita los guías distribuían pequeñas postales con las imágenes y un mapa de las calles del morro. Los visitantes debían descubrir dónde habían sido tomadas las imágenes y marcarlo en el mapa. Este juego profundizaba la mirada en los detalles de las construcciones, distraía a los visitantes de la

dificultad de la subida por las laderas y contextualizaba el Museo de Cartografía y los equipamientos de creación de mapas que serían visitados dentro del Palacio y de la Fortaleza da Conceição. La receptividad de esta actividad fue unánime como se comprobó en las fichas de evaluación devueltas después de la visita en la cual casi todos hicieron una referencia espontánea a la misma.

La tercera actividad sugerida era un “juego de memoria” programado en las dependencias del Palacio y de la Fortaleza. Se les mostraba las tarjetas a los visitantes mientras los guías distribuían audio-receptores. Antes de iniciar las visitas los guías recogían las tarjetas y desafiaban a los visitantes a descubrir dónde habían sido tomadas las imágenes.

Algunos resultados alcanzados

Antes de terminar el proyecto ya había alcanzado algunos de sus objetivos. En el poco tiempo que actuaron los guías fueron entrevistados por diferentes medios, incluyendo una Red de Televisión de gran alcance. También fueron invitados a participar de un evento realizado por los pobladores y comerciantes locales, lo que evidencia la calidad de la relación establecida con éstos y los resultados positivos generados por su circulación con los turistas. A partir de las evaluaciones hechas por los visitantes puede inferirse el cambio de mirada y de percepción del espacio visitado, valorando el Morro y la cultura de sus habitantes.

El proyecto Palacios de Rio se creó para fortalecer los vínculos de relación y diálogo entre instituciones y personas, comenzando por la exitosa asociación con el Ejército Brasileño representado por la DPHCEX. En otro sentido, el proyecto estableció relaciones de diálogo con el entorno y con la sociedad por medio del trabajo de los guías que tuvieron incentivos y soporte para relacionarse con la comunidad local, con la sociedad carioca y con los probables contratantes de sus trabajos futuros. La búsqueda de una ruta dialógica que proporcione una gestión democrática provocó diálogos con la población local, que fue invitada a participar y a interferir en la conducción de aquello que la afecta directamente.

Comercialización de iniciativas comunitarias

El segundo proyecto aquí destacado es fruto de una asociación entre la organización no gubernamental ICEI Brasil y el Programa de Ingeniería de la Producción del COPPE (Instituto Alberto Luíz Coimbra de Posgrado e Investigación en Ingeniería), Universidad Federal de Rio de Janeiro, en el marco de la realización de una tesis de doctorado (Bursztyn, 2012). La Central de Turismo Comunitario de la Amazonia pretende servir como punto de referencia y apoyo para el turismo comunitario en la región. En base a los principios de la economía solidaria y del comercio justo establece un eslabón de comunicación constante y confiable entre las iniciativas comunitarias y los interesados en visitarlas, por medio del apoyo y la promoción de la comercialización directa, la

formación continuada de las iniciativas y de una red de productores y prestadores de servicios de hospitalidad justa y solidaria.

En la región amazónica el turismo asociado a la naturaleza posee múltiples aristas como hoteles de selva, turismo de pesca deportiva, ecoturismo en parques nacionales y turismo de base comunitaria (TBC). El TBC nace de la percepción de las comunidades de que no es suficiente criticar el modelo de turismo convencional generador de segregación socio-espacial, concentración del ingreso y problemas socio-ambientales. Además de las críticas es necesario pensar otra forma de construir la actividad turística.

Coordinado por el ICEI Brasil un grupo de entidades que actúan junto a las comunidades de la Amazonia aliado a las Asociaciones de Pobladores de diversas localidades propusieron un modo de organización innovador para viabilizar sus emprendimientos. Con la finalidad de dejar de lado la intermediación en la venta de sus rutas y garantizar mayor autonomía a las poblaciones locales en el desarrollo del turismo sustentable, la Central de Turismo Comunitario de la Amazonia busca brindar información y facilitar la comunicación entre las partes para transformar en realidad el deseo de los viajeros de conocer el modo de vida de las comunidades ribereñas e indígenas.

El contexto

El discurso hegemónico promueve el turismo como la “industria limpia”, un nuevo vector de desarrollo local y regional capaz de promover la inclusión social y disminuir las desigualdades sociales. No obstante, tal como puede observarse en la introducción gran cantidad de estudios a nivel mundial destacan los impactos negativos provenientes del aumento de los flujos turísticos en localidades cuya población local fue excluida de la planificación, ejecución y gestión del turismo, y hoy se encuentra al margen de los potenciales beneficios provenientes de la actividad. La visión crítica de los viajeros dio origen en Europa al movimiento de Turismo Responsable (Bursztyn, 2010). Este movimiento ha ganado proyección internacional y contribuye a fortalecer los movimientos sociales locales de resistencia al modelo hegemónico excluyente.

En las últimas dos décadas con el aumento significativo de los flujos turísticos en todo el mundo y el incentivo de diversos gobiernos a los grandes proyectos de hotelería, surgieron iniciativas que buscaban revalorizar las identidades culturales locales. La amenaza de perder sus derechos de existencia y sus modos de vida hizo que las comunidades rurales, indígenas, de pescadores y otras se organizaran en un movimiento de resistencia que presentaba un modo alternativo para recibir a los visitantes (Bartholo, Sansolo & Bursztyn, 2009).

Promover una mayor articulación entre el mercado consumidor, responsable y solidario, y las iniciativas de base comunitaria puede representar un fértil camino rumbo a la sustentabilidad de ambas iniciativas. El turismo responsable agrega viajeros interesados en conocer nuevos lugares y

personas de un modo más activo y participativo, y precisan localidades dispuestas a abrir sus puertas a la convivencia con lo que viene de afuera. Por otro lado, las iniciativas de turismo de base comunitaria dependen, para su supervivencia, de viajeros que quieran relacionarse de un modo más auténtico con los lugares y las personas que visitan.

Pero este matrimonio perfecto sufre con la carencia de información y las dificultades de comunicación entre las partes. Esta propuesta busca suplir esas carencias y dificultades presentando respuestas basadas en un modo innovador de organizar las iniciativas locales de TBC en torno a una estructura común de apoyo a la comercialización directa de las rutas y al uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

Las iniciativas de TBC involucradas

Un mapeo inicial de la Amazonia indicó un gran potencial para el desarrollo de TBC en toda la región. El interés ambiental y la curiosidad frente a los hábitos y modos de vida de las poblaciones ribereñas e indígenas estimulan la imaginación de los viajeros. La idea de una Amazonia única y homogénea se deshace ante la diversidad de ambientes e historias que componen la cultura de los “pueblos de la selva”.

El escenario de TBC en la región es diverso. Es posible identificar iniciativas en etapa de movilización de la comunidad hacia el turismo, otras en un estado más avanzado de planificación y también las que están operando regularmente. Algunas iniciativas que ya están bien estructuradas manifestaron preocupación por las estrategias de comercialización de sus rutas y propuestas de viaje.

Se identificaron cinco iniciativas con gran potencial para la comercialización que manifestaron interés en participar de un proyecto de este tipo. A continuación se expone una breve descripción de estas iniciativas para ayudar a comprender el contexto en el cual se insertan.

Posada Uacari – Situada en la Reserva de Desarrollo Sustentable Mamirauá (municipio de Tefe) es gerenciada por la Asociación de Prestadores de Servicios y Guías de la reserva (AAGEMAM) y cuenta con el apoyo del Instituto de Desarrollo Sustentable Mamirauá (organismo vinculado al Ministerio de Ciencia y Tecnología). Su trabajo con TBC comenzó hace más de una década y hoy es una de las referencias en la promoción de alternativas económicas para comunidades tradicionales que viven en unidades de conservación de uso sustentable.

Posada Aldeia dos Lagos – Situada en el municipio de Silves, es uno de los emprendimientos comunitarios pioneros en la promoción de TBC en la Amazonia. Gerenciado por la Asociación de Silves para la Preservación Ambiental y Cultural, contó en los últimos años con el apoyo del ICEI Brasil para la reestructuración de sus actividades turísticas.

Ruta Arapiuns – Organizada por el Proyecto Salud y Alegría (PSA), la ruta Arapiuns promueve viajes de TBC en 4 comunidades ribereñas situadas en las márgenes del río Arapiuns, en las proximidades de Santarém. El PSA moviliza y apoya a la organización comunitaria consolidada en la región y fomenta el turismo como una alternativa complementaria de los ingresos económicos de las comunidades.

Posada Aldeia Vinte Quilos – Situada en los alrededores del municipio de Parintins, su proyecto de turismo comunitario se centra en la producción de guaraná. El Centro de Recepción Vinte Quilos cuenta con una estructura de receptivo volcada a los visitantes interesados en conocer de cerca el modo de vida tradicional de los indios de la aldea. El proyecto es apoyado por la Unión Europea a través del ICEI.

Ruta TUCORIN - La Comunidad São João do Tupé está situada en la Reserva de Desarrollo Sustentable Tupé, en la margen izquierda del Rio Negro dentro del área rural del municipio de Manaus. Con el apoyo de la ONG Nymuendaju, la ruta TUCORIN es el primer recorrido de TBC realizado en la zona metropolitana de Manaus.

El modo de operar

La Central de Turismo Comunitario de la Amazonia concentra sus actividades en la facilitación del proceso de consulta y reserva, mediando la comunicación entre los emprendimientos comunitarios y los visitantes interesados en visitarlos. Para esto estableció una serie de procedimientos en sociedad con las iniciativas locales para viabilizar los viajes.

Para ayudar en la organización de los viajes de los interesados la Central ofrece información actualizada relativa al acceso, transporte, hospedaje, alimentación y visitas guiadas, no sólo sobre las iniciativas de TBC sino también sobre las ciudades de referencia que sirven como puerta de entrada a estos emprendimientos. Así, articula una red de prestadores de servicios turísticos alineados con los principios y valores de la economía solidaria y del comercio justo.

El principal canal de difusión de la información y referencia para contacto es el portal de la Central en Internet (www.amazoniacomunitaria.org). Aquí es posible conocer las iniciativas y tener una primera aproximación a las propuestas de viaje ofrecidas. Una vez que el usuario del portal se interesa por alguna de ellas basta entrar en contacto con la Central por correo electrónico o por teléfono y recibe el apoyo que necesita para planificar su viaje.

El mercado de turismo convencional desde hace más de 40 años aprovecha los beneficios que las tecnologías de la información y la comunicación en red pueden ofrecer. Usar el potencial de la gran red en favor de la promoción y el fomento de otro tipo de turismo parece ser un camino fructífero. Las innumerables posibilidades que las nuevas tecnologías ponen a disposición pueden

ayudar a superar las principales barreras que hoy impiden un crecimiento en número de usuarios y en visibilidad para las iniciativas de turismo de base comunitaria.

El sistema de gobernanza

La Central de Turismo Comunitario de la Amazonia no es una agencia u operadora de turismo y no intermedia transacciones comerciales mediante comisiones ni cobra tasas por el uso de sus servicios. La Central es un emprendimiento de carácter colectivo, implementado y gerenciado en sociedad con las iniciativas locales que promueven actividades de turismo comunitario.

Actualmente la Central está en etapa de incubación, vinculada al ICEI Brasil como proyecto. No obstante, a mediano plazo se pretende que la Central adquiera autonomía y se configure como un servicio autogestionado por los actores sociales interesados en sus servicios. En ese período inicial se propuso una estructura organizacional compuesta por un consejo gestor y cuatro grupos de trabajo. El consejo gestor está presidido por el ICEI Brasil y cuenta con la participación de las 14 entidades que forman parte del proyecto, entre asociaciones de pobladores, cooperativas de emprendedores, ONGs socio-ambientales y universidades. Para los grupos de trabajo se eligieron cuatro temas fundamentales: 1) Institucionalización, donde tiene lugar el debate y las propuestas alternativas jurídicas para la institucionalización de la Central después del período inicial de incubación; 2) Operaciones y logística, responsable de los procesos de consulta y reserva; 3) Comunicación y promoción, responsable de la comunicación institucional y de la promoción de las iniciativas locales; y 4) Captación de recursos, responsable de captar recursos junto a potenciales socios interesados en financiar el proyecto.

Las actividades son acompañadas por el consejo gestor que se reúne periódicamente, discute alternativas para los obstáculos enfrentados y evalúa las propuestas para el fortalecimiento del grupo.

CONSIDERACIONES FINALES

En este trabajo se presentó un relevamiento de los principales debates que movilizan los estudios en el área del turismo en la actualidad. De esos estudios surge la planificación participativa como una de las soluciones más recurrentes, aunque sea reconocida como una de las tareas de mayor dificultad principalmente ante las negociaciones que suscita.

La planificación fue desmembrada en partes y se destacó la ruta como su expresión materializada, tomándola como tema de debate sobre el desarrollo local por medio del turismo. Se consideraron las posibilidades de su realización por medio del diálogo en detrimento de las rutas cuyo trazo se enfoca en la explotación económica o desvinculada de los sitios. Se tomó como base el trabajo de tres autores que desde distintos ángulos fundamentan la acepción de la ruta como herramienta de diálogo. Sobre estos ejes se apoya la ruta creada en el sitio, resultante de las

relaciones en el mismo y expresión de un proceso de diálogo entre el visitante y el lugar y viceversa, mediados o no por agencias o guías. Así, la ruta como herramienta de diálogo se presenta abierta a las diferencias sin modelos o modos preestablecidos para su trazado o recorrido, más allá de aquellos resultantes de las interacciones en el/del sitio. De esa forma, las rutas se muestran dinámicas y provisorias por ser resultado de las convivencias de aquel grupo particular durante determinado período. En base a estos fundamentos y buscando confrontar el diseño de rutas y las teorías elegidas, la creación de rutas se dividió en cuatro grupos. En cada uno se procuró tipificar quién lo hace, sus objetivos, las formas más recurrentes y los impactos en el medio ambiente o en las comunidades, cotejándolos con los fundamentos defendidos.

Se presentaron dos experiencias de creación de rutas de diálogo, sus dificultades y los resultados alcanzados, en Rio de Janeiro y en el Amazonas. Los dos ejemplos consideran a la ruta como herramienta facilitadora del diálogo entre la realidad local y los visitantes interesados en conocerlas. No obstante dichos ejemplos ilustran momentos distintos del proceso de planificación turística. El proyecto Palacios de Rio centra su atención en la idea de las rutas en diálogo con el contexto donde se realizarán, mientras que la Central de Turismo Comunitario de la Amazonia se enfoca en facilitar el proceso de comercialización. Así, es clara la necesidad del diálogo en todas las etapas del proceso de planificación, considerando la necesidad de valorar los aspectos dialógicos también para la viabilidad económica de las propuestas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreu, L.; Aldás, J. J.; Bigné, E. & Mattila, A. S.** (2010) "An analysis of e-business adoption and its impact on relational quality in travel agency–supplier relationships". *Tourism Management* 31(6): 777-787
- Bartholo, R.; Delamaro, M. & Badin, L.** (2005) "Turismo e sustentabilidade no Estado do Rio de Janeiro". Garamond, Rio de Janeiro
- Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I.** (2009) "Turismo de base comunitária. Diversidade de olhares e experiências brasileiras". Letra e Imagem, Rio de Janeiro
- Bennett, M. M.** (1993) "Information technology and travel agency: A customer service perspective." *Tourism Management* 14(4): 259-266
- Bessi, V. G.** (2007) "Espaço-temporalidade, trabalho imaterial e resistência: reflexões sobre o cotidiano do trabalho contemporâneo". *Socius Working Papers Lisboa* Nº 1/2007. <http://pascal.iseg.utl.pt/%7Esocius/publicacoes/wp/wp200701.pdf> Acesso em: 30/10/2011
- Bornhorst, T.; Ritchie, J. R. B. & Sheehan, L.** (2010) "Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives". *Tourism Management* 31(5): 572–589
- Brown, T.** (2010) "Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias". Elsevier, Rio de Janeiro

- Buber, M.** (2001) "Eu e Tu". Centauro, São Paulo
- Bursztyn, I.** (2012) "Desatando um nó na rede: sobre um projeto de facilitação do comércio direto do turismo de base comunitária na Amazônia". Tese de doutorado, Programa de Engenharia de Produção da COPPE, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro
- Bursztyn, I.** (2010) "O mercado do turismo responsável na Itália e oportunidades para o contexto brasileiro". Instituto Virtual de Turismo, <http://www.ivt-rj.net/ivt/indice.aspx?pag=n&id=11586&cat=%C2%A0&ws=0> Fecha de acceso 20/06/2012
- Camargo, S.** (2010) "Trabalho imaterial, cultura e dominação". Laboratório Interdisciplinar sobre informação e conhecimento 6(1): 6-21
- Castillo-Manzano, J. I. & López-Valpuesta, L.** (2010) "The decline of the traditional travel agent model". Transportation Research Part E, Logistics and Transportation Review 46(5): 639-649
- Catramby, T. C. V. & Costa, S. R. R. da** (2004) "qualificação profissional em turismo como fator de competitividade do setor". Caderno Virtual de Turismo 4(3): 26-34
- Contador, J. C.** (1991) "Planejamento estratégico dos anos 90: um roteiro para implantação. Disponible em <http://dx.doi.org.ez29.periodicos.capes.gov.br/10.1590/S0103-65131991000200005> Fecha de acceso 12/06/2012
- Cook, C.; DeCaro, F. & DeCaro, N.** (2010) "Tourism modelling for the space coast". Sustainable Tourism IV: Ecology and the Environment 139(4): 133-143
- CSTPPG - Creative Services and Tourism Policy and Planning Group** (2007) "Guidelines for sustainable tourism development". Government South Australian Tourism Commission, Adelaide
- Ddhegl, E. B.** (2006) "Les pôles touristiques régionaux prioritaires, une politique d'aménagement touristique du territoire francilien". Note rapide 414 : 1-6
- Deery, M.; Jago, L.; Fredline, L. R.** (2012) "Social impacts of tourism research: A new research agenda". Tourism Management 33(1): 64-73
- Departamento de Estudos e Pesquisas** (2011) "Estudo da demanda turística internacional, 2004-2010". Ministério do Turismo, Brasília. http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/demanda_turistica/internacional/download_internacional/Demanda_Turxstica_Internacional_-_Fichas_Sinteses__2004-2010.pdf Acesso em 03/01/2012
- Devine, A. & Devine, F.** (2011) "Planning and developing tourism within a public sector quagmire: Lessons from and for small countries". Tourism Management 32(6): 1253-1261
- Eliott, A. & Urry, J.** (2010) "Mobile lives". Routledge, London
- Escadafal, A.** (2011) "Attractivité des destinations touristiques: quelles stratégies d'organisation territoriale en France? " Téoros 26(2). Disponible <http://teoros.revues.org/808> Consulté le 26 décembre 2011
- Gant, A. C.** (2011) "El barrio gótico de Barcelona. De símbolo nacional a parquet temático. Scripta Nova". Revista Eletrônica de Geografia y Ciências Sociales XV(371). Disponible em <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-371.htm> Fecha de acceso 15/07/2012
- Georgiev, G. L.** (2010) "Some issues related to the recreational use of Bulgarian sites of ornithological importance and their potential for development of ecotourism". Turizam 14(2): 87-98

- Getz, D.** (1983) "Capacity to absorb tourism: concepts and implications for strategic planning". *Annals of Tourism Research* 10(2): 239-263
- Getz, D.** (1986) "Models in tourism planning: Towards integration of theory and practice". *Tourism Management* 7(1): 21-32
- Gilmore, J. H. & Pine II, B. J.** (2002) "Differentiating hospitality operations via experiences. Why selling services is not enough". Cornell University, Ithaca
- Grönroos, C.** (1994) "From scientific management to service management. A management perspective for the age of service competition". *International Journal of Service Industry Management* 5(1): 5-20
- Hall, C. M.** (2001) "Planejamento turístico, políticas, processos e relacionamentos". Contexto, São Paulo
- Hall, C. & McArthur, S.** (1998)
- Hallak, R.; Brown, G. & Lindsay, N.** (2012) "The place identity – performance relationship among tourism entrepreneurs: a structural equation modeling analysis". *Tourism Management* 33(1): 143-154
- Illich, I.** (1976) "A convivencialidade". Europa-América, Lisboa
- Instituto de Pesquisas Ecológicas** (2011) "Proposta de ações estratégicas para o desenvolvimento sustentável do turismo de base comunitária no entorno sul do Parque Nacional de Anavilhanas". Ministério do Turismo, Manaus
- Irving, M. de A.** (2009) "Reinventando a reflexão sobre turismo de base comunitária: inovar é possível?" In: Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I. *Turismo de base comunitária. Diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Letra e Imagem, Rio de Janeiro, pp. 108- 121
- Jamal, T. B. & Getz, D.** (1995) "Collaboration theory and community tourism planning". *Annals of Tourism Research* 22(1): 186-204
- Kakaletris, G.; Varoutas, D.; Katsianis, D.; Sphicopoulos, T. & Kouvas, G.** (2004) "Designing and implementin an open infrastructure for location-based, tourism-related content delivery". *Wireless Personal Communication* 30(2-4): 153-165
- Kim, D. J.; Kim, W. G. & Han, J. S.** (2007) "A perceptual mapping of online travel agencies and preference attributes". *Tourism Management* 28(2): 591-603
- Kuvan, Y. & Akan, P.** (2005) "Residents' attitudes toward general and forest-related impacts of tourism: the case of Belek, Antalya". *Tourism Management* 26(5): 691-706
- Laws, E.** (1998) "Conceptualizing visitor satisfaction management in heritage settings: an exploratory blueprinting analysis of Leeds Castle, Kent". *Tourism Management* 19(6): 545-554
- Lee, H. Y.; Qu, H. & Kim, Y. S.** (2007) "A study of the impact of personal innovativeness on online travel shopping behavior — A case study of Korean travelers." *Tourism Management* 28(3): 886-897
- Maldonado, C.** (2009) "O turismo rural comunitário na América Latina". In: Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I. *Turismo de Base Comunitária, diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Letra e Imagem, Rio de Janeiro, pp. 25-44
- Månsson, M.** (2011) "Mediatized tourism". *Annals of Tourism Research* 38(4): 1634-1652
- Medica, I.; Ruzic, P. & Ruzic, T.** (2010) "Architecture as a too for branding in rural Istrian tourism destination". *Turizam* 14(2): 78-86

- Mellado, M. E.** (2009) "Resenha de Cousin, Saskia y Reau, Bertrand, 2009. Sociologie du tourisme". Éditions la decouvert, Paris. Quaderns-e de l'Institut Català d'Antropologia 15(2) : 107-108
- Mesquita, C.** (2001) "Turismo e planejamento regional." Revista de Desenvolvimento Econômico 3(4): pp. 107-111
- Mielke, E.** (2011) "Monitoramento dos projetos de turismo de base comunitária. Relatório Final." Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro
- Ministério do Turismo** (2011) "Boletim do desenvolvimento econômico do turismo". Brasília. http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/conjuntura_economica/boletim_desempenho_turismo/download_boletim_desempenho_economico_turismo/BDET31_24_08_agosto.pdf Acesso em 03/01/2012
- Neiman, Z. & Martins, M. R.** (2009) "A questão da qualidade na formação dos profissionais para o turismo sustentável." Caderno Virtual de Turismo 9(1): 128-147
- Nyaupane, G. P.; Morais, D. B. & Dowler, L.** (2006) "The role of community involvement and number/type of visitors on tourism impacts: A controlled comparison of Annapurna, Nepal and Northwest Yunnan, China". Tourism Management 27(6): 1373-1385
- Obenour, W.; Patterson, M.; Pedersen, P. & Pearson, L.** (2006) "Conceptualization of a meaning-based research approach for tourism service experiences". Tourism Management 27(1): 34-41
- Oliveira, A M. de** (2008) "Planejamento participativo como instrumento de desenvolvimento turístico responsável." Caderno Virtual de Turismo 8(3): 1-121
- Oliveira, L. R. de; Medeiros, R. M.; Terra, P. de B.; Quelhas, O. L. G.** (2011) "Sustentabilidade: da evolução dos conceitos à implementação como estratégia nas organizações". Disponible en <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132011005000062>. Acesso el 12/06/2012
- Paes, M. T. D.** (2009) "Patrimônio cultural, turismo e identidades territoriais: um olhar geográfico". In: Bartholo, R.; Sansolo, D. & Bursztyn, I.. (orgs.) Turismo de Base Comunitária. Letra e Imagem, Rio de Janeiro, pp. 162-176
- Pansiri, J.** (2008) "The effects of characteristics of partners on strategic alliance performance in the SME dominated travel sector". Tourism Management 29(1): 101-115
- Poria, Y. & Ashworth, G.** (2009) "Heritage tourism — Current resource for conflict". Annals of Tourism Research 36(3): 522-525
- Prakash, M. & Chowdhary, N.** (2010) "What are we training tour guides for? (India)". Turizam 14(2): 53-65
- Prefeitura do Rio** (2009) "Projeto Porto Maravilha". http://www2.rio.rj.gov.br/smu/compur/pdf/projeto_porto_maravilha.pdf. Acessado em 25/03/2012
- Qu, H. & Lee, H.** (2011) "Travelers' social identification and membership behaviors in online travel community". Tourism Management 32(6): 1262-1270
- Richards, G.** (2011) "Creativity and tourism: The state of the art". Annals of Tourism Research 38(4): 1225-1253
- Rodríguez, B.; Molina, J.; Pérez, F. & Caballero, R.** (2011) "Interactive design of personalised tourism routes". Tourism Management 23(4): 926-940
- Rorty, R.** (2007) "Contingência, ironia e solidariedade". Martins, São Paulo.

- Ryan, R. L.; Fábos, J. G. & Allan, J. J.** (2006) "Understanding opportunities and challenges for collaborative greenway planning in New England". *Landscape and Urban Planning* 76(1–4): 172-191
- Salazar, N. B.** (2005) "Tourism and glocalization 'Local' Tour Guiding". *Annals of Tourism Research* 32(3): 628-646
- Santos, M. B.** (2010) "Inserção no Mercado de trabalho e formação profissional: guia teórico para decisores". *Socius Working Papers*, Lisboa. http://pascal.iseg.utl.pt/%7Esocius/publicacoes/wp/WP_5_2010.pdf Acesso em: 30/10/2010
- Sauter, E. T. & Leisen, B.** (1999) "Managing stakeholders. A tourism planning model." *Annals of Tourism Research* 26(2): 312-328
- Scheng, Ch-W. & Chen, M-Ch.** (2012) "A study of experience expectations of museum visitors". *Tourism Management* 33(numero): 53-60
- Scheyvens, R.** (2007) "Exploring the tourism-poverty nexus". *Current Issues in Tourism* 10(2-3): 231-254
- Sinkovics, R. R. & Penz, E.** (2009) "Social distance between residents and international tourists – Implications for international business". *International Business Review* 18(numero): 457-469
- Sisto, V.** (2009) "Cambios en el trabajo, identidad e inclusión social en Chile: desafíos para la investigación". *Universum* 24(2). Disponível em <http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071823762009000200011&lng=es&nrm=iso> Acesso em 28 out. 2011
- Slack, N.; Chambers, S.; Harland, C.; Harrison, A. & Johnston, R.** (2009) "Administração da produção". Atlas, São Paulo
- Smallwood, C. B.; Beckley, L. E. & Moore, S. A.** (2012) "An analysis of visitor movement patterns using travel networks in a large marine park, north-western Australia". *Tourism Management* 33(3): 517-528
- Szaniecki, B.; Corsini, L. & Siqueira, M.** (2010) "Cultura e trabalho imaterial". Disponível em www.ibict.br/liinc. Fecha de acceso el 10/06/2012
- Timothy, D. J.** (1999) "Participatory planning. A view of tourism in Indonesia". *Annals of Tourism Research* 26(2): 371-391
- Tsai, H.; Huang, L. & Lin, C.** (2005) "Emerging e-commerce development model for Taiwanese travel agencies". *Tourism Management*. 26(5): 787-796
- Tsaur, S-H.; Yen, C-H.; Chen, C-L.** (2010) "Independent tourist knowledge and skills". *Annals of Tourism Research* 37(4): 1035-1054
- Valore, L. A. & Selig, G. A.** (2010) "Inserção profissional de recém-graduados em tempos de inseguranças e incertezas." *Estudos e Pesquisas em Psicologia* 10(2): 390-404
- Wong, C. K. S. & Liu, F. C. G.** (2011) "A study of pre-trip use of travel guidebooks by leisure travelers". *Tourism Management* 32(3): 616-628
- Wang, Y. & Bramwell, B.** (2011) "Heritage protection and tourism development priorities in Hangzhou, China: A political economy and governance perspective". *Tourism Management* 26(1): 988-998

Wong, Ch. S. & Kwong, W. Y. (2004) "Outbound tourists' selection criteria for choosing all-inclusive package tours". *Tourism Management* 25(5): 581–592

Yang, L. & Wall, G. (2009) "Ethnic tourism: A framework and an application". *Tourism Management* 30(4): 559-570

Zaoual, H. (2006) "Nova economia das iniciativas locais : uma introdução ao pensamento pós-global". Universidad Federal de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro

Zaoual, H. (2009) "Do turismo de massa ao turismo situado. Quais as transições". In: Bartholo, R.; Sansolo, D. G. & Bursztyn, I. (org) *Turismo de Base Comunitária: diversidade de olhares e experiências brasileiras*. Letra e Imagem, Rio de Janeiro, pp. 55-75

Zaoual, H. & Roussel, D. (2011) "Le tourisme situé. Um tourisme repensé". In: Bartholo, J. R. R.; Duarte, F. J. de C. M. & Cipolla, C. M. (Orgs.) *Inovação social e sustentabilidade: desenvolvimento local, empreendedorismo e design*. E-papers, Rio de Janeiro, pp. 119-138

Recibido el 16 de enero de 2013

Reenviado el 01 de marzo de 2013

Aceptado el 22 de marzo de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

Documentos

Especiales

TURISMO Y GASTRONOMÍA REGIONAL

Las voces italianas y la cocina de la inmigración en la Serra Gaúcha (RS/Brasil)

Krisciê Pertile*
Susana Gastal**
Universidad de
Caxias do Sul - Brasil

Resumen: La comida de los inmigrantes o "colonial" ha motivado investigaciones académicas y de marketing en la búsqueda de preservar recetas, ingredientes, conocimiento y know-how, en muchos casos vinculadas a proyectos de turismo. Este artículo analiza las entrevistas recolectadas por el proyecto denominado Elementos Culturales de la Inmigración Italiana del Nordeste de Rio Grande do Sul, de la Universidad de Caxias do Sul (RS, Brasil). En el proyecto se enfatizan las oralidades de la primera generación de ítalo-descendientes nacidos en Brasil, quienes hablan sobre su alimentación familiar. Se observó que aunque la cocina de la inmigración haya sido inicialmente juzgada como pobre en sabores y nutrientes, la misma se convirtió en punto turístico. Las entrevistas muestran que los procesos subyacentes a la preparación de los alimentos pueden ser bastante complejos y les permiten obtener platos de calidad. Actualmente, la región turística de la Serra Gaúcha es uno de los destinos mejor consolidados de Brasil en parte por la herencia de los inmigrantes presentes allí, incluida su gastronomía.

PALABRAS CLAVE: turismo, gastronomía, inmigración italiana, Serra Gaúcha, Brasil.

Abstract: Regional Tourism and Gastronomy: The Italian Voices and Immigrant Cuisine in Serra Gaucha - RS / Brazil. The food of the immigrants - or "colonial" food - has motivated academic and marketing researches in order to keep the recepies, ingredients, knowledge and know how, in many cases linked to tourism projects. Based on this, the article analyzed interviews collected by the project named Italian Immigration Cultural Elements in Northeastern of Rio Grande do Sul of the University of Caxias do Sul-RS, Brazil. In the project the oralities of persons of the first generation of Italian-born descendants in Brazil that talked about eating are emphasized. It was observed that although the cuisine of the immigrants was, at least initially, judged as poor in flavor and nutrients, it became a tourist and culinary mote. Currently the tourist region known as Serra Gaucha is one of the most

* Maestranda en Turismo por la Universidad de Caxias do Sul, Caxias do Sul, Brasil. E-mail: krisciepertile@gmail.com

** Doctora en Comunicación por la Pontificia Universidad Católica de RS, Porto Alegre, Brasil. Se desempeña como Profesora e Investigadora de la Maestría en Turismo de la Universidad de Caxias do Sul, Caxias do Sul, Brasil. Becaria CNPq de Productividad en Investigación. E-mail: susanagastal@gmail.com

consolidated destinations in Brazil. It was also observed, that when properly prepared, the colonial foods presents complexity on its preparing techniques.

KEY WORDS: *tourism, catering, Italian immigration, Serra Gaucha, Brazil.*

INTRODUCCIÓN

La relación entre la gastronomía y el turismo hoy en día debe ser entendida considerando dos perspectivas. En primer lugar, su reconocimiento como expresión cultural, más específicamente como patrimonio inmaterial pasible de salvaguardas oficiales tanto de la Unesco como del Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (IPHAN) en Brasil. En este aspecto, desde 2005 el Oficio de las *Baianas de Acarajé* fue inscripto en el Libro de los Saberes del IPHAN. Directa o indirectamente asociado a la alimentación también está registrado en el Instituto del Patrimonio el Oficio de las *Paneleiras de Goiabeiras*, que busca preservar el saber asociado a la fabricación artesanal de ollas de barro en el barrio de Goiabeiras Velha, en Vitória. Ellas emplean técnicas y materias primas tradicionales y las ollas son indispensables para preparar la *Moqueca Capixaba*. Además, está registrado el Modo Artesanal de hacer Queso de Minas a partir de leche cruda en las regiones del Serro, de las serras de la Canastra y del Salitre, en Minas Gerais; y el Sistema Agrícola Tradicional de Rio Negro, centrado en el cultivo de la mandioca brava que es la base social y alimentaria de 22 pueblos indígenas localizados a lo largo del río Negro.

En segundo lugar se debe considerar la fuerte participación de la gastronomía en la composición de productos turísticos, tanto urbanos como rurales. Así, de la gastronomía urbana se exigen menús que atiendan por un lado con sofisticación a los imaginarios asociados a la diversidad étnica, apelando a la italianidad, germanidad, nipocidad, anglicidad, entre otros; y por otro lado que atiendan a la demanda de diversificación que va de la comida callejera al *fast food* y los restaurantes con instalaciones sofisticadas y menús diseñados por chefs. En el área rural la tematización de los menús debe atender a un imaginario asociado al 'color local', semantizado por la 'autenticidad', la 'originalidad' y la 'pureza' en términos de ingredientes y de procesos de preparación.

Navarro & Schlüter (2010) en un estudio de la localidad de Tomás Jofré, a 150 kilómetros de Buenos Aires (Argentina), sugieren a basándose en Scarpato (2002) los siguientes indicadores para analizar la calidad y la pertinencia de la asociación de la gastronomía al turismo, en especial en el área rural:

- (a) *la utilización de productos primarios producidos en el lugar tanto en la elaboración de los platos como de los productos ofertados en los puntos de venta locales, lo que no invalida la introducción de nuevos elementos pues la "implantación de nuevos cultivos, como el arándano, en los pequeños emprendimientos rurales de los alrededores de Jofré ha dado*

lugar a la producción de mermeladas y licores que se están encaminando a ser considerados ‘tradicionales’” (Navarro & Schlüter, 2010: 917);

(b) la elaboración de platos tradicionales o ‘típicos’, en el caso de la localidad argentina estudiada compuestos por “las pastas, embutidos y ahumados heredados de los inmigrantes italianos y el asado” (Navarro & Schlüter, 2010: 918) heredado de la tradición gaucha.

(c) la transmisión de conocimientos culinarios; lo investigado por Navarro & Schlüter (2010) en estos términos mostró ser una actividad que en muchos casos ya presenta problemas, llevando a que los sujetos por ellos entrevistados declararan que “tuvieron que recurrir a programas de televisión y a Internet para familiarizarse con las diferentes técnicas de cocina porque [...] para mamá cocinar es chino básico” (Navarro & Schlüter, 2010: 919).

El presente artículo intenta comprender la gastronomía tradicional elaborada en la región turística de la Serra Gaúcha, localizada en el extremo sur de Brasil y uno de los más importantes destinos turísticos del país. Schlüter (2002: s.p) considera que la región originalmente ocupada por inmigrantes europeos a lo largo del siglo XIX, en el presente:

[...] these old immigrant trails have become specific culinary routes in Latin America’s Southern Cone. Such routes, found predominantly in rural settings, highlight places where the gastronomy has unique and fascinating characteristics. They, in fact, act as instruments with which to rescue the culture and history of the inhabitants themselves. From an economic point of view, they allow for the exploitation of a great range of resources and at the same time they reduce marketing costs. The idea received a considerable boost when Unesco recognized gastronomy as an intrinsic part of cultural heritage in the ‘90s.

Para conocer mejor la gastronomía de la región en estudio y su adecuación al uso de elementos locales para elaborar platos tradicionales, se priorizó una investigación exploratoria basada en los documentos reunidos en el acervo del Instituto Memoria Histórica y Cultural de la Universidad de Caxias do Sul. El Instituto lleva a cabo cinco proyectos en el área cultural relacionados con la preservación de la historia, cultura e identidad, entre ellos el denominado Elementos Culturales de la Inmigración Italiana en el Nordeste de Rio Grande do Sul (ECIRS). El proyecto, iniciado en 1978, busca rescatar los bienes y valores culturales de las comunidades rurales de italo descendientes en la región turística de la Serra Gaúcha. Así, el Instituto busca valorar y preservar la cultura local, comprendiendo la misma no como una manifestación estática sino dinámica en sus alcances espaciales y temporales. Las investigaciones realizadas por el ECIRS (s/f) alimentan cuatro acervos: Acervo Literatura Oral, que reúne el cancionero popular; Acervo Entrevistas Generales y Temáticas; Acervo Fotográfico; y Acervo Videográfico.

El Acervo Entrevistas Generales reúne más de 100 documentos pero sólo 35 están disponibles en formato digital. Para el presente artículo fueron utilizadas nueve entrevistas digitalizadas sobre gastronomía. Las mismas fueron realizadas entre 1977 y 1983 y según los entrevistados pertenecían a la primera generación de ítalo-descendientes nacidos en Brasil. Se intentó localizar en ellas las expresiones que demostraran lo que comían esos pioneros, lo que producían para su consumo alimentario y sus prácticas de conservación de alimentos (cómo los mantenían buenos para el consumo por largos períodos en una época en la cual no había refrigeración ni técnicas de industrialización). Para mantener en reserva la identidad de quienes dieron testimonio sólo se utilizaron las iniciales de sus nombres y las entrevistas que estaban en dialectos fueron traducidas.

Además del rescate de la tradición oral el artículo propone una reflexión acerca de la comida de la inmigración asociada a la actual oferta turística en el contexto de la región turística de la Serra Gaúcha, que posee el rótulo de producto 'auténtico' cuando es presentada al turista a pesar de que los menús son considerados por algunos autores como pobres en nutrientes y sabor (Montanari, 2008; Turmo, 2002). Asimismo, este tipo de gastronomía es erróneamente caracterizada como 'simple' pero puede ocultar saberes y haceres que nada tienen de simples, sino que demandan mucho tiempo, esmero y conocimiento para una buena preparación. A través de los relatos se intenta mostrar el saber-hacer, los ingredientes y las técnicas, además de explicitar lo que se comía, cuándo y de qué forma se comía, factores importantes para comprender cómo las comunidades endógenas de la región turística de la Serra Gaúcha fueron condicionadas por hábitos alimentarios establecidos a lo largo de muchos años para componer en la actualidad los productos turísticos.

LA INMIGRACIÓN

La región turística de la Serra Gaúcha se ubica en el contexto presentado por Schlüter (2002: s.p.), quien afirma que hace más de 100 años:

[...] waves of immigrants arrived in South America. Many of these were to settle in the countries that today make up the Mercosur (Brazil, Argentina, Uruguay and Paraguay) and in the south of Chile. Germans and Italians, Poles and Ukrainians, Croats and Portuguese, Armenians and Welsh are just some of the ethnic groups who arrived to the new world full of hope, but also apprehensive about what lay ahead.

Los primeros inmigrantes europeos de la región que hoy se constituye como Estado Italiano llegaron al sur de Brasil en la década de 1870. Ellos ocuparon la región donde actualmente están los municipios de Caxias do Sul, Garibaldi y Bento Gonçalves, entre otros de Rio Grande do Sul creados a partir de 1875. Los inmigrantes introdujeron en la región la producción de vinos haciendo que hoy se constituya en un importante polo vinícola y enogastronómico, y también crearon la tradición de la buena mesa colonial en las propiedades rurales de los recién llegados, caracterizada por la abundancia quizá como consecuencia de las dificultades alimentarias enfrentadas en los primeros

tiempos de la ocupación del territorio. La mesa llena, destacada por la cantidad más que por la calidad, pasaría a significar el buen vivir rural.

A fines del siglo XIX los recién llegados *comían piñones y frutos silvestres [...], además de la caza. Después, de las primeras cosechas fue la calabaza, la mandioca, la batata y la amada polenta [...]. Y no mucho más tarde, las peras, manzanas y melocotones empezaron a producir sus frutos* (Scarpo, 2011: 180). En la mesa de los inmigrantes también estaban los *huevos y legumbres y siempre había una copa de vino. Según la tradición italiana, una fruta cerraba una comida* (Scarpo, 2011: 182). Esta herencia se hibridó en la región a partir de la convivencia con otras corrientes migratorias, pero también porque las recetas traídas de Europa debieron adaptarse a los ingredientes y condimentos encontrados en el nuevo territorio. O sea que con el pasar del tiempo *many of immigrant customs such as architectural styles became obsolescent, a phenomenon that did not occur vis-à-vis typical culinary dishes, rites, and customs, as the new gastronomic trails attest* (Schlüter, 2002: s.p.).

Los procesos culturales de hibridación por un lado enriquecen y diversifican las expresiones, pero por otro lado pueden inducir una lectura difusa de los modos de ser en especial los impresos en la gastronomía. Refiriéndose a las hibridaciones en la Serra Gaúcha, más específicamente sobre la zona de mayor presencia germánica, Santos et al. (2007) dicen se puede imaginar que la llegada del *Apfelstrudel* a la región de la Serra Gaúcha se dio de la mano de los inmigrantes alemanes, pero también es cierto que hoy aparece en los menús híbridos conviviendo con platos de diversos orígenes como la *Casquinha de Siri*, en los establecimientos de la calle central de la ciudad de Gramado-RS. Aunque su receta, como la del *Filé Rahmschinitzel*, no llega necesariamente a los restaurantes de la mano de los descendientes de germánicos. El *Filé* es servido en los restaurantes de la misma localidad acompañado de papas fritas típicas del *fast food*, en detrimento de las papas al vapor propuestas por la tradición. Este es un caso ejemplar de combinación de prácticas en el cual uno de los elementos agregados constituye un ítem gastronómico de la industria alimenticia globalizada.

Lo mismo describen Pertile & Gastal (2012b) al analizar la situación de la enogastromía de la ruta turística Valle de los Viñedos donde predominan los ítalo descendientes en el otro contrafuerte de la Serra Gaúcha. Las investigadoras constataron que en la preparación de los platos servidos en el lugar están ausentes los productos e ingredientes allí producidos, aún tratándose de una ruta en espacio rural. También se observó un ínfimo rescate y una escasa preservación de las recetas originales; y al contrario de lo que recomienda la institución *Slow Food* se da un mínimo contacto entre productores y chefs. Además, se constató la presencia de productos de la industria alimenticia globalizada entre los ingredientes utilizados para preparar los *menús*, así como la introducción de equipamientos que llevan a alterar las técnicas de preparación.

En otro estudio Pertile & Gastal (2012) analizaron los ingredientes de las recetas presentes en el libro *Colonia Italiana: los sabores de su cocina*. El mismo fue editado en 2006, resultó de una asociación entre instituciones públicas estaduais y municipales de la ciudad de Bento Gonçalves e intentó rescatar y registrar los alimentos que forman parte de la vida cotidiana colonial o de los momentos festivos de la región que en la actualidad han sido apropiados como productos turísticos. Al analizar las recetas presentes en la publicación las investigadoras constataron que históricamente los ingredientes más utilizados eran los obtenidos con facilidad junto a la casa donde fueron producidos.

Otra curiosidad es que la lista de ingredientes incluye los mismos elementos tanto en los platos salados como dulces. Hay una fuerte presencia de grasa que permite inferir la necesidad fisiológica de mantenerse gordo, a fin de soportar las adversidades del trabajo rural. Analizando los ingredientes enumerados se nota que todos están disponibles hoy en día. Se observa que probablemente lo que haya sido alterado son los procesos y rituales de preparación tanto en recetas dulces como saladas, como los fermentos que ahora se usan en forma de polvos y tabletas y que no existían cuando llegaron los inmigrantes a Brasil. En aquella época los fermentos requerían tres días para su producción. [...] Lo mismo sucede con el caldo de gallina. Los ingredientes industrializados se incluyeron para que las preparaciones sean más fáciles y ágiles (Pertile & Gastal, 2012: 12).

La investigación citada no se refirió a los utensilios utilizados que pueden llegar a modificar el sabor y la consistencia de los platos, ni a los rituales que acompañan la preparación aunque algunos platos estaban asociados a momentos festivos y religiosos. El estudio indica que las alteraciones más significativas se dan en la sustitución de ingredientes originales por otros similares industrializados. En cuanto a la influencia del turismo en la ampliación del listado de alimentos, en especial aquellos más sofisticados, se nota tímidamente lo que Schlüter (2002: 1-2) registra en Argentina donde:

[...] however, many of the region's European-origin dishes are now increasingly popular. Produced by the descendants of the original colonists, smoked trout, stag and wild boar pates, and other exotic delicacies can be found both in restaurants and wrapped in souvenir shops. These products have also found their place in supermarkets across Argentina, since local tourists, once in their hometowns, still desire to symbolically revisit the places they have toured by consuming those exotic delicacies. The jams and preserves produced in Patagonia from the infinite varieties of local berries and the mouth-watering assortments of chocolates and cakes are among the delicacies that beckon tourists to the region. While the controversy as to whether the raspberry originally came from Europe or America rages on, berry cultivation intensifies. Developing from a tourist proposal, this region has become Argentina's main berry producer, thus generating benefits to the original colonists, as well as to newcomers.

En la Región de la Serra Gaúcha, excluidos el vino y el espumante, aparecen algunos embutidos artesanales, una oferta tímida de licores, quesos y jaleas. El chocolate ha avanzado bastante en

cuanto a calidad y diversidad especialmente en Gramado aunque también se hace presente por impregnación del imaginario en otras ciudades de la región.

COMIDA Y TURISMO

El turismo como actividad económica unida al ocio y los viajes nace en medio de otros importantes procesos del siglo XIX, entre ellos la Revolución Industrial. La generalización de los viajes involucrando diferentes clases sociales y un número mucho mayor de personas, produjo demandas de hospedaje, transporte, alimentación e información turística (Cisne & Gastal, 2011). En términos históricos para atender la demanda de información en 1840 surgen las *Guides Joanne* que después de algunas ediciones comienzan a incluir información sobre los géneros alimenticios de las regiones francesas, indicando que *con el desarrollo de los transportes y del comercio los recursos locales son antes de todo una riqueza industrial y comercial* (Csergo, 1998: 818). Con el inicio de los viajes automotores en 1900 se lanza la *Guía Michelin pour les chauffeurs et les vélocipédistes*, que indicaba el nombre y la dirección de los hoteles, oficinas de informes e itinerarios, pero recién en 1920 comienza a incluir recomendaciones gastronómicas. Esto llevó a que en poco tiempo la cocina gane un espacio editorial tan importante como la arquitectura y el paisaje formando parte del patrimonio de una región. Tanto el turista doméstico como el extranjero *often consciously followed a cuisine trail on their holidays, as they seek to explore the attractions of different local gastronomies, in different regions* (Schlüter, 2002: s.p.).

Los cambios de comportamiento de los años 1960 a 1970 también involucraron la alimentación, llevando a que la cocina sofisticada y elitista de las guías turísticas pasara a convivir con otras demandas como la búsqueda de lo natural, regional y simple. *Se sigue la tendencia de la cuisine de terroir, el retorno a los productos y las técnicas de la cocina regional como respuesta a la necesidad de volver a las raíces en un mundo industrializado, globalizado, que perdió su alma* (Braune et.al, 2007: 45). Por otro lado, la globalización y la regionalización marchan lado a lado y *al mismo tiempo que los valores regionales se solidifican surge una gran necesidad de explorar el mundo, adquirir nuevos conocimientos y conquistar riquezas y poder* (Freixa e Chaves, 2008: 84). En este caso, el turismo estaría siendo inducido por la globalización en la medida en que instigaría al descubrimiento de nuevos lugares y propiciaría la búsqueda de nuevos sabores. Urry (2001) en cambio dice que ve en lo que denomina 'mirada del turista' una de las causas que llevaron a la globalización. En ambos casos la gastronomía pasaría a ser indispensable en las experiencias de viaje y un factor en torno del cual se organizarían muchas comidas. En Brasil extrapolando las fronteras nacionales se destacan las rutas motivadas por la gastronomía.

[...] in a number of different cultural routes have already been designed. These routes, which seek to promote rural development, enshrine gastronomy. A case in point is the Italian Route, which enables tourists to acquaint themselves with the customs and traditions of the first Italian settlers who arrived here around the end of the 19th century. In addition to the presentation of typical dishes,

attention is also paid to wine, the thematic axis of which is the grape. These routes are, in turn, effective in uniting touristically the Mercosur countries and also Chile. Two classic examples of gastronomic trails which are ethnic in nature yet transcend national borders are the following: the German trail which starts in Curitiba (Southern Brazil), traverses much of Argentina and finishes in Puerto Varas (Southern Chile); and the Italian trail which starts in the Brazilian state of Parana and ends in the deep south of Argentina's Patagonia. At the time of writing, these trails, potentially so attractive to visiting gourmets, have yet to be fully developed by the tourism industry (Schlüter, 2002: s.p.).

Esta presencia gastronómica de la comida de la inmigración conforma un punto turístico con los restaurantes de la región de la Serra Gaúcha y a veces es destacada con el rótulo de *comida simple* por su afiliación a las prácticas locales (platos abundantes pero no siempre variados ni de calidad). Según uno de los diccionarios más populares en Brasil (Dicionário Aurélio, 2012) la simplicidad significa *calidad de aquello que es simple, que no es complejo: simplicidad de los elementos. Ausencia de complicación [...]. Naturalidad [...]. Ingenuidad, candor, pureza, sinceridad [...]. Falta de lujo, de pompa, de sofisticación [...]*. Dichos términos no pueden ser tomados al pie de la letra cuando se habla de comida, primero porque la comida *de raíz* muchas veces requiere técnicas y rituales de preparación complejos; y segundo porque las demandas contemporáneas de lo natural y lo rural en especial a partir de fines del siglo XX son muy sofisticadas en lo que se refiere a exigencias como a elaboración y diseño de los platos, menús y ambientes de consumo, incluso en el área rural.

Se debe reflexionar sobre lo que significaría *simplicidad* en contextos que se aproximan a la sofisticación de la demanda, a un saber-hacer rico en técnicas de preparación que busque no sólo acentuar el gusto de los alimentos sino resolver cuestiones técnicas asociadas a la cocción y conservación. Aunque los tiempos hayan cambiado y que hoy los restaurantes posean equipamientos y materiales sofisticados para garantizar la conservación y preparación y para acentuar y crear sabores más próximos a los originales, algunas de esas casas tienden a retomar técnicas tradicionales como la cocción a leña que demanda más tiempo y cuidados específicos. Hablar de *simplicidad* de la comida es referirse a un imaginario cuidadosamente cultivado y asociado a la sofisticación presente en la decoración del ambiente. Esto atrae turistas hacia los restaurantes que ofrecen la gastronomía de la inmigración como factor de diferenciación, en un imaginario de viaje que comporta cierta nostalgia. Si bien en Brasil no se vivió el período histórico de la Edad Media el modelo en el cual lo 'simple' se asocia a lo rústico podría remitir a ella y aún quedan varios 'castillos' y torres 'medievales' en el paisaje de la región. En ese período la alimentación asociada a otros factores simbólicos se convirtió en un diferencial de clases llevando a la separación entre la cocina de las elites y la cocina de los campesinos. El campo pasó a ser visto y tratado como rústico por su pobreza y por desconocer las reglas cultas en relación a los alimentos, un imaginario que se mantuvo hasta hace poco tiempo. En ese momento el *rus* (rústico) de la raíz latina de la palabra estaba asociado a lo rural y se aplicaba a comportamientos y expresiones culturales no urbanas.

Este factor es ampliamente verificado en la alimentación sobre todo en lo que respecta a la documentación de recetas. En los recetarios más antiguos se nota que sólo las cocinas elitistas *tenían condiciones para producir una cocina profesional claramente distinta de la doméstica* (Montanari, 2008: 61) gracias a los cocineros nobles que tenían por costumbre anotar las recetas a diferencia de la clase campesina que no sabía escribir y mantenía su conocimiento mediante la tradición oral. Consecuentemente, muchas recetas y modos de hacer rurales terminaron olvidados en el tiempo. Según Montanari (2008: 63) *la cultura escrita fue producida por las clases dominantes para las clases dominantes*, pero esto no excluyó a las comidas consideradas pobres de los libros de recetas. El autor indica que el libro de recetas italiano *Liber de coquina* escrito entre los siglos XIII y XIV y considerado el más antiguo en su categoría muestra dos indicios de la adecuación de las comidas de los campesinos a los platos de la aristocracia y la burguesía enriqueciéndolos. El primero marca que *el producto humilde es ennoblecido al participar de un diverso sistema gastronómico y simbólico como simple ingrediente (no protagonista) de los platos de prestigio* (Montanari, 2008: 65); y el segundo se refiere a las especias que forman parte de la mesa de los nobles y dice que *una vez condimentada cualquier comida es digna de la mesa señorial* (Montanari, 2008: 66). Poulain (2004: 35) dice que *la gastronomía aristocrática del antiguo régimen se caracteriza por el distanciamiento en relación a la necesidad, la nobleza afirma su posición social a través del consumo de productos caros y lejanos (especias por ejemplo) y se opone a las prácticas alimentarias populares más sometidas a la presión del nicho ecológico*.

Considerando las afirmaciones de Montanari (2008: 66-67) es posible afirmar que la comida de los inmigrantes y de los ítalo descendientes era comida de pobres y/o empobrecida, pues según él *las comidas pobres por excelencia son las polentas y las sopas de cereales inferiores, [...] una cocina caracterizada por la necesidad de llenar la panza para alejar el fantasma del hambre y garantizar la supervivencia diaria*. En la región en análisis la polenta es el resultado de la cocción de una mezcla de *harina maíz, salvado de trigo y agua* (P.S), condimentada con sal que al enfriarse se puede trozar. Las entrevistas analizadas en el acervo del ECIRS muestran que el consumo de polenta por parte de los inmigrantes de la Serra Gaúcha se daba en diferentes ocasiones sobre todo cotidianamente. Era uno de los platos que podía saciar el hambre por más tiempo.

En nuestra casa, comíamos más polenta que feijão (frijoles). [...] La polenta y el pan jamás faltaban en la mesa (A.P).

[...] llevaba [al trabajo] a veces bife y a veces pan, salame y polenta (L.P).

En el café se servía polenta grillada con queso y salame. [...] Al mediodía se servía polenta, galetto novo (aves) y radicci (achicoria) en ensalada [...]. (R.S).

El escenario de la comida (de) pobres se repite en otras épocas y en diferentes países como es el caso de España que vivió durante la Guerra Civil (1936-1939) uno de sus peores momentos. En este

contexto las comidas más comunes eran las *gachas* y las *poleas*, especies de papillas elaboradas con harina, agua, cereales, leche, entre otros ingredientes generalmente utilizados para dar sabor a los platos como la canela y el limón (Turmo, 2002). Al contrario de lo ocurrido en España, donde este tipo de plato hubiera estado prohibido en la mesa de quienes vivieron períodos de hambre una vez pasada la crisis, los inmigrantes italianos y sus descendientes los preparan y consumen como una forma de reafirmar la propia cultura e identidad, tal vez en el sentido dado por Poulain (2004: 33) para quien eso sería comprendido como *síntomas de una crisis identitaria que encuentra en la esfera alimentaria, perjudicada por la industrialización, un espacio de cristalización*.

Región no marcada por la presencia de ganado vacuno en la Serra Gaúcha las carnes provenían de pequeños animales como gallinas y cerdos, con los cuales se hacían diferentes tipos de embutidos como salames preparados en el ámbito doméstico, igual que el pan. La polenta *brustolada* se cortaba en porciones, se la grillaba sobre la cocina a leña y se la servía con o sin queso. El *galeto* es una curiosa producción de la cultural local originada por los inmigrantes cuando llegaron a la región que consiste en el consumo de pequeños pájaros. Con el tiempo los platos preparados con la carne de caza fueron substituidos por pollos de pocos días ricamente condimentados con hierbas y asados a las brasas. En cuanto al *radicci* (achicoria), también conocido como *almeirão* (*Chicorium intybus*), se trata de una verdura de hojas lisas y sabor amargo usada en ensaladas. Este trío (polenta, *galeto* y *radicci*) sumado a los quesos coloniales, salames y panes artesanales como entrada, se convirtió en sinónimo de la comida 'italiana' presentada como 'típica' en la región y servida en la mayoría de los restaurantes locales enfocados al turismo.

Para Peccini (2010: 41) *ejemplos de la historia, la geografía y la cultura son los bagajes culturales traídos por los inmigrantes italianos a la Serra Gaúcha, junto a los viñedos, vinos, pan, pastas, polenta, cría de cerdos y gallinas, entre otros*. Los discursos de los entrevistados del ECIRS clarifican que la alimentación regional se basaba en alimentos producidos en la casa, factor que disminuía su costo y ampliaba el saber-hacer local sobre todo entre las mujeres corroborando que *en toda sociedad los alimentos preferidos serán siempre aquellos que inclinan la balanza hacia el lado de los beneficios prácticos en relación al lado de los costos* (Montanari 2008: 110).

La entrevistada A.T. habla sobre los platos festivos preparados para las bodas cuando se "*hacía aquella gallinada, aquella porcada. Aquella buena sopa o las buenas pastas*". Al preguntarle sobre el tipo de sopa dijo que "*en general era sopa de fidelini porque no hacían agnolini como ahora, después venía la carne, aquellas gallinas gordas y bonitas*". Cuando el *fidelini* no era utilizado para sopa, "*se hacía una buena salsa con menudos de gallina*", y se servía con pastas. Además, todo era acompañado con ensaladas, "*siempre de radicci (achicoria) o lechuga. No era de papas y mayonesa como ahora porque no había. Ellos hacían una buena macarronada con gallina asada o lechón*". Las gallinas eran rellenas con "*menudos, pechuga, pan rallado, queso y huevos*" y después se las asaba en el mismo horno del pan. Para la sobremesa se preparaban las *cucas* (especie de galletas).

“No había torta. El dulce preferido era el de la colonia y la cuca”, acompañados con vino y café negro ya que las fiestas empezaban a la mañana y se extendían hasta la tarde.

Antes de disponer de sistemas de refrigeración se usaban prácticas de sentido común para mantener los alimentos, no frescos pero sí en condiciones para el consumo. *La alimentación campesina en particular siempre apostó a productos y alimentos capaces de ser conservados [...] como los cereales y legumbres que podían ser conservados por muchos meses [...] simplemente almacenándolos en lugares secos, elevados y subterráneos* (Montanari, 2008: 38). El trigo era conservado,

[...] en una gran caja de madera donde entraban catorce o quince sacos de trigo. [...] Se guardaba en el sótano. El maíz era conservado en las mazorcas apiladas y se las abría a medida que necesitábamos. El arroz lo conservábamos en el [...] sótano. El arroz era secado y guardado en barricas de cal o cemento. El feijão (frijoles) también era conservado dentro de una caja (A.P).

En cuanto a los huevos diversos entrevistados afirman que como la postura de las gallinas se da sólo en algunas épocas del año era necesario conservarlos en *“una solución de agua y cal, lo que hacía que la clara se desprendiera un poco, [entonces] eran utilizados para hacer pastas, pues para comer frescos tenían sabor envejecido”* (R.S). Por dichas razones *la industria del frío, que en el siglo XIX puso a disposición los primeros refrigeradores y más tarde los congeladores, marcó un cambio decisivo hacia la posibilidad de conservar los alimentos sin alterar su sabor de base* (Montanari, 2008: 40). Aunque la producción de huevos estuviera limitada a algunas épocas se criaban muchas gallinas, como cuenta uno de los entrevistados: *“Comíamos huevos porque en aquella época había muchas gallinas. Mi madre criaba gallinas y siempre había huevos”* (A.P), aunque disminuían en determinada época del año. Por esta razón los huevos se convirtieron en un ingrediente muy utilizado en la cocina de la inmigración para hacer *“omelette [que] se hacía con salchichas o queso rallado o cebollas cortadas en rodajas, rehogadas y mezcladas con los huevos batidos”* (A.P); para preparar cucas y bizcochos y para el relleno de las gallinas asadas, entre otros platos cotidianos.

Para las carnes la sal tenía un rol importante porque *además de dar sabor a los alimentos tiene la propiedad de deshidratarlos y conservarlos en el tiempo* (Montanari, 2008: 39). La cocina de los primeros inmigrantes se constituía sobre todo por platos a base de carne de pequeños animales criados en las casas rurales y sus derivados, además de granos, cereales y hortalizas. La carne de cerdo era muy consumida al contrario de la bovina que formaba parte de la cocina los fines de semana y los días y fiestas especiales.

Para comprar la carne de vaca precisaba dinero pero como había poco y para nosotros era más fácil tener cerdos y gallinas, comíamos eso. Se compraban dos o tres kilos dependiendo del número de personas de la familia para el domingo porque ese día el almuerzo era diferente al de la semana (A.P).

Para mantenerla buena para el consumo,

[...] *se la freía en una olla de barro condimentada con salvia, perejil, ajo y cebolla [...] hasta que desaparecía la sangre. Luego se la guardaba en un recipiente y se la tapaba con un paño o una toalla limpia, no con una tapa. En un lugar fresco donde no hubiera arañas ni moscas. Cuando se quería se sacaba un pedazo. Ahí había carne para toda la semana (O.T).*

Además de sal se utilizaban otros condimentos para preparar las carnes según los testimonios que indican que *“la carne molida era mezclada con condimentos verdes como cebolla de verdeo, perejil y ajo. En general las mujeres se ocupaban de esos trabajos” (A.P).* En otro testimonio se explica que se utilizaban *“todos los condimentos verdes, como salvia, ciboulette, perejil, mejorana, pimienta, además de vinagre y vino blanco” (A.T).* Lo mismo pasaba con la salsa de tomate casera. Una entrevistada dice: *“yo le pongo todos los condimentos, cebolla, ajo y condimentos verdes” (R.P.B).* Esto aportaba sabor a los platos y resultaba una forma de valoración simbólica y adaptación de la alimentación cotidiana, ya que la entrevistada que utilizaba diversos condimentos en la salsa de tomates casera afirma que ‘antiguamente’ se usaba sólo sal y tomates.

Los embutidos también eran muy importantes en la mesa de los inmigrantes, pues al procesarlos y salarlos duraban más que la carne fresca. En cuanto mataban los cerdos producían los embutidos y después:

[...] *el salame y los huesos se guardaban en salmuera en un recipiente de madera y se les agregaba bastante sal. Cuando se quería comer se los lavaba bien y se los cocinaba dentro de una olla o se fritaba pero al freírla quedaba muy salada, en cambio al cocerla perdía la sal (R.S).*

De acuerdo con Peccini (2010: 71-72) *se nota que los alimentos tienen una función y que cada alimento ocupa un lugar que también puede definir una clase [...], y en cuanto al género la comida de olla estaba ligada a lo femenino y los asados eran símbolo de la masculinidad.* Entre los inmigrantes se puede observar la distinción establecida entre lo femenino y lo masculino al sacrificar los animales. *“Las mujeres mataban la gallinas, pero en general eran los hombres quienes mataban los cerdos” (A.P).* Algunas mujeres también hacían este trabajo porque muchos hombres pasaban la mayor parte del día en el campo, pero ellos debían matar los animales de mayor porte.

Para guardar la grasa de cerdo se usaban cajas o latas especiales fabricadas por el *“bandaro, como llamábamos al chapista que las fabricaba con hojas [de zinc] reforzadas y tapa. Conservábamos la grasa en esas latas y vendíamos el excedente” (A.P).* Llegaba a durar un año. Es importante destacar que la grasa era muy utilizada y no hay testimonios sobre el uso de otro tipo de ingrediente similar para preparar los platos. Además de usarla en la cocina se observó que servía para conservar la carne de cerdo y de vaca. *“Para conservar la carne se la cocinaba en el bronzó*

(recipiente) de la polenta y se la guardaba dentro de unas latas o baldes cubierta con grasa de cerdo” (R.P.B).

Se atribuía gran importancia a la alimentación en una época en que el miedo al hambre condicionaba a los sujetos. Aún hoy la gastronomía regional es reconocida por la abundancia y el alto valor calórico más que por la diversidad. Al preguntarle a uno de los entrevistados del ECIRS por el secreto para mantenerse joven respondió: *“Trabajar y alimentarse. Yo me alimentaba bien y tomaba mi copa de vino al mediodía y a la tarde”* (L.L.F). Esto indica que la *relación placer-salud que el imaginario contemporáneo tiende a percibir como conflictiva en las culturas pre-modernas era considerada un nexo inseparable en el cual los dos elementos [...] se reforzaban alternadamente* (Montanari, 2008: 90).

Así es posible comprender la relación que los inmigrantes establecieron con la alimentación. Se trata de la construcción o adaptación de una nueva gastronomía pautada en grandes cantidades de carbohidratos, grasas, sal y condimentos, considerada saludable y sabrosa. Turmo (2002) cita a un pastor español que dice que ‘antiguamente’ se comía mucho pan y no se engordaba, mientras que actualmente los medios y los especialistas en salud sacan el pan y los carbohidratos de las dietas, pero según él lo que cambió fue el gusto y la incorporación de otros alimentos y bebidas que ayudan a aumentar de peso como es el caso de la cerveza.

CONSIDERACIONES FINALES

El turismo y la gastronomía presentan similitudes que superan la necesaria y esperada presencia de la comida como elemento indispensable en la composición del producto turístico, siendo muy importante que los estudios académicos profundicen dicha interrelación que puede ser muy delicada. En este escenario se presentan nuevos elementos que lo complejizan como las demandas contemporáneas de viajes y recreación que incluyen no sólo los productos materiales sino que también valoran las inmaterialidades intrínsecas y extrínsecas a ellos.

Entre las inmaterialidades extrínsecas se incluyen los conceptos contemporáneos sobre el disfrute del tiempo libre, cuando las largas vacaciones en destinos preferencialmente de naturaleza son sustituidas por fines de semana largos repetidos varias veces al año. Se buscan experiencias que involucren tanto a las ciudades con diferenciales en términos de patrimonio histórico, oferta cultural diversificada y restaurantes de calidad, como a las que presentan cierta nostalgia como los destinos del área rural en espacios donde las raíces vistas bajo el imaginario posmoderno son ‘auténticas’, ‘tradicionales’ y ‘puras’.

En términos intrínsecos la gastronomía dejó de prestar atención sólo al resultado (plato servido al consumidor) y puso más cuidado a los ingredientes, técnicas de preparación y recetas. Incentivadas por la exposición en los medios de propuestas como la de *Slow Food* las demandas del consumidor

llevaron a estudios que buscan conocer mejor los ingredientes, ciertos rituales y las técnicas de preparación. La preservación de la cocina tradicional representa un legado para el futuro, garantizando que no pierdan los saberes y haceres tradicionales. Hay conciencia de que la publicidad globalizada de productos industrializados no garantiza una mejor salud, ni mayor calidad, ni más placer al comer.

Como demuestran los testimonios la comida colonial tradicional poseía una íntima relación con lo que se producía en la casa y aportaba mejores sabores y el desarrollo de saberes para resolver problemas de preparación y conservación. Si bien como muestra la revisión de la literatura esta gastronomía está presente en los espacios turísticos tradicionales de la región turística de la Serra Gaúcha (aunque más simplificada), esto no se da en los espacios de turistificación más recientes donde los platos, productos y técnicas industrializados sustituyen a los de la tradición. Más que relatos de la vida cotidiana las entrevistas seleccionadas y analizadas muestran cómo los alimentos preparados (incluso de una forma que puede ser considerada menos sofisticada por los eruditos) utilizan muchos condimentos locales y técnicas rústicas que les podrían permitir disfrutar de un mejor espacio en las ofertas gastronómicas locales destinadas a los turistas. Pero quizá debido a la mayor sofisticación del turista los espacios y rutas contemporáneas siguen otras corrientes gastronómicas.

Es posible indicar al turismo como un elemento complejizante en un universo ya bastante tumultuoso considerando que la gastronomía es parte fundamental de cualquier experiencia de viaje y motivadora de muchos desplazamientos. En la parte italiana de la Serra Gaúcha las cocinas más sofisticadas asociadas al enoturismo tienden a no considerar la tradición local suplantándola por ingredientes y modos de preparación asociados a la gastronomía globalizada y sometidos a procesos de industrialización. Por otro lado la cocina de raíz se presenta repetitiva y prioriza la cantidad en el trío *galeto*, polenta y *radicci*, en vez de la diversificación de la oferta. Pero incluso ésta no está libre de alteraciones en la sustitución de elementos y técnicas tradicionales por las facilidades de la industria de alimentos. Otro ítem observado al analizar la bibliografía es que aún son pocas las experiencias registradas en la cuales el turismo impulsa la producción de alimentos locales y artesanales para comercializarlos en otros lugares más allá de los restaurantes. O sea que el área de la gastronomía asociada al turismo parece que apenas comienza a explorar sus potencialidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Braune, R. & Franco, S. C.** (2007) "O que é gastronomia". Brasiliense, São Paulo
- Cisne, R. & Gastal, S.** (2011) "Nueva visión sobre los itinerarios turísticos. Una contribución a partir de la complejidad". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(6): 1449-1463
- Csergo, J.** (1998) "A emergência das cozinhas regionais. História da Alimentação (806-824)". Estação Liberdade, São Paulo

- Dicionário Aurélio** (2012) Disponível em: <http://www.dicionariodoaurelio.com/Simplicidade.html>. Recuperado em 18 dez. 2012
- ECIRS** (s/f) Disponível em: <http://www.ucs.br/site/instituto-memoria-historica-e-cultural/ecirs/>. Recuperado em 31 jul. 2012
- Freixa, D. & Chaves, G.** (2008) “Gastronomia no Brasil e no mundo”. Senac Nacional, Rio de Janeiro
- Montanari, M.** (2008) “Comida como cultura”. Editora Senac São Paulo, São Paulo
- Navarro, F. & Schlüter, R.** (2010) “El turismo en los pueblos rurales de argentina ¿Es la gastronomía una opción de desarrollo?”. *Estudios y Perspectivas en Turismo* 19(6): 909-929
- Peccini, R.** (2010) “História e cultura da alimentação: A Galeteria Peccini e o patrimônio de Caxias do Sul (1950 – 1970)”. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de pós-graduação em Turismo, Caxias do Sul
- Pertile, K. & Gastal, S.** (2012) “Gastronomia e turismo: a presença dos ingredientes nos pratos tradicionais”. 5º Congresso de Investigação Turística – CLAIT, São Paulo
- Pertile, K. & Gastal, S.** (2012b) “Enogastronomia e turismo no espaço rural: o Vale dos Vinhedos – RS”. *Anais do VIII Congresso Internacional sobre Turismo Rural e Desenvolvimento Sustentável – CITURDES*, Portugal. Disponível em www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/pasosrep7.pdf. Acceso el 01/10/2012
- Poulain, J. P.** (2004) “Sociologias da alimentação: os comedores e o espaço social alimentar”. Editora da UFSC, Florianópolis
- Santos, R. J. D.; Gastal, S. & Arendt, M. L.** (2007) “Turismo, hibridismo cultural e gastronomia na “Rua Coberta” de Gramado, RS”. *Anais do IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 2007. Disponível em <http://hipnos.ucs.br/turismo/admin/UPLarquivos/280720081541362.pdf>. Acceso el 10/10/2012
- Scarpo, P. S.** (2011) “Imigrantes italianos na Serra do Nordeste do Rio Grande do Sul”. EST Edições, Porto Alegre
- Schlüter, R.** (2002) “Food and culture: a new sustainable tourism product”. *ReVista – Harvard Review of Latin America*. Disponível em: <http://www.drclas.harvard.edu/publications/revistaonline/winter-2002/food-and-culture-new-sustainable-tourism-product>. Recuperado em 10 jan. 2013
- Turmo, I. G.** (2002) “Comida de pobre, pobre comida”. *Somos lo que comemos: estudios de alimentación y cultura en España*. Editorial Manóel, Barcelona
- Urry, J.** (2001) “O olhar do turista: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas”. Studio Nobel, São Paulo

Recibido el 16 de enero de 2013

Reenviado el 24 de marzo de 2013

Aceptado el 04 de abril de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

TURISMO Y PATRIMONIO

Herencia de la colonización alemana en la gastronomía de Novo Hamburgo (RS, Brasil)

Mary Sandra Guerra Ashton*
Ana Cristina Muller**
Universidad Feevale
Novo Hamburgo, Brasil

Resumen: Este estudio tiene por objetivo investigar los elementos y características de la cultura alemana presentes en la oferta gastronómica de Novo Hamburgo. Se centra en el reconocimiento y las evidencias de los hábitos y costumbres alimentarias traídas por la inmigración alemana y su relación con la oferta turística municipal como diferencial en el turismo cultural. Se adoptó el método exploratorio descriptivo con abordaje cualitativo y entre los procedimientos técnicos se utilizó la revisión bibliográfica y el estudio de campo con entrevistas. Como resultado del mismo se percibió que hay una fuerte relación entre las costumbres traídas por los inmigrantes alemanes y los hábitos alimentarios cotidianos en Novo Hamburgo. Los vestigios de la colonización permanecen presentes en las formas de preparar los platos y en el tipo de alimentos que consume la población en forma cotidiana, mientras que no se identificó una oferta gastronómica que pudiera ser significativa como diferencial del turismo cultural.

PALABRAS CLAVE: turismo, patrimonio, gastronomía, cultura alemana, Novo Hamburgo.

Abstract: Tourism and Heritage: Traces of German Colonization in the Gastronomy of Novo Hamburgo – RS, Brazil. This paper proposes to investigate the cultural elements and characteristics of the German culinary of the Brazilian town of Novo Hamburgo. It emphasizes on the food habits and customs brought in by the German immigrants and how it relates to tourism. The methodology adopted was descriptive exploratory with qualitative approach, and among the technical procedures bibliographic review and a survey with some interviews was used. As a result of this study it was noticed that there is a line among customs brought by German immigrants and everyday eating habits in Novo Hamburgo. The traces from colonization still remain in how food is prepared and what kind of food people eat, however it was not identified a gastronomical supply that could be significant as a differential category in cultural tourism.

KEY WORDS: tourism, heritage, gastronomy, German culture, Novo Hamburgo city.

* Doctora por la Pontificia Universidad Católica, Porto Alegre, Brasil. Se desempeña como Profesora Titular en la Universidad Feevale, Novo Hamburgo, Brasil; y participa del Grupo de Investigación en Desarrollo Regional y en el Grupo de Gestión de la misma institución. E-mail: marysga@feevale.br

** Bachiller en Turismo por la Universidad Feevale, Novo Hamburgo, Brasil. Becaria de Iniciación Científica en la misma institución. Participa en el Grupo de Investigación de Desarrollo Regional de la Universidad Feevale y se desempeña como Académica del Curso de Turismo de esa institución. E-mail: anacris.muller@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Novo Hamburgo está situado en un sitio estratégico entre la capital del estado, Porto Alegre, y el principal destino turístico de Rio Grande do Sul, Gramado. Inicialmente su economía se basó en la industria del cuero y el zapato que le valió el título de Capital Nacional del Calzado, que actualmente ha sido suplantada por el sector de servicios y apuesta al desarrollo del turismo entre las nuevas alternativas económicas municipales. También se destaca en las cuestiones que involucran a la cultura. La inmigración alemana fue responsable de la colonización del municipio y trajo hábitos, costumbres y valores que se traducen en un estilo de vida propio que se mantienen actualmente, como es el caso de la gastronomía. Ésta es el objeto de este estudio desarrollado con el objetivo de investigar los elementos y características de la cultura alemana presentes en la oferta gastronómica en Novo Hamburgo. El artículo busca evidenciar la relación que puede existir entre la gastronomía y la herencia cultural dejada por los inmigrantes como diferencial en la oferta turística municipal.

Los primeros inmigrantes alemanes llegaron al sur de Brasil en 1824 y se instalaron en la región del Vale do Rio dos Sinos, trayendo nuevas perspectivas, cambios y desarrollo en diversas áreas. En consecuencia, muchos de los aspectos del modo de vida en Alemania están presentes actualmente en especial los hábitos alimentarios que marcan la presencia de la inmigración desde su llegada a Novo Hamburgo.

En este contexto, este trabajo plantea el siguiente problema: ¿Existen evidencias de la colonización alemana entre los hábitos y costumbres alimentarias y la oferta turística de Novo Hamburgo? Para responder a esta pregunta se utilizó el método exploratorio descriptivo con abordaje cualitativo adoptando entre los procedimientos técnicos metodológicos la revisión bibliográfica para la fundamentación teórica y la comprensión de los principales conceptos; y el estudio de campo con la realización de entrevistas a los gestores de turismo de los sectores público y privado y a los descendientes de inmigrantes alemanes residentes en Novo Hamburgo. Se utilizó como elemento orientador de esta investigación la influencia cultural de los colonizadores alemanes y su relación con la oferta gastronómica municipal.

Al considerar a Novo Hamburgo como cuna de la colonización alemana al sur de Brasil y poseedor de una oferta turística cultural significativa, además de la localización estratégica, se piensa que este estudio podrá contribuir como base para que los hábitos alimentarios traídos por los inmigrantes sean destacados agregando valor al producto turístico cultural local, generando desarrollo y beneficios para la comunidad.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de este trabajo se utilizó el método exploratorio descriptivo en una investigación cualitativa. Según Dencker (2002), Lakatos & Markoni (1999) y Prodanov & Freitas (2009) la

investigación exploratoria involucra relevamiento bibliográfico, entrevistas con personas experimentadas y análisis de ejemplos similares, buscando profundizar ideas o descubrir intuiciones. *“Los estudios exploratorios comprenden además del relevamiento de las fuentes secundarias la observación informal”* (Dencker, 2002: 128). Para Prodanov & Freitas (2009) en la investigación cualitativa hay un vínculo indisoluble entre el mundo objetivo y la subjetividad del sujeto que no puede ser traducido en números, por lo tanto no requiere el uso de métodos y técnicas estadísticas. El ambiente es la fuente directa para la recolección de datos. *“La investigación cualitativa es adecuada para obtener un conocimiento más profundo de casos específicos y datos más abarcadores”* (Dencker, 2002: 107).

De ese modo, para este estudio se delimitaron dos grupos distintos. El primer grupo compuesto por gestores públicos y privados ligados al sector de turismo municipal y el segundo grupo compuesto por descendientes de inmigrantes alemanes utilizando una muestra no probabilística por conveniencia. El estudio de campo con los gestores municipales de turismo contempló los sectores público y privado, y fue aplicado a una muestra de 12 personas entre los meses de junio y julio de 2012 de forma directa. Se utilizó una entrevista de ocho preguntas abiertas específicas sobre las evidencias de los hábitos y costumbres alimentarias alemanas y su relación con la oferta de atractivos turísticos culturales locales. Se establecieron como criterios de inclusión ser gestor de turismo en el sector público o privado, ser residente en Novo Hamburgo y aceptar participar de la entrevista. El estudio de campo con los descendientes de alemanes se aplicó a una muestra de 10 personas entre los meses de junio y julio de 2012 de forma directa. Se utilizó una entrevista de ocho preguntas abiertas específicas sobre sus hábitos alimentarios y las evidencias de la colonización alemana. Se establecieron como criterios de inclusión ser descendiente de inmigrantes alemanes, residir en Novo Hamburgo y aceptar participar en esta investigación.

Los datos obtenidos a través de las entrevistas fueron tratados por medio de la transcripción y el cruzamiento de las respuestas obtenidas entre los gestores y descendientes de alemanes, aunque se necesitaron más datos. Así, se realizaron visitas en siete restaurantes tradicionales de Novo Hamburgo con la intención de observar las evidencias gastronómicas heredadas de los alemanes en los menús regulares de esos establecimientos. Los siete restaurantes visitados están localizados en el centro de Novo Hamburgo y presentes en el mercado hamburguense hace más de 15 años. Su oferta gastronómica es el denominado bufé ejecutivo por kilo (ensaladas frías, platos calientes y postres). Debido a la localización y características de esos emprendimientos ofrecen almuerzos diariamente y su público objetivo se enfoca en las personas que trabajan en las cercanías de esos restaurantes, pero también atienden visitantes y turistas en general.

TURISMO Y PATRIMONIO CULTURAL

Actualmente el turismo ha recibido un merecido destaque en la generación de ingresos y de desarrollo socioeconómico. Conforme los datos difundidos por la Organización Mundial del Turismo

(OMT, 2012), el movimiento de las personas que viajan motivadas por turismo y ocio llegó a 980 millones de viajeros en el mundo en 2011. Ellos se desplazan en busca de la más variada gama de atractivos y recursos naturales o culturales, generando divisas y promoviendo el desarrollo de innumerables destinos turísticos. Posee entre sus características fundamentales la necesidad del desplazamiento para el consumo del producto turístico en el lugar donde se produce (destino turístico), o sea que demanda la organización y planificación del destino buscando destacar sus aspectos interesantes para las necesidades de los turistas manteniéndose competitivos.

En el contexto del mundo globalizado se percibe una búsqueda intensa de la singularidad del destino y se observa que el segmento de turismo con motivación cultural se posiciona en el mercado. Así, lo auténtico (cultura) es el objetivo de los turistas pues proporciona una ampliación de sus conocimientos acerca de otras culturas (Huezo, 2008).

De ese modo se subraya la importancia de enfatizar la valoración de las cuestiones culturales entre los atractivos turísticos de los destinos. El producto social como los modos de vida, de vestirse, alimentarse y divertirse en la actualidad se convierte en objetivo de los turistas. Así, es urgente que se preste especial atención a los aspectos que formaron determinada sociedad, entre ellos la herencia cultural de un pueblo. A partir de eso resulta imprescindible comprender algunas nociones que se exponen a continuación.

La cultura es un conjunto complejo de elementos que comprende el “*conocimiento adquirido, las creencias, el arte, la ley moral, el derecho y las costumbres, además de otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre*” (Burns, 2002: 75). Es inherente al ser humano, está presente a partir del nacimiento y se va mejorando durante toda la vida, no es estática y busca adecuarse al período histórico y al grupo al que pertenece. Se consideran dos tipos de cultura, la material que se refiere a los aspectos físicos de la vida diaria, casa, lugar de trabajo, vestuario, alimentación, transporte y materias primas; y la inmaterial o no material que comprende los modos de usar los objetos, las costumbres, creencias, filosofías, gobiernos y modelos de comunicación. Para Ashton (2001) los ingredientes culturales diferencian una población y una región transformándose en la esencia para el desarrollo. Yázigi (2009) atribuye valores a la cultura: los valores cognitivos son los que enriquecen la experiencia urbana pues representan la historia como parte de su propia expresión, y los valores afectivos como los sentimientos de pertenencia que incluyen lugares y situaciones de la vida.

Maffesoli (1996: 326) defiende la idea de cultura como “*un mecanismo que integra al individuo a un conjunto de prácticas, costumbres y representaciones constitutivas de su ambiente social*”. Para Morin (1998) existe un *imprinting* cultural que marca a los seres humanos desde su infancia. Entonces, la cultura sólo se forma, se conserva, se transmite y se desarrolla a través de las interacciones entre los individuos. “*La cultura se organiza a partir de los conocimientos adquiridos, de las competencias aprendidas, de las experiencias vividas, de la memoria histórica y de las creencias míticas de una sociedad*” (Morin, 1998: 23).

A partir de la cultura de una población se puede identificar su patrimonio cultural definido por la UNESCO como la manifestación patrimonial de la porción intangible de la herencia cultural de los pueblos. La Constitución Federal de 1988, Art. 216, Decreto 3.551/2000, declara como patrimonio cultural brasileño los bienes que se refieren a la identidad, la acción y la memoria de los diferentes grupos formadores de la sociedad brasileña, entre los que se incluyen las formas de expresión y los modos de crear, hacer y vivir al lado de las obras de arte, la arquitectura y demás bienes tradicionalmente consagrados.

El patrimonio cultural inmaterial es transmitido de generación en generación y constantemente recreado por las comunidades en función de su ambiente, interacción con la naturaleza o historia promoviendo una continuidad que podrá identificar determinada población (Gimenes, 2006). Para Hernandez & Racia-Arnaiz (2005) el patrimonio es un legado, algo que fue dejado de herencia, que puede ser comprendido como las manifestaciones que respetan la formación de la sociedad (Ashton, 2006). Así, comprende una serie de saberes y haceres diarios que son reproducidos cotidianamente como imitación y repetición de aquello que hicieron los padres y abuelos.

En este contexto se admite la necesidad de diálogo entre la política cultural que contempla la memoria, la valoración y la continuidad de los bienes culturales brasileños y sus respectivas referencias y proyectos de planificación del turismo, para que ambos sean dirigidos a beneficiar a la sociedad.

TURISMO CULTURAL Y GASTRONOMÍA

Conforme Segala (2003) el turismo cultural es motivado por la búsqueda de nuevos conocimientos y de interacción con otras personas, comunidades y lugares. Se interesa en vivenciar diferentes costumbres y tradiciones alineadas a la identidad cultural. Abre perspectivas para valorar y revitalizar el patrimonio cultural local por medio de la vigorización de las tradiciones y el redescubrimiento de bienes culturales muchas veces acallados por la condición de la sociedad posmoderna (Costa, 2009). El turismo cultural eterniza las experiencias volcadas a la memoria, destacando usos y costumbres aparentemente banales de la vida cotidiana (Leite, 2007).

El turismo cultural se basa en la repetición indicada por Maffesoli (1985) como elemento fundamental de lo social. La repetición se fundamenta en una tríada temporal involucrando el pasado, el presente y el futuro, enfatizando el conjunto de actos y representaciones que estructuran una sociedad. Se sustenta del contacto, de la interacción y de la convivencia con el legado y las tradiciones que fueron influenciadas por la dinámica del tiempo, que permanecen con las formas expresivas y reveladoras del saber y el hacer de cada comunidad (Maffesoli, 1995).

Para Ashton (2009: 257) los laboratorios de la repetición cultural son las ciudades, vistas como agrupamientos sociales urbanos, donde *“la diversión, las compras, la arquitectura, la alimentación, el*

arte, los aromas, los gustos, el aprendizaje y el conocimiento se transforman en atracción". Por lo tanto, un espacio cultural inventado y construido por el hombre con el objetivo de vivir en sociedad (Boullón, 2002). A partir de esa vivencia social ciudadana se establecen una serie de códigos formadores de la cultura (Morin, 1998). Se aprende que el conocimiento adquirido y las cosas hechas por el hombre en ese laboratorio de cultura (ciudad), constituyen la oferta cultural. Así, los objetivos del turismo cultural son conocer e interactuar con los bienes materiales e inmateriales producidos por el hombre, conociendo algún aspecto de la cultura humana, buscando satisfacer el deseo emocional de obtener información cultural (Barretto, 2003).

Para Maffesoli (1996) la cultura es un producto social, objetivo del turismo cultural en su totalidad. Ashton (2009) contribuye con la idea de que la sociedad está compuesta por símbolos marcadores de la cultura donde el tiempo no es objeto de la historia, generando un conjunto de prácticas, costumbres y representaciones del ambiente social de interés turístico.

El turismo cultural admite cambios dentro de la sociedad. Para Burns (2002) la cultura local puede ser manipulada para finalidades turísticas sin afectar nocivamente la identidad cultural de la sociedad anfitriona. No se trata de una aculturación donde el contacto entre sociedades diferentes resulta en préstamo de ideas o productos. Tampoco se trata de una simbiosis o asimilación cultural que pueda generar dependencia entre dos culturas distintas. Se habla de una valoración de la fuerza de la cultura local que pueda evidenciar las realizaciones socioculturales de la comunidad anfitriona promoviendo la interacción entre visitante y residente, y que pueda generar nuevos conocimientos acerca de esa cultura.

Barretto (2006) señala que la práctica del turismo cultural tiene como finalidad el enriquecimiento de la personalidad humana a través de información, conocimientos y contactos oriundos de las experiencias de viaje. Se consolida a través de la relación con el patrimonio cultural local, que es la prueba evidente de la existencia de vínculos con el pasado ante la necesidad social del hombre de experimentar la sensación de continuidad en el tiempo y de identificación con determinada tradición. La gastronomía integra el patrimonio cultural, es responsable de las tradiciones alimentarias de una sociedad y es considerada entre los atractivos turísticos culturales de un destino. Para Ricolfe et al (2008) la gastronomía es uno de los elementos tangibles que componen la cultura de una sociedad y puede ser utilizada como recurso turístico, pues distingue sociedades y territorios.

El turismo gastronómico consiste en *"una vertiente del turismo cultural, en el cual el desplazamiento del visitante se da por motivos vinculados a las prácticas gastronómicas de determinada localidad"* (Gândara, 2009: 181). *"La gastronomía es el estudio de las relaciones entre la cultura y la alimentación, [...] es una experiencia turística"* (Gimenes, 2010: 198), vivida cuando el turista prueba platos que forman parte de la historia y la memoria de un pueblo, que incluso *"readaptados o resignificados guardan la esencia identitaria reconocible"*.

Se subraya que el modo de elaborar alimentos y de alimentarse refleja un bien cultural acumulado por la tradición, la historia y el estilo de vida de una sociedad. Así, el conjunto de comidas típicas de un lugar es el componente de la cultura local cuando se producen, se preparan y se consumen esos alimentos a partir de los criterios y valores simbólicos agregados a esa comida (Ricolfe et al, 2008).

Se aprende la gastronomía como elemento indisociable de la cultura de un pueblo, el ritual de las comidas y el placer de los sabores diferenciados hacen de la cocina un atractivo turístico cultural. El turismo gastronómico incluye el conocimiento de las técnicas culinarias como el modo de preparación, la combinación y la degustación de los alimentos (Schlüter, 2006). La gastronomía se constituye en un símbolo de participación grupal, en el cual sabores, olores y colores transforman la experiencia de alimentarse en un ritual pautado por placer y diversión. Las comidas unen y reúnen personas en torno de un elemento fundamental (el alimento) que sirve de combustible para el cuerpo, la mente y el alma, formando parte del imaginario social (Ashton, 2004).

Maffesoli (1985) define el imaginario como un conjunto complejo de cosas que no son pensadas sino vividas cotidianamente y que expresan la sociabilidad. La reunión en torno de la mesa para alimentarse guarda también otros objetivos. Además de la herencia y el legado la repetición del acto de comer mantiene el sentido histórico. No se trata de conservadurismo sino de observar que la gastronomía no siempre es socialmente idealizada para atender al turista, tiene raíces, remonta una tradición y habla de la memoria de un pueblo (Urry, 1996). La repetición del acto de alimentarse (reunión de personas, degustación de sabores, placeres y satisfacción) evidencia la eliminación del tiempo. Para Maffesoli (1985: 175) *“la repetición resalta la vida en su perpetuo recommienzo”*, y en el acto de comer puede observarse una imitación y repetición de las costumbres alimentarias de los padres, abuelos y familiares en general. A pesar de los cambios socioculturales impuestos por la sociedad contemporánea durante los encuentros para comer, las fiestas y celebraciones, la comida y la acción de degustar y comer aún se destacan en las más diversas ocasiones. Los hábitos alimentarios y las costumbres en el acto de preparar, servir y alimentar pueden dar nuevas perspectivas al producto turístico cultural.

El turismo gastronómico debe ser considerado un factor promotor de acogimiento y hospitalidad. En este contexto, Gândara (2009) dice que la gastronomía desde el punto de vista social y psicológico enfatiza el consumo simbólico relacionado con la experiencia gastronómica. Gimenes, Brea & Gândara (2012) observan un cambio en las necesidades y exigencias del consumidor turístico, quien actualmente desea interactuar con el medio visitado fortaleciendo el turismo de experiencia.

Se destaca que el significado y las formas de alimentación pasaron por intensos cambios a lo largo de las últimas décadas, asumiendo un papel diferenciado en la sociedad contemporánea. La gastronomía forma parte de una nueva demanda en busca de elementos culturales (Schlüter, 2003). De ese modo, la gastronomía está ligada a la historia cultural de un pueblo, teniendo por principio la

conservación de su identidad y las manifestaciones y comportamientos de los familiares y del grupo social al que pertenecen obedeciendo a ciertos rituales propios de cada cultura (Freixa & Chaves, 2008). La convivencia familiar o grupal en las más diferentes celebraciones también son un punto de referencia e identificación entre el grupo como forma de mantener la continuidad de la tradición en lo que respecta a la alimentación (Dentz, Marcos & Silva, 2011).

Fagliari (2005) resalta que la gastronomía se esboza a partir de los orígenes de un pueblo, por lo tanto está intrínsecamente ligada a las raíces culturales de los colonizadores de una región. Por un lado, reúne relevancia cultural por medio de la valoración de la culinaria tradicional y por otro lado contribuye con la oferta diferenciada del atractivo turístico cultural. Así, la comida se configura como elemento de la identidad humana además de ser eficaz en la comunicación entre las sociedades, pues la gastronomía mantiene los modos de alimentarse, las recetas tradicionales y los modos de preparación que reflejan la vida cotidiana de esa sociedad (Ricolfe et al, 2008). De ese modo, la singular cultura alimentaria traída por los colonizadores de determinada región hace que la necesidad de alimentarse pueda convertirse en una experiencia agradable compartida entre los residentes y visitantes. Permitiendo un modo más vivencial y participativo de la cultura local por medio del acto de alimentarse.

La gastronomía es un ejemplo de un producto turístico cultural reciente motivado por la búsqueda de placer a través de la alimentación, pero también puede ser una buena manera de promover la búsqueda de raíces culinarias como una forma de entender la cultura local. Se destaca que el alimento es una fuente de información preciosa que refleja una cultura, una religión, un tiempo, entre muchos otros factores (Martins & Baptista, 2011).

Para Krause (2001) la gastronomía representa un fuerte componente de identificación de las culturas regionales como garantía de mantenimiento de las diferencias culturales en el mundo globalizado. Según Schlüter (2003: 12) *“la gastronomía es una forma de mostrar la identidad de cada grupo étnico mediante la preparación de platos específicos”*, está ligada al turismo cultural y promueve la actividad turística. Conforme Ricolfe et al (2008: 191) *“el turismo gastronómico trae muchos beneficios a las sociedades receptoras, pues estimula la recuperación, conservación y valoración del patrimonio por medio de la transmisión de recetas tradicionales familiares y modos de preparación”* manteniendo hábitos y costumbres alimentarios entre las generaciones. Así, *“el interés del turismo por la gastronomía puede ayudar a rescatar antiguas tradiciones que están cerca de desaparecer”* (Schlüter, 2003: 12).

El turismo cultural involucra la motivación de los turistas en la participación en fiestas típicas regionales, fiestas folclóricas, religiosas, étnicas, entre otras que muestran la cocina como atractivo. La valoración se da a partir de la variedad de la oferta alimentaria característica de la región, del modo de preparar y del consumo de esos alimentos condicionados por los valores culturales y códigos sociales a partir de los cuales se desarrollan (Schlüter, 2003).

Según Garine (1987) la alimentación es el elemento más persistente del proceso de aculturación de los pueblos. Cada pueblo posee una cocina atravesada por hábitos alimentarios distintos que reflejan muchos aspectos de la sociedad como características geográficas, climáticas, socioeconómicas y culturales. De ese modo, la experiencia turística cultural que puede ser vivida por los turistas se da a partir de la valoración de los platos típicos como motivadores de los desplazamientos (Fagliari, 2005: 54). Para Ricolfe et al (2008) la importancia de la gastronomía para el turismo es el vínculo que se establece entre los turistas y el territorio visitado. El consumo de alimentos típicos, tradicionales de una región, proporciona la experiencia como vivencia y no como simple contemplación.

La cultura de un determinado pueblo se identifica por medio de la repetición promovida por la gastronomía a través de la elaboración de los platos de los inmigrantes que actualmente son los hábitos alimentarios que mantienen sus descendientes. La gastronomía como patrimonio cultural local está siendo introducida a los nuevos productos turísticos permitiendo la inserción de agentes de la propia comunidad en la elaboración de esos productos contribuyendo al desarrollo sustentable de la actividad (Schlüter, 2003).

NOVO HAMBURGO: LA INMIGRACIÓN ALEMANA Y LA GASTRONOMÍA

Novo Hamburgo (2012) es un municipio localizado en el estado de Rio Grande do Sul, Brasil, distante 45 km de Porto Alegre, situado entre la capital del Estado y la ciudad de Gramado, principal destino turístico de la Serra Gaúcha. Está entre los 14 municipios que integran la Ruta Romántica, localizada entre la planicie del Vale dos Sinos hasta el altiplano de la Serra Gaúcha. La Ruta Romántica recorre aproximadamente 184 kilómetros desde São Leopoldo hasta São Francisco de Paula, donde la cultura alemana y el clima europeo se destacan. Su trayecto está demarcado por plátanos, símbolos de la Rota Romántica.

Novo Hamburgo es conocida como la Capital Nacional del Calzado y posee la más significativa red hotelera del Vale do Rio dos Sinos, con siete hoteles de categoría tres y cuatro estrellas, totalizando 620 habitaciones (UHS) y 1.415 camas, además del hotel Íbis que será inaugurado a fines del año 2012. Actualmente, el municipio recibe visitantes nacionales e internacionales en su mayoría motivados por los negocios ligados al sector del calzado.

La llegada de los inmigrantes alemanes en 1824 marcó el inicio del desarrollo de Novo Hamburgo, transformando el entonces escenario del municipio con los hábitos y costumbres traídos de Alemania, entre ellos la fundación de la comunidad evangélica, grupos de danzas y coros, la implantación de las primeras curtiembres, de algunas fábricas de sillas de montar, los talleres de zapateros, la arquitectura con el uso de la madera para construir sus casas y la gastronomía con nuevos ingredientes, recetas y modos de preparar los alimentos.

De a poco la cultura de los colonizadores fue mostrando su fuerza y pasando a ser el nuevo estilo de vida adoptado por todos en la región, inicialmente en el medio rural y después en los centros urbanos. De ese modo, la gastronomía alemana se difundió convirtiéndose en la preferencia regional con elementos que persisten actualmente en los menús de todo el municipio (residencias particulares o restaurantes). Según Seyferth (1990: 35) algunos hábitos alimentarios de los colonos tuvieron una amplia aceptación y los platos tradicionales aún son consumidos por sus descendientes como la ensalada de papas, la sopa de verdura o pastas, el arroz, los porotos, la carne asada, las salchichas, el repollo cocido (*Sauerkrauth*) conocido como *chucrute*, la carne de cerdo, pollo o vaca, los embutidos (jamón y morcilla), el *kasschmier* producido a partir del suero de la leche similar al requesón, el *Fruchtenmus* más conocido como *schmier* (pasta de frutas), conservas en agua y sal de productos de la huerta como coliflor, pepino, zanahoria, cebolla, rábanos, remolacha y chauchas; la *cuca* o *Kuchen* (especie de bollo cubierto y relleno con jalea de distintos sabores, dulce de leche o chocolate), *kless* o *knoodle* (especie de ñoqui hecho con harina, huevos y sal, hervido en agua). Además, muchas tortas, dulces caseros, conservas de frutas y bizcochos con formas y decoraciones típicas de Navidad o Pascua (Müller, 1984).

El pan (*Brot*) es otro elemento destacado en la alimentación de los alemanes. Hay cerca de 400 calidades diferentes (negro, integral, de centeno, de nueces, de cebolla, etc.). El *Pumpernickel*, pan de centeno de cocción lenta, de miga negra y sabor agridulce; el *Landbrot*, pan oscuro de harina de centeno; el *Mischbrot*, pan de centeno y trigo, entre otras variedades (Troisgrois, 2005).

Entre los hábitos alimentarios de los inmigrantes se destaca la preparación de dulces,ucas, roscas y jaleas que forman parte de la vida cotidiana de los descendientes de alemanes que viven al sur de Brasil (Willems, 1980). Éstos son comercializados diariamente en las ferias de productos coloniales. La variedad de panes, bizcochos y roscas,ucas, jaleas, quesos, salchichas y otros embutidos preparados por los productores rurales de Novo Hamburgo muestra la tradición de la cocina regional.

Se destaca que los modos de preparación y algunos ingredientes originales de las recetas de los alemanes tuvieron que pasar por algunas adaptaciones en Brasil, debido a la inexistencia de algunos elementos. Así, la sustitución de algunos tipos de harinas por otras y de algunas frutas por otras se tornó común entre los colonizadores cuya alimentación se basaba en la harina de mandioca utilizada para elaborar distintas comidas como *paçocas* o *farofas* y panes. Otros productos presentes en la alimentación de los inmigrantes son yuca, papa, calabaza, maíz y frijoles (Moraes, 1981). También se criaban bueyes, vacas y cerdos; y además se cultivaban naranjas, bananas, higos, duraznos, manzanas, melones y sandías (Müller, 1984).

En este escenario se observa que la alimentación cotidiana de los residentes de Novo Hamburgo se compone de elementos de la cultura alemana. La tradición gastronómica permanece presente en la vida cotidiana de las personas que viven en esa ciudad. Además, la gastronomía servida

diariamente en los restaurantes y bares del municipio presenta un menú variado con características de la inmigración alemana. Entre los platos fríos como las ensaladas se observó que la mayoría de las legumbres como remolacha, rábano, zanahoria y chauchas son servidas en conserva (costumbre alemana). Las demás ensaladas siguen el estilo tradicional denominado casero como tomates, repollo, hojas verdes y papas. Los platos calientes tienen carnes (cerdo, pollo, vaca y pescado) preparadas con salsas o a la plancha y acompañadas con arroz blanco, frijoles, papas (puré, asadas, doradas en manteca, etc.), pastas, risottos, canelones, entre otros. Entre los postres más comunes en los restaurantes están el sagú (perlas de almidón) en vino tinto con crema de leche, flan, ambrosía, torta de galletitas, *chico balanceado* (crema, bananas, ciruelas secas y claras batidas a nieve), pastel de chocolate y frutas en almíbar. La cocina en Alemania puede variar de una región a otra, pero algunos elementos son considerados esenciales en todo el país y están presentes en la vida cotidiana de los hamburgueses.

RESULTADOS Y COMENTARIOS ADICIONALES

Para obtener información la investigación fue aplicada en dos grupos distintos: descendientes de alemanes y gestores de los sectores público y privado de Novo Hamburgo. En primer lugar los descendientes de alemanes (10 participantes) componen la muestra con un abordaje de forma directa a través de una entrevista de 8 preguntas. Para los descendientes de alemanes (nietos y bisnietos) los hábitos alimentarios son cultivados en sus casas aunque algunos elementos de la gastronomía alemana fueron adaptados (abrasilerados). Las comidas de los fines de semana son más tradicionales como en los tiempos de los inmigrantes con platos habituales. Entre los alimentos cotidianos indispensables están el pan negro, *cucas*, *schmier*, quesos y requesón (*kirschmier*), salchicha, conservas, ahumados, crema, carne de cerdo, entre otros. Los entrevistados consideran importante mantener los mismos hábitos alimentarios de los inmigrantes y creen que los restaurantes, bares, bistrós, hoteles y panaderías deberían ofrecer en forma destacada más comidas y platos de la cocina alemana. A continuación se citan algunos comentarios de los descendientes de alemanes sobre la importancia de mantener los hábitos alimentarios de los colonizadores:

“Novo Hamburgo al ser una ciudad de colonización alemana debe seguir los hábitos de sus antepasados.”

“Sí, refuerza la caracterización del Vale dos Sinos como cuna de la colonización alemana.”

“Para que se preserve esta tradición y se mantenga el simbolismo regional que atrae al turista.”

“Sí, porque de esta forma podemos destacar algunos elementos a través de la gastronomía.”

Los 12 gestores participantes respondieron una entrevista de 8 preguntas específicas sobre los elementos utilizados en los servicios de alimentación de Novo Hamburgo. Entre las respuestas

obtenidas se destaca que *“priorizan la oferta de menús variados incluyendo la gastronomía alemana.”* Al preguntarles si consideraban las cuestiones culturales de la región dijeron que *“Sí, porque buscan atender el gusto y las necesidades de los clientes, elaborando un menú variado que abarque a todos.”* Cuando se los consultó sobre los elementos de la cultura alemana presentes en el menú dijeron que *“hay muchos elementos de la cocina alemana, pero no ofrecen la comida típica alemana.”* Respecto de la importancia de contemplar platos tradicionales alemanes para atraer más clientes respondieron:

“No, el menú se adapta a las necesidades de los clientes.”

“Sí, pues el cliente necesita una comida adecuada.”

“Sí, en función de la región y de las características.”

“Lo intentamos algunas veces pero fue un fracaso.”

Al preguntarles si consideraban las comidas como un diferencial dijeron que la variedad y la calidad contribuyen al conjunto de los servicios y pueden generar satisfacción, pero no un diferencial. Entre las respuestas de los descendientes de inmigrantes y de los gestores se observó que si bien los descendientes consideran que los restaurantes, bares y servicios de alimentación en general deberían ofrecer menús que identifiquen la cultura alemana con los platos tradicionales, no lo perciben como un diferencial ni como algo que atendería a las necesidades de sus clientes. Para ellos es la variedad de los productos lo que atiende el gusto de los clientes de su establecimiento.

A partir de la investigación realizada con los gestores y los descendientes de inmigrantes alemanes residentes en Novo Hamburgo, se pudieron establecer cruzamientos y relaciones entre el objeto estudiado y la fundamentación teórica presentada. Novo Hamburgo está entre los municipios del Vale do Rio dos Sinos que recibió a la inmigración alemana y tiene la necesidad de mantener los hábitos y costumbres alimentarias como diferencial en el segmento de turismo cultural. En este contexto se indagó sobre la presencia de la cocina alemana en la gastronomía de Novo Hamburgo.

Según Segala (2003) la gastronomía integra el turismo cultural y actúa como atractivo turístico contribuyendo al aumento del flujo de turistas hacia un determinado destino. Así, es importante mantener las costumbres y elementos de la cocina de los inmigrantes. Para Krause (2001) la gastronomía representa un fuerte componente de la identificación de las culturas regionales que cuando se asocia al turismo se revela como un importante instrumento para mantener y conservar las identidades gastronómicas de un pueblo. De ese modo, los descendientes de alemanes al ser indagados sobre la conservación del hábito de consumir diariamente los platos de la cocina alemana dijeron que mantienen la costumbre. Su alimentación se basa en los elementos tradicionales pero no mantienen la cocina típica.

Al preguntarles sobre la relevancia de mantener los ingredientes de la cocina alemana en los platos de los restaurantes del sector hotelero de Novo Hamburgo se percibió que la mayoría de los gestores no considera importante servir comida tradicional alemana. Por tratarse de establecimientos que reciben en su mayoría ejecutivos y empresarios motivados por negocios prefieren la cocina internacional. De ese modo, consideran importante presentar una gastronomía diversa y no sólo la cocina de los inmigrantes.

La gastronomía alemana que se difundió en función de la colonización es apreciada por los descendientes de alemanes como una forma de mantener las tradiciones y puede ser considerada entre los diferenciales del producto turístico hamburguense, aunque los gestores dicen que al ofrecer comidas alemanas en el restaurante la misma es apreciada sólo por los residentes (descendientes de inmigrantes) pero que los turistas optan por platos de la cocina internacional.

Se destacó la relevancia de preservar los hábitos alimentarios de la cultura alemana por medio de comidas temáticas, transformando la alimentación en un atractivo turístico. Los gestores destacan que intentaron desarrollar menús temáticos predominantemente alemanes y no obtuvieron éxito. Hay interés por parte del sector de alimentación pero en la práctica observan que es un perjuicio.

Según Müller (1984) la gastronomía alemana es abundante y necesita más allá de sus ingredientes básicos nuevos elementos más atractivos y adecuados a las necesidades de los huéspedes. Para los gestores ellos no tienen interés en una gastronomía diferenciada ya que su motivación es la de los negocios. Así, las comidas son verdaderas reuniones de negocios y no encuentros para degustar nuevos sabores o platos tradicionales vinculados a la cultura local. Gândara (2009) coincide diciendo que el turismo gastronómico consiste en una corriente del turismo cultural en la cual el desplazamiento del turista se da por motivos vinculados a la práctica gastronómica del destino. Considerando los diversos motivos por los cuales se da el desplazamiento el turismo de ocio abarca más aspectos de la gastronomía, el turista tiene tiempo y viene motivado para probar la cocina local; mientras que el turista de negocios está apurado y no disfruta, realiza reuniones, cierra contratos y discute sobre negocios durante las comidas sin priorizar la cuestión cultural imbuida en el sabor o en la forma de preparar la comida.

Se sabe que los inmigrantes alemanes dejaron un vasto legado cultural en relación a la cocina y como destaca Córner (2006) cada lugar tiene su modo de preparar los alimentos debido a sus características culturales y a los símbolos de su identidad. Lo que se vive diariamente queda guardado en la memoria. De esa forma, los descendientes preservan y mantienen estos símbolos por medio de la gastronomía en sus casas. Cuando a los gestores se les preguntó por el uso de los ingredientes de la cocina alemana en los restaurantes unánimemente dijeron que atienden las expectativas de los clientes y que el menú debe estar inspirado en la comida internacional.

Según Müller (1984) los inmigrantes se alimentaban por la mañana con leche y sus derivados (manteca, queso, crema), *kasschmier*, pan de maíz y *cuca* (bizcochos), *schmier* y salchichas. En el almuerzo preferían papas, carnes de cerdo, pollo, vaca o pescado, arroz y ensaladas. En la cena lo más común era un sándwich de pan, embutidos y pickles con café con leche o sopa, o bien lo que había sobrado del almuerzo. Según los gestores estos ingredientes se mantienen por ser considerados internacionales, aunque también ofrecen otras opciones.

Se observó que los hábitos y costumbres alimentarias de los inmigrantes se mantienen principalmente en el desayuno. Mientras que en las demás comidas prevalece la alimentación denominada trivial y la tradicional alemana se sirve sólo en ocasiones especiales o cuando la familia se reúne. Seyferth (1990) enfatiza que al mismo tiempo en que difunden los hábitos alimentarios característicos del país de origen, aceptan e introducen en su alimentación otros platos brasileños. Como resultado, no existe una cocina con características alemanas únicamente. Conforme esta investigación se observó que los descendientes mantienen sólo algunos hábitos de la alimentación tradicional alemana ya que muchos platos fueron adaptados hasta por cuestiones de supervivencia (no existían los mismos ingredientes utilizados en Alemania), introduciendo ingredientes brasileños y alterando la preparación y el sabor.

Al preguntarles a los descendientes sobre la importancia de que los restaurantes conserven los hábitos alimentarios de la cultura alemana dijeron que sí debían hacerlo. Se observa que los ingredientes de esta cocina se encuentran fácilmente en esta región y podrían funcionar como un diferencial al mismo tiempo en que mantienen la identidad valorizando la cultura local.

Todos los entrevistados (descendientes de alemanes y gestores) manifestaron en algún momento la voluntad de mostrar los productos de esta cocina pero indicaron las dificultades que debieron enfrentar. Para Schlüter (2003) el desarrollo del turismo se debe a su capacidad de generar ingresos y empleo. Se sabe que el restaurante es una empresa y tiene que satisfacer a los clientes por medio de la atención de sus expectativas, aunque para los gestores eso no significa necesariamente contemplar la cocina alemana traída por los inmigrantes.

Se observó que tanto los descendientes de inmigrantes como los gestores de Novo Hamburgo comprenden la importancia de la gastronomía alemana y están involucrados en este proceso cultural con los clientes, en el sentido de mantener la tradición gastronómica pero aún son necesarias más información y acciones de sensibilización entre los huéspedes y entre los gestores. No se puede perder o no valorar el legado dejado por la inmigración alemana al sur de Brasil.

CONSIDERACIONES FINALES

Los gestores de Novo Hamburgo junto con los descendientes de alemanes buscan mantener los hábitos y costumbres alimentarias de los inmigrantes utilizando diariamente muchos elementos de la cocina alemana. Sin embargo, para ambos resulta una tarea difícil y hasta un desafío mantener la tradición en los desayunos, almuerzos y cenas. Por un lado, los gestores precisan satisfacer las necesidades de los clientes para mantenerse competitivos. Por lo tanto, si después de varios intentos de ofrecer la gastronomía alemana los gestores observaron que los clientes quedan más satisfechos con la cocina internacional, es comprensible que ofrezcan esa opción. Por otro lado, los descendientes de inmigrantes buscan mantener las mismas costumbres pero especialmente los fines de semana cuando la familia se reúne. Así, se observa la necesidad de impedir que esta cultura sea olvidada.

De ese modo surge una preocupación en cuanto a la preservación y valoración de ese legado gastronómico. En ocasiones, la cuestión cultural no ha recibido la merecida atención en lo que se refiere a su sustentabilidad, quedando expuesta a la substitución e incluso al abandono. Para evitar que eso suceda es necesario realizar una acción conjunta entre la comunidad y el sector público a fin de fomentar propuestas para preservar la identidad gastronómica y lograr la valoración cultural.

En este contexto, se aprende que la colonización alemana marcó de manera significativa el rumbo de Novo Hamburgo y ésta llegó a ser la Capital Nacional del Calzado. Su contribución se dio más allá del próspero comercio e industria ligados al sector del cuero, en la arquitectura, el desarrollo de las artes (coros y danzas) y en el estilo de vida y valores sociales y culturales.

Cabe destacar que la mayoría de los gestores y de los descendientes mostró su satisfacción de estar participando en la investigación y de sentirse involucrados en este proceso de integración para valorar la cultura local. La importancia de la colonización alemana para el desarrollo de la región es reconocida por todos, entonces es urgente que se tomen medidas conjuntas con el propósito de preservar ese patrimonio.

Ante estas consideraciones se percibe la importancia de la integración entre el sector público, la comunidad y los empresarios del turismo en este proceso. La gastronomía se ha destacado entre los atractivos culturales en varios países, incluso como motivador del desplazamiento de turistas en el mundo entero. Así, es imperativo que se adopten acciones urgentes para mantener ese patrimonio y adoptarlo como diferencial del producto turístico de Novo Hamburgo, como forma de valorar el legado cultural de la inmigración alemana. De esta manera, se espera sumar esfuerzos y contribuir con elementos teóricos reflexivos para pensar la cuestión cultural con mayor seriedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashton, M. S. G.** (2009) "Parques temáticos: fenômenos da Pós-Modernidade". In: Panosso Netto, A. & Ansarah, M. G. R. Segmentação do mercado Turístico. Manole, Barueri, pp. 255-266
- Ashton, M. S. G.** (2006) "Turismo: a mutação do cotidiano". In: Barretto, M. (Org.) Turismo, cultura e sociedade. EDUCS, Caxias do Sul, pp. 11-24
- Ashton, M. S. G.** (2001) "Turismo: sinais de cultura". Feevale, Novo Hamburgo
- Barretto, M.** (2003) "Turismo e legado cultural". Papirus, Campinas
- Barretto, M.** (2006) "Turismo, cultura e sociedade". EDUSC, Caxias do Sul
- Boullón, R. C.** (2002) "Planejamento do espaço turístico". EDUSC, Bauru
- Burns, P. M.** (2002) "Turismo e Antropologia: uma introdução". Chronos, São Paulo
- Córner, D. M. R.** (2006) "A gastronomia como atrativo no turismo cultural". Anais do IV Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul – SEMINTUR. Caxias do Sul
- Costa, F. R.** (2009) "Turismo e patrimônio cultural: interpretação e qualificação". SENAC, São Paulo
- Dencker, A. F. M.** (2002) "Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo". Futura, São Paulo
- Dentz, G. Z. V.; Marcos, E. F. & Silva, Y. F.** (2011) "Identidade gastronômica alemã em Águas Mornas – SC: Um estudo antropológico e historiográfico como subsidio para o fortalecimento do turismo". UNIVALI, Itajaí
- Fagliari, G. S.** (2005) "Turismo e alimentação: análises introdutórias". Roca, São Paulo
- Freixa, D. & Chaves, G.** (2008) "Gastronomia no Brasil e no mundo". SENAC, Rio de Janeiro
- Gândara, J. M. G.** (2009) "Reflexões sobre turismo gastronômico na perspectiva na sociedade dos sonhos". In: Panosso Netto, A. & Ansarah, M. G. R. Segmentação do Mercado Turístico. Manole, Barueri, pp.179-194.
- Garine, I. de** (1987) "Alimentação, culturas e sociedades". Correio da UNESCO 15(07): 4-7
- Gimenes, M. H. S. G.; Brea, J. A. F.; Gândara, J. M.** (2012) "Comidas Inolvidables: la construcción de una metodologia para analizar las experiencias de comer fuera de casa". Estudios y Perspectivas en Turismo 21(5): 802-824
- Gimenes, M. H. S. G.** (2010) "Sentidos, sabores e cultura: a gastronomia como experiência sensorial turística". In: Panosso, A. & Gaeta, C. (org.) Turismo de Experiência. SENAC, São Paulo, pp. 187-201
- Gimenes, M. H. S. G.** (2006) "Patrimônio gastronômico, patrimônio turístico: uma introdução sobre a valorização das comidas tradicionais pelo IPHAN e a atividade turística no Brasil." Trabalho apresentado no IV Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL, Caxias do Sul
- Hernandez, J. C. & Racia-Arnaiz, M. G.** (2005) "Alimentação e cultura: Perspectivas antropológicas". Ariel, Barcelona
- Huezo, M. A. G.** (2008) "El Patrimonio sorbo a sorbo, gestión de turismo cultural sostenible para La Región de Tequila". Pasos 6(2): 327-333 Número Especial
- Krause, R. W.** (2001) "Educação superior em gastronomia no Brasil: da necessidade ao projeto pedagógico do curso". Dissertação de Mestrado em Turismo e Hotelaria. Programa de Pós Graduação em Turismo e Hotelaria. Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí
- Lakatos, E. M. & Marconi, M. A.** (1999) "Técnicas de pesquisa". Atlas, São Paulo

- Leite, R. P.** (2007) "Contra usos da cidade: Lugares e espaço público na experiência urbana contemporânea". UNICAMP, Campinas
- Maffesoli, M.** (1985) "O conhecimento comum". Brasiliense, São Paulo
- Maffesoli, M.** (1996) "No fundo das aparências". Vozes, Petrópolis
- Maffesoli, M.** (1995) "A contemplação do mundo". Artes e Ofícios, Porto Alegre
- Moraes, C. de S.** (1981) "O colono alemão – uma experiência vitoriosa a partir de São Leopoldo". Escola Superior de Teologia, Porto Alegre
- Martins, U. M. O. & Baptista M. M. R. T.** (2011) "La herencia de la gastronomía portuguesa en Brasil como un producto del turismo cultural". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(2): 404-424
- Morin, E.** (1998) "O método 4. as ideias: habitat, vida, costumes e organização". Sulina, Porto Alegre
- Müller, T. L.** (1984) "Colônia alemã – 160 anos de história". Porto Alegre. Escola Superior de Teologia São Lourenço de Brindes. EDUCS, Caxias do Sul
- Novo Hamburgo** (2012) Site Oficial. Disponível em: <www.novohamburgo.rs.gov.br>. Acesso em: abril de 2012
- OMT** (2011) Disponível em: <<http://www.cnc.org.br/noticias/omt-2011>>. Acesso em: novembro de 2012
- Prodanov, C. C. & Freitas, E. C.** (2009) "Metodologia do Trabalho Científico". FEEVALE, Novo Hamburgo
- Ricolfi, J. S. C.; Merino, B. R.; Marzo, S. V.; Ferrandis, M. T. R. & Rodriguez, C. M.** (2008) "Actitud hacia la gastronomía local de los turistas: dimensiones y segmentación". *Pasos* 6(2): 189-198, Número Especial
- Schlüter, R. G.** (2006) "Turismo y patrimonio gastronomico – una perspectiva". CIET, Buenos Aires
- Schlüter, R. G.** (2003) "Gastronomia e turismo". Aleph, São Paulo
- Segala, L. V.** (2003) "Gastronomia e turismo cultural". *Revista Turismo*. Disponível em: <<http://www.revistaturismo.com.br/materiaisespeciais/hastronomia.html>>. Acesso em: 21/05/2012
- Seyferth, G.** (1990) "Imigração alemã e cultura no Brasil". UNB, Brasília
- Troisgros, C.** (2005) "Larousse da cozinha do mundo: Europa e Escandinávia". Larousse do Brasil, São Paulo
- Urry, J.** (1996) "O olhar do turista: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas". Studio Nobel, São Paulo
- Willems, E.** (1980) "A aculturação dos alemães no Brasil: estudo antropológico dos imigrantes alemães e seus descendentes no Brasil". Editora Brasileira, São Paulo
- Yázigi, E.** (2009) "Saudades do futuro: por uma teoria do planejamento do turismo". Plêiade – CNPq, São Paulo

Recibido el 21 de marzo de 2013

Reenviado el 06 de mayo de 2013

Aceptado el 12 de mayo de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del português

SUPERANDO LA ESTACIONALIDAD TURÍSTICA**Planificación y gerenciamiento de eventos y comunicación integrada de marketing***Fabricia Durieux Zucco***Universidad del Vale do Itajaí, Brasil**Universidad Regional de Blumenau, Brasil**Sergio Luiz do Amaral Moretti****Escola Sup. de Propaganda e Marketing**São Paulo, Brasil**Fernando Cesar Lenzi*****Universidad del Vale do Itajaí**Santa Catarina, Brasil*

Resumen: La estacionalidad es uno de los desafíos a ser superados en el sector turístico. Caracterizada por la reducida demanda de visitantes en los períodos de temporada baja implica, para muchas localidades, una caída en la facturación de las empresas del sector y en la calidad de la oferta turística. Para minimizar los impactos negativos de ese fenómeno muchas ciudades han adoptando en su planificación la realización de eventos, con buenos resultados para atraer turistas, crear imagen y lograr desarrollo socioeconómico regional. El objetivo de este artículo es observar este tema a través de la cuarta edición del Festival de la Cerveza de Blumenau, Santa Catarina. Se realizó una investigación cualitativa con entrevistas en profundidad a los gestores para obtener información empírica sobre la articulación entre el gerenciamiento del evento y la Comunicación Integrada de Marketing. Los principales resultados mostraron que los organizadores adoptaron un gerenciamiento sinérgico entre la operación del evento y los principios de la CIM. Se desarrollaron canales de comunicación con todas las partes interesadas identificando las herramientas más adecuadas al contexto en el que estaban trabajando. La asociación entre la formación de la imagen y la promoción del destino fue intermediada por diferentes medios (gráfica, televisión e internet).

PALABRAS CLAVE: turismo de eventos, estacionalidad, comunicación integrada de marketing, Festival Brasileño de la Cerveza de Blumenau (SC/BR).

Abstract: Overcoming the Seasonal Tourism: Planning the Event Management and Integrated Marketing Communication. Seasonality is one of the challenges to be overcome in the tourist industry. In order to minimize the negative impacts of this phenomenon, many cities have adopted in their planning, the strategy of holding events. Such a solution has been found effective in attracting tourists, in building the image of the destination and, therefore catalyzing regional socioeconomic development. This article aims at highlighting this issue by presenting the case of the Brazilian Beer Festival, now in its fourth edition in 2012, successfully held in the city of Blumenau (SC). A qualitative research was used with in-depth interviews gathering managers in

* Doctora en Administración por la Universidad Nove de Julho (Uninove), São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesora del programa de Maestría y Doctorado en Turismo de la Universidad del Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil; y Profesora de Comunicación de la Universidad Regional de Blumenau (FURB), Santa Catarina, Brasil. E-mail: fabricia@furb.br fabriciazucco@hotmail.com

** Doctor en Sociología por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo, São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesor de Marketing de La Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), São Paulo, Brasil. E-mail: sergiomoretti@uol.com.br

*** Doctor en Administración por la Universidad de São Paulo (USP), São Paulo, Brasil. Se desempeña como Profesor del programa de Maestría y Doctorado en Administración de la Universidad del Vale do Itajaí, Santa Catarina, Brasil. E-mail: lenzi@univali.br

order to obtain empirical information about the relationship between the management of the event and IMC. The results showed that the organizers adopted a synergistic operation management of the event itself and as well as the IMC principles. Channels of communication were developed with all parts involved from the identification of the most appropriate tools to the context in which they had been working on. The association between the image formation and promoting the destination was mediated by different forms of media, with emphasis on the heavy use of the internet.

KEY WORDS: *events tourism, seasonality, integrated marketing communication, Blumenau Beer Festival (SC / BR)*

INTRODUCCIÓN

La sociedad contemporánea vive la cultura del turismo (Urry, 2001) caracterizada por Hunter (2002) por una gama de negocios fragmentados, organizaciones y actividades. El turismo no es una industria aislada sino una colección de industrias y mercados interrelacionados (Sinclair, 1998) que forman una red altamente competitiva a escala global.

Así, los eventos se presentan como elementos impulsores del turismo en diversas ciudades y regiones. Más que alternativas de entretenimiento son herramientas del marketing que sirven de estrategias para abrir y ampliar mercados (Sinclair, 1998; Melo Neto, 2000; Litvin & Fetter, 2006). Al abordar la gran complejidad y heterogeneidad en el turismo de eventos Getz (2008) enfatiza su potencial para generar nuevos flujos de visitantes, configurándose como fenómeno multiplicador de negocios. La afluencia turística generada es especialmente positiva en época de media o baja temporada porque favorece la reducción de la estacionalidad.

En una perspectiva mercadológica Canton (2004) ve a los eventos como la articulación de acciones previamente planeadas para alcanzar resultados definidos junto a un público objetivo. Imbricado en esa dinámica el marketing asume un rol relevante en cuanto a mantenimiento e intensificación de los negocios y la promoción del destino (De Los Monteros *et al.*, 2012). Promover un destino implica necesariamente el desarrollo de canales de comunicación con los clientes y todas las partes interesadas en un proceso que requiere la identificación de los medios más adecuados al contexto en el que se está trabajando (Buhalis, 2000). Aquí se inserta la comunicación integrada de marketing (CIM) que articula varias funciones comunicativas para influenciar el comportamiento del cliente por medio de diferentes formas y medios de comunicación (Schultz & Barnes, 2001).

Andrade Suarez (2011) afirma que para formar la imagen de un lugar turístico se busca una aproximación de las características socio-demográficas, los motivos para viajar según los valores culturales del turista y la percepción de los destinos. Esto muestra que muchas veces no es suficiente tener un buen lugar sino que es necesario verificar si éste se encuentra dentro del portfolio de opciones del público objetivo.

Analizando el contexto turístico, Wöber (2003) afirma que los gestores de turismo son confrontados con un vasto campo de objetivos complejos que exigen diferentes planes de acción. Se pueden incluir aquí estrategias para disminuir la estacionalidad que busquen sinergia y sincronía en las herramientas de comunicación disponibles para garantizar mayor impacto, consistencia y efectividad de los mensajes sobre los productos y destinos.

Este artículo busca profundizar el debate sobre este tema con el objetivo de analizar el proceso de planificación del evento e implementación de la comunicación integrada en el Festival Brasileño de la Cerveza. La ciudad de Blumenau (SC) cuenta con la experiencia de la Oktoberfest (Da Silva, Mantovaneli & Sampaio, 2012) y logró transferir toda su experiencia a este nuevo evento que obtuvo proyección nacional y es considerado el mayor encuentro específico del sector en Brasil. Con el objetivo de establecer una eficiente relación de intercambio con los clientes actuales y potenciales activan la CIM que comprende las acciones dirigidas a la atención de las expectativas de los consumidores de ese producto turístico.

ESTACIONALIDAD TURÍSTICA

La estacionalidad del turismo es generalmente definida a partir de dos aspectos: la concentración de los flujos turísticos en períodos cortos del año promoviendo picos de actividad en las áreas de destino (Lage & Milone, 2000) y la reducida demanda de turistas en los períodos de baja temporada, lo que implica para muchas localidades la caída de la calidad de la oferta turística (Fromer & Vieira, 2003). Se refiere a un desequilibrio temporal en la demanda y puede ser expresada en el número de turistas, de gastos y de pernoctes (Butler, 1994). Cuando existe ausencia o reducción drástica del movimiento de visitantes se producen efectos económicos negativos considerables en los lugares receptores contribuyendo al desempleo (Ruschmann, 2004) y al uso ineficiente de los recursos turísticos e instalaciones (Sutcliffe & Sinclair, 1980).

Según Jang (2004) la estacionalidad ha sido responsable de la dificultad de acceso al capital para lograr retornos sobre la inversión y el alto riesgo de esa inversión debido a la inestabilidad de los ingresos del turismo en las estaciones es la subutilización de los recursos. Baum & Lundtorp (2001) indican algunas desventajas de la estacionalidad: el corto período para los negocios; la subutilización de las aplicaciones del capital; la necesidad de generar ingresos en un período corto del año con costos fijos; los problemas para mantener la cadena de oferta y la calidad de los productos y servicios con la ausencia de mano de obra permanente; y más empleos parciales que permanentes en ciertas zonas con un desempleo acentuado fuera de la alta temporada.

A partir de una perspectiva económica el fenómeno de la estacionalidad puede ser explicado *“por el concepto de elasticidad de la demanda donde las variaciones de precio de un determinado producto pueden llevar al consumidor a cambiarlo por otro equivalente que sea más barato, dependiendo también de otros factores”* (Viceconti & Neves, 2000: 45). O'Driscoll (1985) al analizar el

problema recurrente de la estacionalidad y las posibilidades de incrementar el turismo fuera del pico turístico desde Estados Unidos hacia Europa, sugirió que los precios promocionales pueden ser fuertes aliados para aumentar la probabilidad de resultados positivos en la temporada baja.

Desde el punto de vista de la administración del turismo los aspectos de la estacionalidad de la demanda son considerados un problema de magnitud considerable (Mceniff, 1992). Independientemente de la variable la estacionalidad turística, según Mota (2001), produce consecuencias en diversos niveles: mortalidad en microempresas, alteración en el sistema de gestión, compromete la calidad de la atención, modifica la política promocional del producto turístico, altera precios y exige mayor flexibilidad administrativa.

Correia (1994) resalta la baja rentabilidad de los equipamientos y actividades turísticas, rupturas en la tasa de ocupación de la hotelería y reducción de la facturación de las empresas ligadas al turismo. Así, este fenómeno contribuyó a la desaceleración del crecimiento, estancamiento y lenta recuperación, constituyéndose en un desafío para la definición de políticas públicas y de estrategias de la industria del turismo (Souza, 2000).

FACTORES NATURALES E INSTITUCIONALES

Además de la estacionalidad natural influenciada por factores como los cambios climáticos regulares a lo largo del año (temperatura, lluvia, nieve, sol) (Butler, 1994), la literatura menciona la estacionalidad institucional, resultante de aspectos relacionados con las instituciones sociales, religiosas y culturales (Baron, 1975; Hartman, 1986) como los feriados y movimientos de peregrinación religiosa (Neves, Cruz & Correia, 2008).

La convergencia de las vacaciones laborales y escolares en los meses de verano constituyó uno de los principales motivos para esta variación en la demanda (Neves, Cruz & Correia, 2008). Otro componente importante es el poder adquisitivo (Mota, 2001) indicado como factor determinante de la elección de productos y destinos turísticos.

Cooper *et al.* (2001: 59) dicen que además del precio hay varios aspectos que afectan a la demanda de productos turísticos, entre ellos *“el precio de otras mercaderías, el rendimiento, las preferencias y los hábitos sociales del individuo.”* Para Bull (1995) las variables económicas que influyen la demanda turística asociada a la región emisora pueden relacionarse al rendimiento disponible, al valor de la moneda y a la política fiscal.

Para Lemos (1999) uno de los grandes problemas del turismo es el vínculo con las estaciones climáticas del año, ya que la posibilidad de oferta está restringida a temporadas lo que hace generar ciclos en los que se alternan altas y bajas producciones. Jang (2004) analiza que si una temporada pico en un destino corresponde al verano las instalaciones a veces se saturan en ese período. Por

consiguiente, es difícil mantener la calidad del servicio y garantizar la satisfacción de los turistas, de modo que el establecimiento de una relación positiva a largo plazo con ellos puede ser puesto en peligro desde el punto de vista del marketing. Otro problema respecto de los ingresos concentrados durante los pocos meses de verano es el de los costos fijos de las instalaciones que hay que afrontar durante todo el año y que choca en la temporada baja con la falta de capital (Jang, 2004).

Diversas investigaciones confirman la asociación de la estacionalidad con los factores climáticos. Donatos & Zairis (1991) estudiaron los patrones del turismo estacional en las islas griegas en base a los pernoctes de turistas internacionales y descubrieron que la concentración más intensa se daba en verano. Mientras que Snepenger, Houser & Snepenger (1990) dicen que casi dos tercios de toda el ingreso generado por las empresas de turismo en Alaska se produce durante los meses de verano. Al investigar la demanda estacional en los resorts de Canadá, Owens (1994, citado por Jang, 2004) establece que en todo el país los emprendimientos registraron su mayor porcentaje de ventas durante los meses de verano.

Específicamente en lo que se refiere a la concentración temporal Almeida & Kastenholz (2008) aseguran que es un fenómeno de carácter predominantemente económico, ya que se relaciona con la adversidad de sus consecuencias en ese plano para las áreas del destino y para las empresas que operan en él.

EVENTOS COMO SOLUCIÓN

La estacionalidad provoca un fuerte impacto en la dinámica del turismo presionando la diversificación de las ofertas turísticas e indicando la necesidad de desarrollar nuevas estrategias de atracción de visitantes (Molina, 2003) para responder a los problemas que deben enfrentarse durante la temporada baja.

Según Gomes (2004) los empresarios adoptan precios promocionales para atraer clientes pero eso no es suficiente para ganar dinero, mantener las cuentas en orden y conservar el negocio. La autora considera que los gestores públicos pueden realizar eventos para que la ciudad reciba turistas y los distribuya en todos los emprendimientos. Andrade (2002: 41) señala que los eventos *“si están adecuadamente identificados con el espacio donde se realizan, pueden valorar los contenidos locales, convirtiéndose en una parte destacada de la atracción”* y esto tiende a contribuir de manera significativa para enfrentar los efectos negativos de la estacionalidad.

Al analizar la importancia de los eventos, Ramos (2005) acentúa que proporcionan expresivos retornos económicos y sociales a las inversiones realizadas en muchas localidades. Bahl (2003) destaca que los eventos generan empleos directos e indirectos, atraen nuevas inversiones y atenúan los impactos causados por la estacionalidad. Para Hoeller (2002) son las actividades que más retornos económicos y sociales ofrecen al país y a las ciudades sede. Matias (2004) resalta la

posibilidad de aumentar la recaudación de ingresos, crear oportunidades para la población local y redistribuir el ingreso regional.

Los eventos programados tienen como característica singular el hecho de permitir interacciones sociales y culturales. Uno de sus más importantes diferenciales es que los recursos nunca son los mismos y la gente tiene que “estar ahí” para disfrutar la experiencia totalmente única (Getz, 2008). El autor indica que los roles y los impactos de los diferentes eventos en el contexto del turismo son de gran importancia para la competitividad del destino. Con la disponibilidad de diferentes tipos de experiencias los eventos programados son creados con un propósito y para satisfacer distintos objetivos estratégicos, entre ellos atenuar los impactos negativos de la estacionalidad del turismo.

El turismo de eventos es potenciado por festivales que se articulan a la economía del destino turístico, aumentan el poder de atraer visitantes y estimulan el desarrollo socioeconómico de las localidades que los promueven. La realización de los festivales se ha mostrado muy importante a partir de la perspectiva del marketing en la medida en que colabora para reanimar atracciones y dinamizar itinerarios turísticos, funcionando como elemento de soporte para la creación de la imagen del destino.

FESTIVALES

Los eventos como festivales y celebraciones relacionados con la tradición y las costumbres locales se caracterizan *“por ser diferenciados, transformándose en valores referenciales y constituyéndose en catalizadores para atraer visitantes”* (Pereira, 2003: 98).

Pardo (2001) sugiere que la incorporación de esos eventos a la oferta turística global del municipio permite ofrecer más y mejores servicios al turista, prolongar o incentivar nuevas visitas y dinamizar y diversificar la economía local. Los festivales desempeñan varios roles relevantes como atraer turistas, construir la imagen del destino, animar comunidades y catalizar el desarrollo de otras atracciones (Shin & Gwak, 2008). Getz (1993) y Formica & Uysal (1998) muestran que las ganancias económicas con los eventos pueden ser substanciales, a partir de la oferta de actividades interesantes tanto para la población local como para los turistas.

Un punto fuerte apuntado por Gürsoy, Kim & Uysal (2004) es que los festivales son una atracción con características únicas por causa de su interdependencia frecuente con el ambiente físico. McKercher, Mei & Tse (2006) consideran que ellos deben tener el potencial para ser atracciones, actuando como generadores de demanda que induzcan las vistas de turistas y la capacidad de extender la alta temporada o crear nuevas temporadas. Quinn (2009) se refiere al hecho de que los festivales renuevan la vida de una comunidad y observa que con una larga trayectoria histórica de incorporar las tradiciones, han florecido nuevamente en la sociedad contemporánea y han proliferado

de manera notable debido a su potencial turístico (Gürsoy, Kim & Uysal, 2004; Prentice & Andersen, 2003).

Al comentar que las fiestas y celebraciones turísticas son incluidas en las estrategias de marketing de diferentes naciones, Stokes (2006) se refiere a un hecho muy observado por los estudiosos del tema (Mules, 1998; Gnoth & Anwar, 2000) como es la consolidación del turismo de eventos. Getz (1991; 1997) lo describe como el desarrollo sistemático y la comercialización de festivales como atracciones turísticas. Para Stokes (2006) esta definición involucra un abordaje estratégico, ya que hoy el intento de explorar esos eventos en términos comerciales y turísticos y de crear nuevas atracciones se encuadran como estrategias de desarrollo turístico. Según Schuster (2001) los festivales fortalecen la imagen de los lugares, sus productos e instituciones y atraen flujos de turistas, capital e inversiones extranjeras.

Se destaca que la adecuación a la demanda del turista contemporáneo exige la disponibilidad de diferentes recursos, entre ellos la capacidad creativa de las organizaciones para agregar valor a su catálogo de productos y servicios con la finalidad de incrementar su competitividad de una forma substancial y sustentable (Molina, 2003). Por lo tanto, los gestores del sector turístico precisan encontrar la mejor forma de distribuir el presupuesto de marketing y seleccionar las herramientas y medios de comunicación más eficaces para la promoción de su destino (Loda & Coleman, 2005).

La comunicación integrada de marketing (CIM) se presenta como una herramienta estratégica interesante para asegurar la sinergia y consistencia de los mensajes y garantizar eficacia a ese proceso (Eagle & Kitchen, 2000; Yastrow, 2000).

APLICACIÓN DE LA CIM

Múltiples estrategias de comunicación han sido adoptadas por las empresas del sector para promover los destinos turísticos. Sinérgicamente imbricadas para componer lo que Duncan & Caywood (1996) denominan proceso estratégico para controlar o influenciar todos los mensajes alentando un diálogo objetivo que crea y sustenta relaciones lucrativas con los clientes y otros stakeholders, ellas conforman la comunicación integrada de marketing.

Si en el pasado los múltiples elementos de comunicación eran explotados por separado “la filosofía actual de marketing sustenta que la integración es absolutamente imperativa para el éxito” (Shimp, 2002: 39). Según Naik (2007) se trata de una visión proactiva de la CIM que representa el nuevo abordaje de la planificación de la comunicación, en el cual el objetivo principal es gerenciar todas las actividades de marketing que impacten las ventas, el lucro y la construcción del *brand equity* (valor adicional que se atribuye a un producto o servicio, considerado un elemento potenciador de negocios dentro de un mercado). Naik (2007) dice que el nuevo paradigma de la CIM enfatiza el papel de los efectos comunes o sinergias generadas por la orquestación de múltiples actividades.

Belch & Belch (2009) indican que el movimiento en dirección a la CIM ha sido considerado uno de los más significativos desarrollos del marketing de la década de 1990 y su aprobación lleva a crecer en el mercado. Una razón fundamental es que los gestores reconocen el valor de la integración estratégica de las diferentes funciones de comunicación. Al coordinar sus esfuerzos de comunicación de marketing las empresas pueden evitar duplicidad de acciones, sacar partido de las sinergias entre las diversas herramientas de comunicación y desarrollar más eficientes y eficaces programas de comunicación de marketing.

Los mismos autores dicen que la CIM es considerada una de las maneras más fáciles de una empresa para maximizar el retorno de sus inversiones en marketing y promoción. De acuerdo con Belch & Belch (2009) los programas de comunicación exigen el uso de una variedad de medios para llegar a los mercados, así como la integración de esos medios para presentar un mensaje unificado y consistente. Para ellos la CIM provee un marco para el establecimiento de objetivos para orientar el programa de comunicación y evaluar sus efectos. Para Nickels & Wood (1999) la CIM es un proceso interfuncional de establecimiento y fortalecimiento de relaciones lucrativas con los clientes y otros grupos de interés, en el cual todos los mensajes de marketing son coordinados para crear una imagen unificada para la organización y sus productos.

Churchill & Peter (2000) conciben la CIM como un abordaje que combina los elementos de comunicación en un todo consistente para dar mayor claridad e impacto de marketing. Galindo (2005) refuerza que lo ideal en el uso de la CIM es que sean utilizadas todas las herramientas de comunicación de forma sincronizada, sacando el máximo provecho de sus funciones y objetivos.

RECURSOS DE COMUNICACIÓN

La construcción de la CIM involucra contenidos múltiples, equipos multidisciplinarios, integración informatizada de procesos, comunicación en tiempo real, actividades virtuales e impone una mayor necesidad de planificación. Integran la CIM la publicidad y propaganda, las relaciones públicas, la asesoría de prensa, la promoción de ventas, el *merchandising*, el marketing directo, el marketing interactivo, la venta personal y boca a boca, y cada herramienta utiliza métodos y medios específicos de comunicación. Según Manning (1992) la CIM incluye recolección, procesamiento, emisión y recepción de información que permiten a los miembros de la organización comprender e interactuar con su ambiente interno y externo. *“Todos los medios de comunicación pueden ser utilizados en una campaña publicitaria de turismo. Sin embargo, dependiendo del producto y del alcance de la campaña es preciso escoger los medios más adecuados”* (Ruschmann, 1991: 73).

En cuanto a los recursos de comunicación de marketing más usados para un destino turístico Swarbrooke & Horner (1999) citan medios de prensa, relaciones públicas, folletos, promoción de ventas, ventas personales, venta directa, puntos de venta concretos, patrocinio y propaganda. Mulholland & Chacon (2004) agregan el contacto directo con los consumidores en los eventos

turísticos, Nielsen (2002) destaca la comunicación a través de la televisión e internet y Fodness & Murray (1999) mencionan revistas y diarios, guías de viaje y panfletos.

Mucha información recolectada por los turistas proviene de fuentes como propagandas y noticias en diarios y revistas, folletos e internet. Lo que el medio difunde contribuye a la formación de la imagen que los viajeros construyen de los productos, servicios, organizaciones y destinos turísticos (Kim, Lehto & Morrison, 2007). McCartney, Butler & Bennett (2008) resaltan el creciente uso de internet y la importancia del contenido del sitio de internet del destino. Éste influye directamente sobre la percepción de la imagen del lugar creando una experiencia virtual para el consumidor (Marujo, 2012). Como observa Gartner (1993) este proceso involucra no sólo la creación de una consciencia del lugar sino también la proyección y transmisión de imágenes seleccionadas para un segmento de mercado en particular o público específico que sea más receptivo al mensaje.

Govers, Go & Kumar (2007) dicen que la formación de la imagen involucra un “diluvio de información” que tiene muchas fuentes, incluyendo la promoción (propaganda y folletos), las opiniones de otras personas (familiares/amigos, agentes de viajes) y medios de comunicación (diarios, revistas, televisión, noticieros y documentales). Por lo tanto, los medios en general interfieren directamente en esta construcción.

A pesar de ser uno de los desarrollos más recientes en la comunicación e intercambio de información, el uso de internet crece como una importante fuente para los viajeros (McCartney, Butler & Bennett, 2008). Para Varadarajan & Yadav (2002) los medios electrónicos facilitan la toma de decisiones, ya que el ámbito virtual puede disponer información más rica y permite interactuar con el consumidor.

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Este estudio se caracteriza como una investigación exploratoria de abordaje cualitativo, desarrollado con el objetivo de conocer e interpretar la realidad sin interferir en ella, buscando “descubrir y observar fenómenos, procurando describirlos, clasificarlos e interpretarlos” (Richardson *et al.*, 1999: 55). Se realizó una investigación bibliográfica que se caracterizó por el establecimiento de un primer contacto con el fenómeno investigado y posibilitó el conocimiento sobre diversos aspectos relacionados con él. Se utilizaron datos secundarios (recolectados y sistematizados) obtenidos por medio de la consulta de libros, informes de investigaciones, artículos científicos y otras publicaciones disponibles, además de documentos proveídos por los organizadores del Festival Brasileño de la Cerveza.

Paralelamente se desarrolló una investigación cualitativa que según Richardson *et al.* (1999) permite analizar aspectos subjetivos de la organización como los significados compartidos y las dinámicas de las interacciones grupales. Para comprender el proceso de planificación y las

estrategias de comunicación de marketing utilizadas para promover el Festival Brasileño de la Cerveza se realizaron entrevistas en profundidad con seis profesionales involucrados en la gestión del evento, entre ellos el coordinador del festival Norberto Mette, la directora de marketing Cristina Miranda, un profesional de la agencia de publicidad y tres asesores de la Secretaría Municipal de Turismo de Blumenau. En este tipo de entrevista el investigador interactúa con el informante, puede ajustar las preguntas libremente y la fuente apela a la flexibilidad para responder (Malhotra, 2001:163).

Como instrumento de recolección de datos se elaboró una entrevista con preguntas apoyadas por las teorías que orientan el estudio, adaptando un fragmento del marco teórico del modelo unificado de gerenciamiento de eventos propuesto por Salem, Jones & Morgan (2009). Los temas abordados fueron: (i) descripción y caracterización del evento; (ii) aspectos relativos a los procesos decisorios y las inversiones; (iii) características de las acciones desarrolladas, sus abordajes, estructura de implementación y gerencia; (iv) estudios previos desarrollados; (v) control de resultado; (vi) factores de éxito y dificultades asociadas a la gestión.

Con el objetivo de garantizar la confiabilidad y validación del estudio se aplicó el recurso de la triangulación que, según Flick (2009), consiste en el uso de diversas fuentes de datos y métodos de recolección con el objetivo de checar la validez interna de los datos por medio de comparaciones. Para esta triangulación se utilizaron los datos secundarios recolectados: campañas publicitarias, artículos y notas de diarios. Este material fue analizado a la luz de las entrevistas realizadas y de la teoría estudiada.

RESULTADOS Y DEBATES DE LA INVESTIGACIÓN

El éxito del Festival Brasileño de la Cerveza puede ser atribuido al gerenciamiento integrado de las operaciones del evento en sí con el uso adecuado de la CIM dirigida a su público objetivo. En cuatro ediciones realizadas hasta 2012 sus promotores perfeccionaron las estrategias y el gerenciamiento para transformar el festival en un evento exitoso. Se destaca que pudieron aprender de los propios errores ya que en 2005 se hizo un intento cuyo resultado no alcanzó las expectativas y se suspendió el evento por motivos gerenciales. Pero la idea permaneció en la planificación estratégica de la ciudad y fue retomada en el momento propicio. Hay que destacar que la Oktoberfest es un evento de éxito realizado en la ciudad y reconocido nacional e internacionalmente (Da Silva, Mantovaneli & Sampaio, 2012).

Según Norberto Mette, presidente del Parque Villa Germánica (autarquía municipal responsable de la organización de la Oktoberfest) y creador del evento, la estrategia fue valorar la imagen de la región como polo productor de cerveza. Se aprovechó el hecho de que la ciudad es la promotora de la segunda mayor Oktoberfest del mundo. Según Mette se pretendían alcanzar dos objetivos

simultáneos: 1) crear un nuevo producto turístico para el período de baja temporada que ampliara el portfolio de ofertas turísticas de la región, y 2) aumentar la recaudación del municipio.

Desde las primeras ediciones los organizadores se preocuparon por elaborar una planificación minuciosa. De acuerdo con Cristina Miranda la definición de las estrategias de marketing fueron pautadas con el objetivo de fortalecer la identificación de la ciudad como un expresivo centro productor de cerveza. La programación incluye shows musicales, charlas a cargo de especialistas en producción y degustación de cerveza, clases de producción de cerveza en casa, maridaje de cervezas y gastronomía, y métodos y criterios para catar cervezas (De Los Monteros *et al*, 2012).

En cuanto a las herramientas de comunicación integrada de marketing utilizadas los entrevistados citaron asesoría de prensa, relaciones públicas, publicidad y propaganda, promoción de ventas, comunicación directa y marketing interactivo (internet). Las cinco acciones de la campaña de comunicación de marketing más importantes desde el punto de vista estratégico incluyen televisión, diario/revista, radio, internet y medios al aire libre (*outdoor*).

Una de las cuestiones cruciales para la comunicación que fue utilizada de forma eficaz fue el sitio del festival (www.festivaldacerveja.com) con información sobre la programación y los atractivos y un formulario sintético para registrar a las personas interesadas en recibir noticias sobre el evento (Marujo, 2012). La elección de esta herramienta coincide con lo que dicen McCartney, Butler & Bennett (2008) sobre el creciente uso de internet y la importancia del contenido del sitio web del destino. También confirma, como establecen Varadarajan & Yadav (2002), que el ámbito virtual dispone información más rica y permite interactuar con el consumidor.

La comunicación de marketing incluyó anuncios en revistas especializadas en turismo y en diarios y televisión, *banners* en sitios web especializados, folletos para la comercialización de los espacios, promoción al aire libre, *flyer* y tarjetas postales del festival. Todas las publicidades siguen la misma identidad visual creada para el evento. Kim, Lehto & Morrison (2007) dicen que mucha información recolectada por los turistas provienen de fuentes como folletos, publicidades y noticias en diarios y revistas. Seabra, Lages & Abrantes (2004) destacan la televisión, la radio, los diarios y revistas, panfletos y folletos.

Es posible constatar que la multiplicidad de proveedores de la fiesta que son seleccionados por licitación, se presentan como un elemento que complica la implantación de la filosofía de la CIM pues ellos dirigen sus esfuerzos de comunicación de acuerdo con los objetivos exclusivos de su negocio. En cuanto al acompañamiento de los resultados de la inversión en la CIM se nota la ausencia de métodos formales para medir los resultados, restringiéndose a recortes del material en medios de comunicación impresos. De acuerdo con la teoría de Belch & Belch (2009) el acompañamiento y la medición de los resultados de la CIM son importantes para definir el presupuesto y optimizar los recursos invertidos.

Se observa que en todos los aspectos de la campaña de comunicación de marketing los organizadores del festival adoptan la CIM como una herramienta estratégica para asegurar la sinergia y consistencia de los mensajes, utilizando el mismo lenguaje en todas las publicidades y materiales difundidos en los medios. Con la creación del itinerario turístico de las cervecerías artesanales de la ciudad, los propietarios de esas empresas reivindicaron la administración municipal del uso de la designación “capital nacional de la cerveza”, que fue autorizado en 2010 con la idea de realizar la segunda edición del Festival de la Cerveza y dar secuencia al proceso de formación de la imagen de la ciudad como polo cervecero. Cristina Miranda contó que se realizaron reuniones para definir la fecha, la línea conceptual y el formato del evento, con el involucramiento de representantes del poder público y de la iniciativa privada.

De acuerdo con Mette el festival fue planeado con el objetivo de atraer bebedores de cerveza y articular el festival a la cultura cervecera estimulando a los turistas a aprovechar el período de realización del evento para conocer los diversos atractivos que le ofrece la ciudad, incluyendo cinco itinerarios que contemplan la historia, la arquitectura y la naturaleza de Blumenau, como es el caso del itinerario de las cervecerías.

Con el apoyo de la Prefectura de Blumenau y del Parque Villa Germánica el 2º Festival Brasileño de la Cerveza fue realizado en los días 25, 26 y 27 de noviembre de 2010 y recibió un público aproximado de 11 mil personas. Entre los expositores había 25 cervecerías nacionales, 16 cervecerías caseras, cuatro importadores y tres bares cerveceros. En la tercera edición en noviembre de 2011 el público fue 30% mayor en relación al año anterior. En el 4º Festival Brasileño de la Cerveza realizado del 21 al 24 de marzo de 2012 el público tuvo más de 500 etiquetas de cerveza presentadas en más de 80 stands en el Sector 2 del Parque Villa Germánica. También pudieron saborear una gran diversidad gastronómica y divertirse con grupos musicales de diferentes estilos. Según Cristina Miranda en cuatro días el festival reunió 22.509 personas y la expectativa según Norberto Mette era de entre 22 mil y 25 mil personas.

Para 2012 estaba prevista la realización de The Great South Beer Cup (Copa Sudamericana de Cervezas). Se trata de una competición internacional que contará con 70 cervecerías de Argentina, Brasil, Chile y Uruguay. Serán 220 cervezas de 20 estilos y la evaluación estará a cargo de 22 jurados internacionales.

El impacto del evento puede ser medido por su ocupación hotelera. Blumenau cuenta con 39 unidades con 4,2 mil camas, entre hoteles de grande, medio y pequeño porte, posadas y moteles. Una semana antes de iniciar el evento de 2012 el 75% de la red hotelera estaba reservada para los días del festival según un relevamiento realizado por el Sindicato de los Hoteles, Restaurantes, Bares y Afines de Blumenau y la Región (Sihorbs).

El coordinador del festival afirma que el evento fue un éxito porque gustó a todos, especialmente a los cerveceros. El evento también popularizó la ciudad fuera de Brasil. La quinta edición será entre el 20 y 23 de marzo de 2013. Mette explica que el cambio de fecha del evento de noviembre a marzo se dio para ayudar en la organización de las cervecerías para fabricar el producto, ya que en el segundo semestre la producción es acaparada por la Oktoberfest.

CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo de este artículo fue analizar el proceso de planificación e implantación de la comunicación integrada en el Festival Brasileño de la Cerveza realizado con éxito en la ciudad de Blumenau (SC). El uso de los festivales locales como recurso para el desarrollo del turismo ganó impulso en todo el mundo en los últimos años. Entre los productos turísticos con éxito en el mercado, Molina (2003) destaca aquellos que explotan elementos o situaciones culturales y estimulan la capacidad creativa de sus promotores. Este es el caso del Festival Brasileño de la Cerveza. Felsenstein & Fleischer (2003) indican tres razones para justificar la popularidad de este tipo de evento como un espacio de promoción turística: 1) la capacidad de aumentar la demanda del turismo local; 2) ayudar a recrear la imagen de un lugar o contribuir a su inserción en el mapa del turismo; y 3) crear posicionamiento estratégico de un festival en el calendario del turismo local y colaborar para ampliar la temporada turística. Estos tres aspectos caracterizaron el Festival Brasileño de la Cerveza, cuyos organizadores adoptan los principios de la CIM desarrollando canales de comunicación con todas las partes interesadas a partir de la identificación de las herramientas más adecuadas al contexto en el cual estaban trabajando.

Varias funciones comunicativas son articuladas con la propuesta de influenciar el comportamiento del cliente por medio de diferentes formas y medios de comunicación. La asociación entre la formación de la imagen y la promoción del destino es intermediada por diferentes medios como la televisión, la radio, los diarios, las revistas e Internet.

Se observa que los organizadores dieron especial atención a las estrategias de comunicación de marketing capaces de gestionar más eficazmente las percepciones de la imagen del destino turístico en un proceso que involucra la proyección y transmisión de mensajes seleccionados para un segmento de mercado en particular y para un público específico que se pretende alcanzar: quienes aprecian la cerveza y la cultura alemana presentes en el Festival Brasileño de la Cerveza, en la Oktoberfest y en toda la ciudad.

Es claro que no hay un plan formal que garantice la continuidad de las acciones de comunicación de marketing, algo ampliamente defendido por la teoría especializada. Esto se justifica por el hecho de que la fiesta es gerenciada por una autarquía municipal que tiende a sufrir cambios en la estructura de gobierno cada cuatro años (período de elecciones).

Esta investigación contribuye con el campo gerencial mostrando los aspectos positivos del gerenciamiento integrado entre la operación de los eventos y la CIM, y sirve a los gerentes y planificadores de eventos y festivales de carácter nacional. También contribuye con el campo académico para mostrar que hay un espacio fértil de estudios a realizar sobre las capacitaciones culturales de diversos municipios en el país o las oportunidades de ampliar los ingresos.

Las limitaciones del estudio están en el hecho de considerar sólo un caso, aunque se cubrieron las cuatro ediciones del evento. Pero como se indicó más arriba se trata de mostrar la necesidad de ampliar el estudio hacia otros eventos que permitan hacer una comparación. Un análisis de casos múltiple puede atender esta cuestión y está en planificación. Se pretende utilizar un *survey* con los turistas del evento a partir de las dimensiones analizadas en la revisión de la literatura: motivación para viajar, fuentes de información utilizadas y calidad percibida de los servicios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, A. L. & Kastenholz, E.** (2008) "A sazonalidade no turismo e a estratégia de diversificação da procura: o caso do norte de Portugal". 2º Encontro Luso-Brasileiro de Estratégia – ELBE, Lisboa
- Andrade, R. B.** (2002) "Manual de eventos". Educs, Caxias do Sul
- Andrade Suarez, M. J.** (2011) "La formación de la imagen turística desde la perspectiva de la distancia cultural del viajero: Marco teórico y estudio de caso". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(6): 1237-1257
- Bahl, M.** (2003) "Turismo: enfoques teóricos e prácticos". Roca, São Paulo
- Baron, R. R. V.** (1975) "Seasonality in tourism: a guide to analysis of seasonality". Economist Intelligence Unit Technical Paper (EIU), London
- Baum, T. & Lundtorp, S.** (2001) "Seasonality in tourism". Pergamon, Oxford
- Belch, M. & Belch, G.** (2009) "Integrated marketing communication. 21st Century Communication: A Reference Handbook." SAGE Publications, Thousand Oaks
- Buhalis, D.** (2000) "Marketing: the competitive destination of the future". *Tourism Management* 21(1): 97-116
- Bull, A.** (1995) "The economics of travel and tourism". Melbourne, Longman
- Butler, R.** (1994) "Seasonality in tourism: issues and problems". In: Seaton, A. V. *Tourism: the state of the art*. Chichester, Wiley, pp. 332-339
- Canton, A. M.** (2004) "Eventos". In: Ansarah, M. G. R. (org.) *Turismo: como aprender, como ensinar*. Senac, São Paulo, pp. 214-242
- Churchill, G. A. & Peter, P.** (2000) "Marketing: criando valor para o cliente". Saraiva, São Paulo
- Cooper, C.; Fletcher, J.; Fyall, A.; Gilbert, D. & Wanhill, S.** (2001) "Turismo: princípios e práticas". Bookman, Porto Alegre
- Correia, A.** (1994) "A população e mercados turísticos no Algarve: estratégias de negócios e dessazonalização". Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa

- Da Silva, L. F.; Mantovaneli, O. Sampaio, C. A.** (2012) "Gobernanza y territorialidad en el desarrollo turístico regional: El caso del Oktoberfest en Blumenau – Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(6): 1369-1388
- De Los Monteros, G. N.; Garcia, M. O.; Nafarrate, T. J. & Solis, E. E.** (2012) "Imagen turística y medios de comunicación: Una construcción social". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(6): 1409-1432
- Donatos, G. & Zairis, G.** (1991) "Seasonality of foreign tourism in the Greek island of Crete". *Annals of Tourism Research* 18(03): 515-519
- Duncan, T. & Caywood, C.** (1996) "The concept, process and evolution of integrated marketing communication". In: Thorson, E. & Moore, J. *Integrated communication: synergy of persuasive voices*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, pp. 13-34
- Eagle, L. & Kitchen, P. J.** (2000) "IMC: Brand communications, and corporate cultures client/advertising agency co-ordination and cohesion". *European Journal of Marketing* 34(5): 667-686
- Felsenstein, D. & Fleischer, A.** (2003) "Local festivals and tourism promotion: the role of public assistance and visitor expenditure". *Journal of Travel Research* 41(4): 385-392
- Flick, U.** (2009) "Introdução à pesquisa qualitativa". Artmed, Porto Alegre
- Fodness, D. & Murray, B.** (1999) "A model of tourist information search behavior". *Journal of Travel Research* 37(3): 219-230
- Formica, S. & Uysal, M.** (1998) "Market segmentation of na international cultural historical event in Italy." *Journal of Travel Research* 36(4): 16-24
- Fromer, B. & Vieira, D. D.** (2003) "Turismo e terceira idade". Aleph, São Paulo
- Galindo, D. S.** (2005) "A publicidade em busca de novas configurações". *Comunicação e Sociedade* 1(38): 51-62
- Gartner, W. C.** (1993) "Image formation process". *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2(3): 191-215
- Getz, D.** (1991) "Festivals, special events, and tourism". Van Nostrand Rheinhold, NewYork
- Getz, D.** (1993) "Corporate culture in not-for-profit festival organizations". *Festival Management and Event Tourism* 1(1): 11-17
- Getz, D.** (1997) "Event management and event tourism". Cognizant Communications Corporation, New York
- Getz, D.** (2008) "Event tourism: definition, evolution, and research". *Tourism Management* 29(3): 403-428
- Gnoth, J. & Anwar, S.** (2000) "New Zealand bets on event tourism". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 41(4): 72- 83
- Gomes, I. B.** (2004) "Sazonalidade do turismo: o que fazer na baixa temporada?" *Revista Turismo* 2(3): 14-31
- Govers, R.; GO, F. M. & Kumar, K.** (2007) "Virtual destination image: a new measurement approach." *Annals of Tourism Research* 34(4): 977-997
- Gürsoy, D.; Kim, K. & Uysal, M.** (2004) "Perceived impacts of festivals and special events by organizers: an extension validation". *Tourism Management* 25(2): 171-181

- Hartman, R.** (1986) "Tourism, seasonality and social change". *Leisure Studies* 5(1): 25-33
- Hoeller, E. H.** (2002) "Turismo de eventos: Centreventos Cau Hansen de Joinville - SC." In: Ansarah, M. G. R. (org.) *Turismo e segmentação de mercado*. Futura, São Paulo, pp. 62-80
- Hunter, C.** (2002) "Sustainable tourism and the touristic ecological footprint". *Environment, Development and Sustainability* 4(1): 7-20
- Jang, S.** (2004) "Mitigating tourism seasonality: a quantitative approach". *Annals of Tourism Research* 31(4): 819-836
- Kim, D. Y.; Lehto, Y. X. & Morrison, M. A.** (2007) "Gender differences in online travel information search: implications for marketing communications on the internet". *Tourism Management* 28(2): 423-433
- Lage, H. G. & Milone, P. C.** (2000) "Impactos socioeconômicos globais do turismo". In: Lage, H. G. & Milone, P. C. (org) *Turismo: teoria e prática*. Atlas, São Paulo, pp. 72-91
- Lemos, L.** (1999) "Turismo, que negócio é esse? uma análise da economia do turismo". Papirus, Campinas
- Litvin, S. W. & Fetter, E.** (2006) "Can a festival be too successful? a review of Spoleto, USA". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(1): 41-49
- Loda, M. D. & Coleman, B. C.** (2005) "Sequence matters: a more effective way to use advertising and publicity". *Journal of Advertising Research* 45(4): 362-372
- Malhotra, N. K.** (2001) "Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada". Bookman, Porto Alegre
- Manning, P. K.** (1992) "Organizational communication". Aldine de Gruyter, New York
- Marujo, N.** (2012) "Imagen y promoción de los destinos turísticos en internet: El caso de los municipios de la Isla Madeira". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(4): 825-837
- Matias, M.** (2004) "Organização de eventos". Manole, Barueri
- Mccartney, G.; Butler, R. & Bennett, M.** (2008) "A strategic use of the communication mix in the destination image-formation process". *Journal of Travel Research* 47(2): 183-196
- Mceniff, J.** (1992) "Seasonality of tourism: demand in the European Community". *Travel & Tourism Analyst* 3: 67-68
- Mckercher, B.; Mei, W. & Tse, T.** (2006) "Are short duration festivals tourist attractions?" *Journal of Sustainable Tourism* 14(1): 55-66
- Melo Neto, F. P.** (2000) "Criatividade em eventos". Contexto, São Paulo
- Molina, S.** (2003) "O pós-turismo". Aleph, São Paulo
- Mota, K. C. N.** (2001) "Marketing turístico: promovendo uma atividade sazonal". Atlas, São Paulo
- Mules, T.** (1998) "Events tourism and economic development in Australia". In: Tyler, D.; Guerrier, Y. & Robinson, A. (eds.) *Managing tourism in cities: policy, processes and practice*. John Wiley & Sons, Chichester, pp. 212-333
- Mulholland, R., & Chacon, J. C.** (2004) "Online marketing communication in the tourism industry: an exploratory study of website effectiveness among tourist lodge operators in Northern Ontario". *Journal of small business and entrepreneurship* 17(3): 177-188
- Naik, P.** (2007) "Integrated marketing communications: provenance, practice and principles". In: Tellis, G. & Ambler, T. (Eds.) *The Sage handbook of advertising*. Sage Publications, London, pp. 35-53

- Neves, H.; Cruz, A. R. & Correia, A.** (2008) "A sazonalidade da procura turística na Ilha de Porto Santo". *Revista Portuguesa de Estudos Regionais* 17(1): 25-43
- Nickels, W. G. & Wood, M. B.** (1999) "Marketing: relacionamentos, qualidade, valor". LTC, Rio de Janeiro
- Nielsen, C.** (2002) "Turismo e mídia: o papel da comunicação na atividade turística". Contexto, São Paulo
- O'Driscoll, T.** (1985) "Seasonality in the Trans-Atlantic vacation market". *Annals of Tourism Research* 12(1): 109-110
- Pardo, J.** (2001) "Patrimonio, turismo y desarrollo local: situación y perspectivas". Comunicação apresentada no curso Modelos de gestión cultural: ciudad, patrimonio cultural y turismo, Plan de formación de la Federación Española de Municipios y Provincias Pamplona, Olite y Bértiz
- Pereira, B. M.** (2003) "Carnaval e turismo: pós-modernidade na avenida". In: Gastal, S. & Castrogiovanni, A. C. (orgs.) *Turismo na pós-modernidade: (des)inquietações*. Edipucrs, Porto Alegre, pp. 98-113
- Prentice, R. & Andersen, V.** (2003) "Festival as creative destination". *Annals of Tourism Research* 30(1): 7-30
- Quinn, B.** (2009) "Festivals, events, and tourism". In: Jamal, T. & Robinson, M. (eds) *The Sage Handbook of Tourism Studies*. Sage, London, pp. 1-48
- Ramos, S. R.** (2005) "Turismo de eventos: análise nos empreendimentos hoteleiros na cidade de Balneário Camboriú – SC". Dissertação Mestrado em Turismo e Hotelaria. Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú
- Richardson, R. J. & Peres, J. A. S.** (1999) "Pesquisa social: métodos e técnicas". Atlas, São Paulo
- Ruschmann, D.** (1991) "Marketing turístico: um enfoque promocional". Papirus, Campinas
- Ruschmann, D.** (2004) "Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente". Papirus, Campinas
- Salem, G.; Jones, E. & Morgan, N.** (2009) "An overview of events management". In: Yeoman, I.; Robertson, M.; Ali-Knight, J.; Drummond, S. & McMahon-Beattie, U. (Eds.) *Festival and events management: an international arts and culture perspective*. Oxford, Elsevier, pp. 14-31
- Schultz, D. & Barnes, B.** (2001) "Campanhas estratégicas de comunicação de marca". Qualitymark, Rio de Janeiro
- Seabra, C.; Lages, L. F.; Abrantes, J. L.** (2004) "The info-source scale: a measure to assess the importance of external tourism information sources". *Journal of Business Research* 42(4): 357-371
- Shimp, T. A.** (2002) "Propaganda e promoção". Bookman, Porto Alegre
- Shin, Y. & Gwak, H.** (2008) "Segmenting visitors to cultural festival: an example in Gwangju, Korea". *Tourism Today* 8: 100-117
- Schuster, J. M.** (2001) "Ephemera, temporary urbanism and imaging". In: Vale, L. J.; Warner, S. B. (eds.) *Imaging the city: continuing struggles and new directions*. Center for Urban Policy Research. Michigan, pp. 361-384
- Sinclair, M. T.** (1998) "Tourism and economic development: a survey". *The Journal of Development Studies* 34(5): 1-51

- Souza, N. J.** (2000) "Desenvolvimento econômico". Atlas, São Paulo
- Snepenger, D.; Houser, B. & Snepenger, M.** (1990) "Seasonality of demand". *Annals of Tourism Research* 17(4): 628-630
- Sutcliffe, D. & Sinclair, M.** (1980) "The measurement of seasonality within the tourist industry: an application to tourist arrivals in Spain". *Applied Economics* 12: 429-441
- Stokes, R.** (2006) "Network-based strategy making for events tourism". *European Journal of Marketing* 40(5-6): 682-695
- Swarbrooke, J. & Horner, S.** (1999) "Consumer behavior in tourism". Routledge, New York
- Urry, J.** (2001) "O olhar do turista: lazer e viagem nas sociedades contemporâneas". Studio Nobel - Sesc, São Paulo
- Varadarajan, R. & Yadav, M. S.** (2002) "Marketing strategy and the internet: an organizing framework". *Journal of the Academy of Marketing Science* 30(4): 296-312
- Viceconti, P. E. & Neves, S.** (2000) "Introdução à economia". Frase, São Paulo
- Wöber, K. W.** (2003) "Information supply in tourism management by marketing decision support systems". *Tourism Management* 24(3): 241–255.
- Yastrow, S.** (2000) "Fully integrated marketing". *Journal of integrated communications*, Northwestern University, 2(1): 15-18

Recibido el 26 de noviembre de 2012

Reenviado el 27 de marzo de 2013

Aceptado el 10 de abril de 2013

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

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.